

**PERANCANGAN ALAT PENGUKURAN KINERJA ORGANISASI PADA PT
WIDYA TRANS CARGO DENGAN METODE *BALANCED SCORECARD*
*DESIGN OF ORGANIZATIONAL PERFORMANCE MEASUREMENT IN PT
WIDYA TRANS CARGO USING BALANCED SCORECARD METHOD***

Almira Zana Pratama¹, Christanto Triwibisono², Fida Nirmala Nugraha³

^{1,2,3}Prodi S1 Teknik Industri, Fakultas Rekayasa Industri, Universitas Telkom,

[1almirazanap@student.telkomuniversity.ac.id](mailto:almirazanap@student.telkomuniversity.ac.id), [2christanto@telkomuniversity.ac.id](mailto:christanto@telkomuniversity.ac.id), [3fidann@telkomuniversity.ac.id](mailto:fidann@telkomuniversity.ac.id)

Abstrak - PT Widya Trans Cargo merupakan perusahaan yang bergerak pada bidang *freight forwarding*. Persaingan antar perusahaan menuntut perusahaan untuk meningkatkan kinerjanya dengan baik, agar mampu bersaing dalam memenuhi kebutuhan konsumen. Keuntungan perusahaan dari PT Widya Trans Cargo dalam 3 tahun terakhir mengalami fluktuasi pada setiap tahunnya. Penurunan keuntungan terjadi karena terdapat 10 dari 125 perusahaan memutuskan hubungan kerja. PT Widya Trans Cargo selama ini hanya terpaku dengan penilaian kinerja konvensional. Sehingga diperlukan suatu perancangan pengukuran kinerja organisasi yang dilihat dari empat perspektif, antara lain perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, dan pertumbuhan dan pembelajaran yang mencakup aspek keuangan dan non keuangan dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard*. Perancangan pengukuran kinerja dimulai dengan menentukan sasaran strategis dari perusahaan. Dari sasaran strategis dirumuskan KPI yang selanjutnya akan dilakukan pembobotan pada setiap indikator menggunakan metode AHP. Perancangan ini menghasilkan 10 KPI, berdasarkan hasil pembobotan menggunakan AHP, perspektif keuangan mendapatkan bobot terbesar dengan nilai sebesar 41%, perspektif pelanggan mendapat bobot sebesar 33%, perspektif proses bisnis mendapat bobot sebesar 15%, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran mendapatkan bobot sebesar 11%.

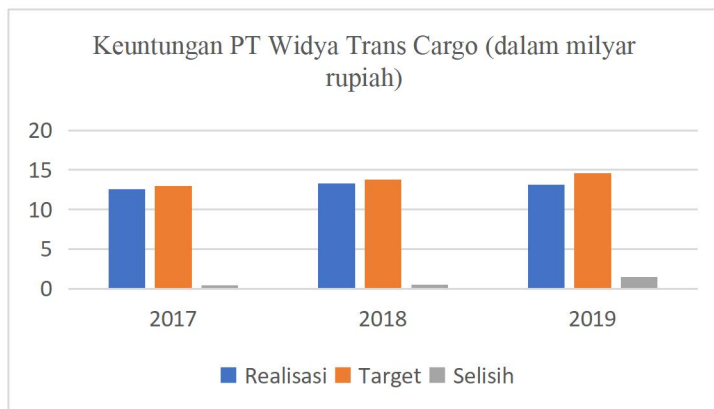
Kata Kunci : Pengukuran Kinerja, *Balanced Scorecard*, *Key Performance Indicator*.

Abstract – PT Widya Trans Cargo is a freight forwarding company. The competition between companies now requires companies to be able to improve their performance well, in order to be able to compete in fulfilling the needs of consumers. The company's profit from PT Widya Trans Cargo in the last 3 years has fluctuated every year. This decline in profits occurred because there were 10 out of 125 companies that terminated. PT Widya Trans Cargo has only been focused on conventional performance appraisal, So that we need a design of organizational performance measurement that is seen from four perspectives, including financial, customer, internal business process, and growth and learning perspective that includes financial and non-financial aspects, using the Balanced Scorecard method. The design of performance measurement starts with determining the strategic objectives of the company. From the strategic objectives the KPI is formulated which will then be weighted for each indicator using the AHP method. This design produces 10 KPI, based on the results of weighting using AHP, the financial perspective gets the biggest weight with a value of 41%, the customer perspective gets 33%, the business process perspective gets 15%, and the growth and learning perspective gets 11%.

Keywords : *Performance Appraisal, Balanced Scorecard, Key Performance Indicators.*

1. Pendahuluan

Saat ini, masih banyak perusahaan yang hanya mengukur kinerja perusahaan dengan cara konvensional, yaitu hanya menitikberatkan pada aspek keuangan atau keuntungan yang didapat saja. Sehingga, banyak perusahaan tidak mencapai visi dan misi perusahaan secara optimal dan terukur. Mengukur kinerja perusahaan melalui kinerja keuangan relatif kurang mencerminkan indikator keberhasilan karena ukuran kinerja keuangan tidak dapat menunjukkan tujuan perusahaan dan bagaimana meningkatkan kinerja perusahaan (S. Kaplan & P. Norton, 1996). PT Widya Trans Cargo adalah sebuah perusahaan yang bergerak pada bidang *freight forwarding*. Perusahaan ini menyediakan jasa pengiriman untuk perusahaan yang ingin mengirim barang dari gudang ke gudang atau dari pabrik ke gudang. PT Widya Trans Cargo hanya terpaku dengan penilaian kinerja konvensional yaitu penilaian kinerja yang berhubungan dengan aspek keuangan, dan untuk mengetahui dan juga mengevaluasi kinerja perusahaan hanya melalui laporan keuangan dengan melihat laba rugi setiap satu tahun sekali.



Gambar 1 Diagram Keuntungan Tahun 2017-2019

Dapat dilihat pada gambar 1, keuntungan perusahaan dari PT Widya Trans Cargo dalam jangka 3 tahun terakhir mengalami fluktuasi pada setiap tahunnya. Penurunan keuntungan ini terjadi karena terdapat 10 dari 125 perusahaan yang memutuskan hubungan kerja dengan PT Widya Trans Cargo yang disebabkan enam faktor utama seperti kurangnya perhatian personal dari perusahaan atau karyawan yang memberikan layanan, kesulitan pelanggan dalam mengakses layanan perusahaan, komunikasi yang tidak tepat dari petugas pelayanan, harapan pelanggan yang tidak sempurna, keterlambatan dalam merespon keluhan dan permintaan pelanggan, dan informasi yang tidak memadai dari petugas layanan.

Permasalahan tersebut menandakan bahwa PT Widya Trans Cargo perlu melakukan pembenahan terhadap pengukuran kinerja perusahaan dengan melihat dari empat aspek *Balanced Scorecard* yaitu aspek keuangan, aspek pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran dan pertumbuhan. Penelitian ini dilakukan untuk merancang pengukuran kinerja pada PT Widya Trans Cargo menggunakan metode *Balanced Scorecard* dengan menilai dari empat perspektif yang telah disebutkan. Sehingga perusahaan dapat meminimalisir masalah yang terjadi di dalam perusahaan dan dapat membenahi kinerja pada perusahaan.

2. Dasar Teori

2.1. Key Performance Indicators (KPI)

Key Performance Indicators (KPI) adalah indeks yang digunakan untuk mengevaluasi faktor-faktor penting yang terkait dengan tujuan yang ditetapkan. Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan ini tergantung pada faktor-faktor tersebut. Mengidentifikasi faktor-faktor yang penting dan menindaklanjutinya adalah salah satu cara untuk mengetahui bagaimana organisasi berkembang (Lo-Iacono-Ferreira, Capuz-Rizo, & Torregrosa-López, 2018).

2.2. Analytical Hierarchy Process (AHP)

AHP diperkenalkan oleh Saaty pada tahun 1971. Ini menjembatani pengambilan keputusan dengan mensistematisasikan opini, keputusan, dan ingatan ke lingkup yang terstruktur. Skala yang digunakan untuk penilaian dalam AHP memungkinkan pembuat keputusan untuk mengintegrasikan dan menentukan berapa kali sebuah elemen mendominasi yang lain sehubungan dengan kriteria. Dalam literatur, AHP telah banyak digunakan untuk menemukan jawaban atas banyak pengambilan keputusan masalah yang kompleks (Galankashi, Helmi, & Hashemzahi, 2016).

2.3. Perbandingan *Balanced Scorecard* dengan Metode lain

Terkait pemilihan metode, banyaknya pertimbangan yang dilihat sebagai alasan pemilihan metode, yakni dengan membandingkan keunggulan metode yang dipilih dengan metode lain. Tabel 1 menjelaskan perbandingan dari setiap metode pengukuran kinerja organisasi.

Tabel 1 Perbandingan Metode

Nama Metode	Kelebihan	Kekurangan
<i>Balanced Scorecard</i>	BSC memiliki empat perspektif pengukuran kinerja perusahaan yang mencakup lingkungan eksternal (pelanggan) dan internal (keuangan, internal bisnis proses, dan pertumbuhan & pembelajaran).	Bila dibandingkan dengan IPMS dan <i>Performance Prism</i> , sistem pengukuran kinerja BSC kurang lengkap pada kinerja eksternal.
<i>Performance Prism</i>	Penyusunan strategi diawali dengan mengidentifikasi keinginan dan kebutuhan <i>stakeholders</i> .	Aspek pengukuran internal kurang difokuskan ada aspek kinerja keuangan, aspek pengukuran kinerja keuangan merupakan darah bagi kelangsungan hidup organisasi.
<i>Integrated Performance Measurement System</i>	Komprehensif karena harus melibatkan identifikasi <i>stakeholder</i> dan <i>requirement</i> . Sistem ini cocok apabila perusahaan menginginkan pengukuran kinerja berdasar level bisnis.	Belum terintegrasi dengan pengukuran kinerja aspek keuangan, sehingga menyebabkan kesulitan untuk memprediksi kondisi keuangan saat ini ataupun pada masa mendatang.

(Sumber: Freddy Simbolon, 2015)

Metode yang terpilih adalah metode *Balanced Scorecard*. Penilaian kinerja merupakan suatu hal esensial bagi sebuah perusahaan, bila perusahaan ingin menang dalam persaingan global yang ketat, maka kinerja organisasinya harus mengalami peningkatan. Tujuan yang akan dilakukan pada penelitian ini adalah untuk merancang penilaian kinerja perusahaan dari aspek finansial dan non finansial, karena pengukuran kinerja secara finansial saat ini belum cukup untuk mencerminkan kinerja organisasi yang sesungguhnya. Dengan melihat kelebihan dari metode *Balanced Scorecard* yang memiliki empat perspektif penilaian sangatlah sesuai dengan tujuan dari penelitian ini.

2.4. *Balanced Scorecard*

Balanced Scorecard sebagai metode yang memberikan para eksekutif kerangka kerja komprehensif yang dapat menerjemahkan visi dan strategi perusahaan ke dalam serangkaian ukuran kinerja yang koheren dan terkait. Model *Balanced Scorecard* memandang kinerja organisasi dari empat perspektif antara lain adalah (pelanggan, keuangan, proses internal, dan pembelajaran dan pertumbuhan) (S. Kaplan & P. Norton, 1996).

2.4.1. Perspektif Keuangan

Balanced Scorecard menggunakan perspektif finansial karena ukuran kinerja finansial memberikan petunjuk apakah strategi perusahaan, implementasi, dan pelaksanaannya memberikan kontribusi atau tidak kepada peningkatan laba perusahaan (S. Kaplan & P. Norton, 1996).

2.4.2. Perspektif Pelanggan

Balanced Scorecard memiliki kepentingan yang sama, tetapi pelanggan adalah alasan utama keberadaan suatu organisasi. Mereka berpikir bahwa karyawan dari beberapa organisasi tidak tahu apa yang dibutuhkan pelanggan. Perhatian utama pelanggan dapat diklasifikasikan ke dalam empat kategori yaitu waktu, kualitas, kinerja, dan layanan (Ivanov & Avasilcãi, 2014).

2.4.3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Perspektif ini berfokus pada semua kegiatan dan proses yang sangat penting bagi organisasi dalam memberikan nilai yang diharapkan bagi pelanggan. Kondisi utama dalam memperoleh hasil yang diinginkan dari perbaikan proses adalah untuk menilai kinerja organisasi, untuk mengidentifikasi kemungkinan masalah yang mempengaruhi kualitas produk (Ivanov & Avasilcãi, 2014).

2.4.4. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Organisasi harus belajar bahwa karyawan sangat penting bukan hanya untuk tugas spesifik saja, tetapi juga untuk kreativitas dan kemampuan mengembangkan ide-ide baru. Kebutuhan akan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan bisa menjadi sangat penting terutama ketika teknologi dan proses baru datang ke target pasar (Ivanov & Avasilcãi, 2014).

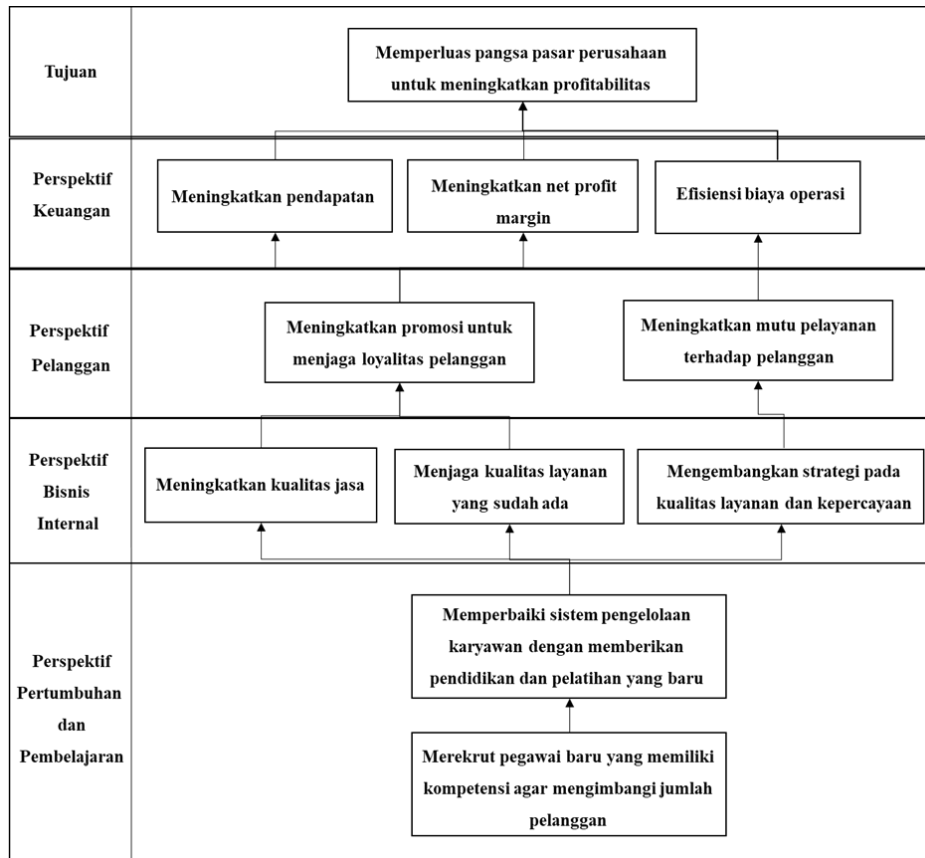
3. Metodologi Penelitian

Pada tahap penelitian awal, yang dilakukan adalah pengumpulan beberapa hasil penelitian sebelumnya dan teori-teori pendukung untuk mempelajari pengukuran kinerja yang akan dijadikan sebagai landasan teori dari penelitian ini. Tahap selanjutnya adalah tahap pengumpulan data. Tahap pengumpulan data dilakukan pencarian dan pengumpulan data. Terdapat dua jenis data yang akan dipakai, antara lain adalah data primer yang berisi data yang diperoleh dari responden melalui kuisisioner dan juga data yang diperoleh dari wawancara yang dilakukan kepada manajer keuangan, manajer pemasaran, dan manajer operasi, diskusi, dan data sekunder yang berisi data keuangan dan data pelanggan melalui sumber data yang sudah ada. Pada tahap pengolahan data dilakukan perancangan dengan tahapan analisis dengan menggunakan metode SWOT, merancang peta strategis usulan, menentukan *critical success factor* (CSF), merancang *key performance indicator* (KPI), kemudian melakukan pembobotan KPI menggunakan metode *analytical hierarchy process* (AHP). Tahap analisis data ini meliputi analisis hasil dari indikator yang telah didapatkan dan hasil pembobotan dengan menggunakan metode AHP. Kesimpulan didapat dari hasil analisis yang mengacu pada tujuan penelitian. Saran diberikan kepada perusahaan agar dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

4. Hasil dan Pembahasan

4.1. Penentuan Sasaran Strategis

Penentuan sasaran strategis dilakukan dengan *Focus Group Discussion* (FGD) bersama dengan pihak manajemen perusahaan, dan didapatkan hasil yang dapat dilihat pada gambar 2.



Gambar 2 Sasaran Strategis

Perspektif keuangan mempunyai satu strategi yang didapatkan dari analisis SWOT. Antara lain adalah memperluas pangsa pasar perusahaan untuk meningkatkan pendapatan. Untuk meningkatkan pendapatan perusahaan, dapat dilakukan dengan strategi yang ada pada perspektif pelanggan yaitu meningkatkan promosi untuk menjaga loyalitas pelanggan dan meningkatkan mutu pelayanan terhadap pelanggan. Strategi meningkatkan mutu pelayanan terhadap

pelanggan dapat diwujudkan dengan dua strategi yang ada pada perspektif proses bisnis internal, yaitu adalah meningkatkan kualitas jasa dan menjaga kualitas layanan yang sudah ada. Dua strategi pada perspektif bisnis proses internal tersebut dipengaruhi oleh strategi mengembangkan strategi pada kualitas layanan dan kepercayaan. Strategi dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan adalah penunjang dari strategi pada perspektif proses bisnis internal. Strategi tersebut adalah memperbaiki sistem pengelolaan karyawan dengan memberikan pendidikan dan pelatihan yang baru.

4.2. Merumuskan Key Performance Indicators

Key Performance Indicators dirumuskan sebagai pemacu keberhasilan kinerja untuk setiap sasaran strategis. Pada tabel 2 dapat dilihat hasil perumusan Key Performance Indicator dari strategi dan CSF yang telah ditentukan sebelumnya.

Tabel 2 Key Performance Indicator

Perspektif	Strategi	CSF	KPI
Keuangan	Memperluas pangsa perusahaan untuk meningkatkan pendapatan	Pertumbuhan pendapatan	<i>Growth Rate Revenue</i>
		Biaya operasi	Biaya Operasi
		Profitabilitas	Profit Margin
Pelanggan	Menjaga loyalitas pelanggan	Kepuasan pelanggan	Persentasi Kepuasan Pelanggan
		Loyalitas pelanggan	Total Retensi Pelanggan
	Meningkatkan mutu pelayanan terhadap	Komplain pelanggan	Jumlah Keluhan Pelanggan
Proses Bisnis Internal	Menjaga kualitas layanan yang sudah ada	Penambahan Kendaraan Operasional	Jumlah Kendaraan Operasional
	Meningkatkan kualitas jasa		
	Mengembangkan strategi pada kualitas layanan dan kepercayaan	Waktu respons terhadap permintaan pelanggan	Kecepatan respon <i>customer service</i>
Pembelajaran dan Pertumbuhan	Memperbaiki sistem pengelolaan karyawan dengan memberikan pelatihan yang	Pelatihan Karyawan	Jumlah pelatihan yang diikuti
	Merekrut pegawai baru yang memiliki kompetensi agar mengimbangi jumlah pelanggan	Rekrutmen	Jumlah kebutuhan pegawai baru yang dapat dipenuhi tepat waktu

4.3. Pembobotan Menggunakan AHP

Perhitungan menggunakan AHP ini dilakukan untuk menentukan tingkat kepentingan pada empat perspektif *balanced scorecard* yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, dan pertumbuhan & pembelajaran. Perhitungan pembobotan ini didapatkan dari kuisisioner yang telah disebar ke PT Widya Trans Cargo. Kuisisioner disebar ke tingkat manajemen yang berjumlah 4 orang. Pembobotan yang pertama dilakukan pada empat perspektif *balanced scorecard*, kemudia pada masing-masing perspektif yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran dan pertumbuhan.

Hasil pembobotan AHP menunjukkan perspektif keuangan memiliki nilai paling tinggi sebesar 41%, hal ini menunjukkan bahwa perusahaan menjadikan perspektif keuangan sebagai fokus utama untuk keberlangsungan perusahaan. Perspektif yang mendapatkan nilai bobot terbesar kedua adalah perspektif pelanggan, yaitu sebesar 33%. Perspektif pelanggan mendapat tempat nomor dua karena sumber penghasilan terbesar dari perusahaan adalah pelanggan. Prioritas ketiga adalah perspektif proses bisnis internal dengan bobot sebesar 15%. Proses bisnis internal berkaitan erat dengan pelanggan, mulai dari meningkatkan kualitas jasa, menjaga kualitas layanan terhadap pelanggan. Prioritas keempat adalah perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dengan bobot sebesar 11%. Meskipun perspektif pertumbuhan dan pembelajaran mendapat prioritas terakhir, tidak berarti menjadi alasan untuk perusahaan tidak memperhatikan perspektif ini. Tabel 3 menunjukkan hasil pembobotan menggunakan metode AHP.

Tabel 3 Bobot Hasil Normalisasi

Bobot							
Perspektif		Strategi		Critical Success Factor		Key Performance Indicator	
Nama	Bobot	Nama	Bobot	Nama	Bobot	Nama	Bobot
Keuangan	41%	Memperluas pangsa pasar untuk meningkatkan pendapatan	41%	Pertumbuhan Pendapatan	20%	Revenue Growth Rate	20%
				Profitabilitas	11%	Net Profit Margin	11%
				Biaya Operasi	10%	Biaya Operasi	10%
Pelanggan	33%	Menjaga loyalitas pelanggan	25%	Kepuasan Pelanggan	10%	Persentase Kepuasan Pelanggan	10%
				Loyalitas Pelanggan	14%	Persentase Retensi Pelanggan	14%
		Meningkatkan mutu pelayanan terhadap pelanggan	8%	Komplain Pelanggan	8%	Jumlah Keluhan Pelanggan	8%
Proses Bisnis Internal	15%	Meningkatkan kualitas jasa	1%	Penambahan Kendaraan Operasional	4%	Jumlah Kendaraan Operasional	4%
		Menjaga kualitas layanan yang sudah ada	3%				
		Mengembangkan strategi pada kualitas layanan dan kepercayaan	11%	Waktu respons terhadap permintaan pelanggan	11%	Rata-rata waktu yang dibutuhkan untuk melayani	11%
Pertumbuhan dan Pembelajaran	11%	Memperbaiki sistem pengelolaan karyawan dengan memberikan pelatihan	8%	Pelatihan Karyawan	8%	Jumlah Pelatihan Karyawan	8%
		Merekrut pegawai baru agar mengimbangi jumlah pelanggan	3%	Rekrutmen	3%	Jumlah Kebutuhan Pegawai Baru	3%

4.4. Pengukuran Kinerja PT Widya Trans Cargo

Tabel 4 adalah kriteria standar penilaian yang telah ditetapkan bersama pihak perusahaan:

Tabel 4 Standar Penilaian

Kinerja	Kategori	Total Score
Sangat Baik	A	TS ≤ 85%
Baik	B	85% < TS ≤ 70%
Cukup Baik	C	70% < TS ≤ 50%
Kurang Baik	D	50% < TS ≤ 30%
Tidak Baik	E	30 < TS ≤ 0%

Rekapitulasi skor dan nilai dari pencapaian indikator keberhasilan perusahaan dapat dilihat pada tabel 5:

Tabel 5 Penilaian Pencapaian Perusahaan

Perspektif	KPI	Bobot	Target	Realisasi	Nilai	Nilai x Bobot	Hasil Akhir
Keuangan	<i>Revenue Growth Rate</i>	20%	6%	-0.02%	-0.15	-0.03	18.12
	<i>Net Profit Margin</i>	11%	10%	8%	80	8.77	
	Biaya Operasi	10%	80%	77%	96.25	9.38	
Pelanggan	Persentase Kepuasan	10%	90%	84%	93.33	9.53	26.57
	Persentase Retensi Pelanggan	14%	95%	92%	96.84	14.04	
	Jumlah Keluhan Pelanggan	8%	3%	8%	37.5	3	
Proses Bisnis Internal	Jumlah Kendaraan Operasional	4%	110	112	101.81	3.83	9.45
	Rata-rata waktu yang dibutuhkan untuk melayani pelanggan	11%	1	2	50	5.62	
Pertumbuhan dan Pembelajaran	Jumlah Pelatihan Karyawan	8%	2	1	50	4.04	6.82
	Jumlah Kebutuhan Pegawai Baru	3%	5	5	100	2.78	
Total							60.96

Penilaian kinerja yang dilakukan pada PT Widya Trans Cargo mendapatkan hasil dengan kriteria cukup baik dengan nilai kinerja keseluruhan sebesar 60,96. Hasil penilaian pada *Key Performance Indicator*, terdapat dua KPI dengan skor 1 yang menunjukkan kriteria buruk, tiga KPI dengan skor 2 yang menunjukkan kriteria kurang baik, dua KPI dengan skor 4 yang menunjukkan kriteria baik, tiga KPI dengan skor 5 yang menunjukkan kriteria sangat baik.

Penelitian ini memiliki beberapa perbedaan dengan hasil penelitian Harun Yuksel dan Ali Coskun (2013), penelitian ini dilakukan pada sebuah lembaga pendidikan. Penelitian menunjukkan bahwa perspektif pelanggan atau *stakeholder* mendapatkan bobot tertinggi, karena fokus utama dari lembaga pendidikan adalah untuk memberikan kepuasan terhadap orang tua murid, loyalitas siswa didik, kualitas alumni, dan citra sekolah. Dan perspektif bukan merupakan perspektif yang dijadikan tujuan utama sehingga mendapatkan bobot paling akhir. Pada penelitian yang dilakukan Rio Cahya Agustin, Christanto Triwibisono, dan Budhi Yogaswara (2018) memiliki persamaan dengan penelitian yang dilakukan di PT Widya Trans Cargo. Penelitian ini dilakukan pada PT Trie Mukty Pertama Putra yang bergerak pada bidang *general supplier* dan konstruksi. Pada penelitian ini menunjukkan bahwa perspektif keuangan merupakan fokus utama. Tujuan utama yang ingin dicapai dari perusahaan ini adalah dengan menjadikan peningkatan profit sebagai fokus utama. Pada penelitian yang dilakukan Jung Mei Tsai, Hui Hsien Chien, Shou Chuan Shih, Shu Chen Lee, Li Yun Tsai, dan Shioh Luan Tsay (2017) yang dilakukan pada sebuah rumah sakit. Penelitian ini dilakukan untuk mencoba metode *balanced scorecard* untuk mengurangi kecelakaan dan insiden jatuh pada pasien-pasien kanker yang berusia lanjut. Fokus perspektif pada rumah sakit yang menjadi objek penelitian ini adalah perspektif pelanggan. Fokus finansial pada objek penelitian ini adalah untuk mengurangi biaya terkait dengan *fall injury* dan mengurangi hari rawat inap pasien dan biaya medis. Fokus finansial pada rumah sakit ini tentu berbeda dengan fokus finansial pada PT Widya Trans Cargo yang bertujuan untuk mendapatkan profit setinggi-tingginya.

4.5. Implikasi Manajerial

Perusahaan perlu untuk lebih memperhatikan kinerja pada ketiga perspektif lainnya. Para manajer beserta jajarannya dapat menggunakan pengukuran kinerja *Balanced Scorecard* dengan menggunakan *template* yang telah dibuat oleh penulis. Agar perusahaan dapat menerapkan metode *Balanced Scorecard*, diperlukan adanya sosialisasi terhadap karyawan dengan menjelaskan pedoman penilaian. Untuk membuat karyawan lebih termotivasi dalam mengejar target standar penilaian, diperlukan penurunan standar penilaian perusahaan yang lebih *achievable*. Sehingga, sebaiknya standar penilaian yang sebelumnya berada pada angka 70 diturunkan pada angka 65 pada tahun 2020.

Dan dapat ditambahkan 2 poin setiap tahunnya sehingga karyawan bisa termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya sehingga dapat mencapai target penilaian.

5. Kesimpulan

Penelitian perancangan pengukuran kinerja organisasi menggunakan metode *balanced scorecard* pada PT Widya Trans Cargo mendapatkan kesimpulan yang antara lain adalah:

1. KPI yang didapatkan dari penelitian ini sebanyak 10. Indikator yang didapatkan antara lain adalah *revenue growth rate*, *net profit margin*, dan biaya operasi pada perspektif keuangan. Pada perspektif pelanggan terdapat persentase kepuasan, persentase retensi pelanggan, dan jumlah keluhan pelanggan. Pada perspektif proses bisnis internal terdapat jumlah kendaraan operasional dan rata-rata waktu yang dibutuhkan untuk melayani pelanggan. Pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran terdapat jumlah pelatihan karyawan dan jumlah kebutuhan pegawai baru.
2. Perspektif keuangan mendapat bobot paling tinggi dengan bobot sebesar 41%. Perspektif pelanggan mendapatkan bobot kedua terbesar dengan nilai bobot sebesar 33%. Perspektif selanjutnya adalah perspektif proses bisnis internal yang mendapatkan bobot sebesar 15%. Kemudian perspektif terakhir adalah perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dengan bobot sebesar 11%.
3. Penilaian kinerja yang dilakukan pada PT Widya Trans Cargo mendapatkan hasil dengan kriteria cukup baik dengan nilai kinerja keseluruhan sebesar 60,96. Hasil penilaian pada *Key Performance Indicator*, terdapat dua KPI dengan skor 1 yang menunjukkan kriteria buruk, tiga KPI dengan skor 2 yang menunjukkan kriteria kurang baik, dua KPI dengan skor 4 yang menunjukkan kriteria baik, tiga KPI dengan skor 5 yang menunjukkan kriteria sangat baik.

Daftar Pustaka

- Agustin, R. C., Triwibisono, C., & Yogaswara, B. (2018). Perancangan Sistem Pengukuran Kinerja PT Trie Mukty Pertama Putra Menggunakan Metode *Balanced Scorecard* Target dan Realisasi Laba Usaha. *5*(3), 6941–6948.
- Galankashi, M. R., Helmi, S. A., & Hashemzahi, P. (2016). Supplier selection in automobile industry: A mixed balanced scorecard-fuzzy AHP approach. *Alexandria Engineering Journal*, *55*(1), 93–100. <https://doi.org/10.1016/j.aej.2016.01.005>
- Ivanov, C.-I., & Avasilcăi, S. (2014). Measuring the Performance of Innovation Processes: A Balanced Scorecard Perspective. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, *109*, 1190–1193. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.12.610>
- Lo-Iacono-Ferreira, V. G., Capuz-Rizo, S. F., & Torregrosa-López, J. I. (2018). Key Performance Indicators to optimize the environmental performance of Higher Education Institutions with environmental management system – A case study of Universitat Politècnica de València. *Journal of Cleaner Production*, *178*, 846–865. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.12.184>
- S. Kaplan, R., & P. Norton, D. (1996). *Balanced Scorecard*.
- Simbolon, F. (2015). Perbandingan Sistem Pengukuran Kinerja Perusahaan. *Binus Business Review*, *6*(1), 91. <https://doi.org/10.21512/bbr.v6i1.991>
- Tsai, J. M., Chien, H. H., Shih, S. C., Lee, S. C., Tsai, L. Y., & Tsay, S. L. (2017). Using Balanced Scorecard on Reducing Fall Incidents and Injuries Among Elderly Cancer Patients in a Medical Center in Taiwan. *International Journal of Gerontology*, *11*(4), 253–257. <https://doi.org/10.1016/j.ijge.2016.05.012>
- Yüksel, H., & Coşkun, A. (2013). Strategy Focused Schools: An Implementation of the Balanced Scorecard in Provision of Educational Services. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, *106*, 2450–2459. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.12.282>