

Balance Scorecard (BSC) PT. Pos Indonesia (PERSERO)

Muhammad Gusti Adibakhara^{a*}

^a Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa, Indonesia
email: gustiadi046@gmail.com*

INFO ARTIKEL

Riwayat Artikel:

Received : 11 Juni 2025

Revised : 25 Juni 2025

Accepted : 03 Juli 2025

Keywords:

Balanced Scorecard (BSC),
Financial Perspective,
Performance Measurement

Kata Kunci:

Balanced Scorecard (BSC),
Pengukuran Kinerja,
Perspektif Finansial

DOI: 10.62335

ABSTRACT

Balanced scorecard (BSC) is one of the performance measurement alternatives that aims to combine financial and non-financial performance measures. This measurement is the result of a process based on the mission and strategy of a company. There are four specs measured in the balanced scorecard (BSC), namely the financial perspective, the consumer customer perspective, the perspective of the business process and the perspective of growth and learning. The performance improvement is viewed from four perspectives, namely the financial perspective, the customer perspective, the perspective of internal business processes, and the perspective of learning and growth. Through the mechanism of cause and effect, the financial perspective becomes the main benchmark explained by the other three benchmarks, namely from three perspectives.

ABSTRAK

Balanced scorecard (BSC) adalah salah satu alternatif pengukuran kinerja yang bertujuan menggabungkan ukuran kinerja keuangan dan non keuangan. Pengukuran ini hasil dari suatu proses berdasarkan misi dan strategi dari suatu perusahaan. Terdapat empat spek yang diukur dalam balanced scorecard (BSC) yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan konsumen, perspektif proses bisnis intenal serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Pengukuran kinerja tersebut memandang dari empat perspektif yaitu perspektif finansial, perspektif pelanggan, perspektif proses internal bisnis serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Melalui mekanisme sebab akibat, perspektif finansial menjadi tolak ukur utama yang dijelaskan oleh tiga tolak ukur yang lain yaitu dari tiga perspektif.

LATAR BELAKANG

PT. Pos Indonesia (Persero) yang bergerak dalam bidang jasa sangat ditentukan oleh kinerja manusia dan kinerja operasinya, sedangkan kinerja operasi sendiri terdiri atas struktur dan proses. Struktur

sistem dapat dipresentasikan oleh jaringan (*Network*) dan pola hubungan antar node (simpul), sedangkan proses sistem dapat dipresentasikan sebagai sistem operasi termasuk sistem pengendaliannya.

Penelitian ini memanfaatkan *balanced scorecard* sebagai proses pengukuran perspektif keuangan dan perspektif bisnis internal perusahaan agar dapat menguji manajemen operasional keuangan PT. Pos Indonesia (Persero). Karena, Manajemen operasional keuangan perusahaan akan melandasi strategi pengembangan perusahaan berjalan efektif atau tidak, sehingga perusahaan dalam melaksanakan operasional keuangan dapat terukur dengan baik.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode; Metode Balanced Scorecard (BSC). Pendekatan ini dipilih karena salah satu metode yang memiliki *framework* atau ketentuan dalam melakukan pengukuran kinerja sebuah proses bisnis.

Data diperoleh dari sumber sekunder yang meliputi jurnal-jurnal ilmiah nasional, buku-buku referensi.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Balance Scorecard

Metode *Balanced Scorecard* (BSC) merupakan salah satu metode yang memiliki *framework* atau ketentuan dalam melakukan pengukuran kinerja sebuah proses bisnis. BSC terdiri dari 2 (dua) kata yaitu (1) Kartu skor (*Scorecard*) dan (2) Berimbang (*balanced*). Kartu skor merupakan kartu untuk mencatat nilai/skor dari hasil kinerja dan berimbang merupakan kinerja yang diukur secara berimbang dari perspektif keuangan dan non keuangan.

Seiring berjalannya waktu BSC (*Balance Scorecard*) bukan lagi sebagai sistem pengukuran kinerja tetapi sudah disempurnakan menjadi sistem manajemen menurut (Mulyadi, 2007). Hal ini selaras dengan BSC (*Balance Scorecard*) menurut (Burney & Swanson, 2010) merupakan pendekatan terhadap strategi manajemen yang dikembangkan oleh Drs. Robert Kaplan (Harvard Business School) and David Norton pada awal tahun 1990. BSC mengelompokkan tiga perspektif di luar fokus keuangan tradisional: pelanggan, proses bisnis internal, pembelajaran dan pertumbuhan (Shadbolt, 2007). Kerangka pandang ini mendorong pandangan holistik perusahaan dengan memasukkan perspektif yang merupakan bagian integral dari pencapaian tujuan organisasi. Dengan cara ini, tidak ada satu perspektif pun yang mendominasi. Jadi, *Balanced scorecard* merupakan teknik pengukuran kinerja operasional suatu organisasi yang berimbang satu sama lain dan akan menjadi skor perencanaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan merupakan suatu bentuk strategi manajemen yang menjelaskan misi dan strategi suatu organisasi kedalam tujuan operasional dan tolak ukur kinerja perusahaan tersebut. Penerapan *balanced scorecard* telah membawa banyak keberhasilan perusahaan dalam menerjemahkan misi dan strategi organisasi.

BSC memiliki empat perspektif yang dapat digunakan sebagai acuan dalam pengukuran kinerja

perusahaan, yaitu perspektif *financial*, *customer*, *internal business*, dan *learning and growth* (Kaplan & Norton, 1996). Setiap perspektif yang digunakan pada metode BSC memiliki metrik perhitungan masing-masing. Pada penelitian kali ini metrik atau rumus perhitungan yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Indikator *focus* dan *non-focus*
2. Indikator kinerja lampau, masa kini dan masa depan
3. Indikator internal dan eksternal
4. Indikator yang bersifat *leading* dan *lagging*

Robert S Kaplan dan David P Norton (1996:38), secara diagram *balanced scorecard* terdiri dari empat perspektif, yaitu:

1. Perspektif Keuangan

Keuangan perusahaan dapat dilihat dari 2 (dua) sudut yaitu jangka pendek dan jangka panjang. Dalam *Balanced scorecard* mempertimbangkan perspektif keuangan karena ukuran keuangan yang sangat penting dalam memberikan ringkasan konsekuensi tindakan ekonomis yang sudah diambil.

- A. Rasio-rasio neraca (*balanced sheet ratio*) adalah rasio-rasio yang disusun dari data yang berasal dari neraca, misalnya: *current ratio*, *acid-test ratio*, *current liabilities to total asset ratio*, *current asset to total asset ratio* dan lain sebagainya.
- B. Rasio-rasio laba rugi (*income statement ratio*) adalah rasio yang disusun dari data yang berasal dari laporan laba rugi, misalnya *gross profit margin*, *net operating ratio* dan sebagainya.
- C. Rasio-rasio antar laporan (*inter statement ratios*) adalah rasio-rasio yang disusun dari data yang berasal dari neraca dan data dari laporan laba rugi, misalnya, *asset turnover*, *inventory turnover*, *receivable turnover* dan sebagainya.

2. Perspektif Pelanggan

Dalam menyusun strategi ini harus menggunakan kaca mata pelanggan yang menikmati jasa layanan. Pada perspektif ini perusahaan diharuskan untuk melakukan evaluasi mengenai segment pasar yang akan dituju, bagian ini merupakan salah satu komponen yang penting dalam sasaran keuangan perusahaan.

- A. Pangsa pasar (*market-share*) yaitu mengukur seberapa besar proporsi segment pasar yang dikuasai perusahaan.
- B. Kemampuan mempertahankan pelanggan lama (*customer retention*) yaitu tingkat kemampuan perusahaan dalam mempertahankan hubungannya dengan pelanggan-pelanggan lama.
- C. Tingkat perolehan pelanggan baru (*customer acquisition*) yaitu tingkat kemampuan perusahaan dalam menarik pelanggan baru.

- D. Tingkat kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*) yaitu mengukur tingkat kepuasan pelanggan terhadap pelayanan yang telah diberikan perusahaan.
 - E. Tingkat profitabilitas pelanggan (*customer profitability*) yaitu mengukur tingkat keuntungan perusahaan atas suatu segment usaha tertentu.
3. Perspektif Proses Bisnis Internal
- Proses merupakan rangkaian aktivitas untuk menghasilkan nilai tambah bagi pelanggan. Terdapat dua macam proses dalam perusahaan, yaitu proses produksi dan proses bisnis.
4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan
- Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan ini berfokus pada sumber daya khususnya sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan. Perspektif ini berurusan dengan pengembangan sumber daya manusia, agar masing-masing menjadi karyawan yang kompeten yang akhirnya akan menghasilkan kinerja yang prima bagi perusahaan.
- A. Kompetensi karyawan
 - B. Daya dukung teknologi
 - C. Budaya, motivasi.

Menurut Vincent gaspersz, 2002: 9, perkembangan teknologi informasi yang sangat cepat telah merubah persaingan perusahaan dari *industrial competition* telah mengubah acuan yang di capai untuk mengukur kinerja suatu perusahaan.

A. *Scorecard*

Yaitu kartu yang digunakan untuk mencatat score hasil mencatat seseorang yang nantinya akan digunakan untuk membandingkan dengan hasil kinerja yang sesungguhnya.

B. *Balanced*

Dimaksudkan untuk menunjukkan bahwa kinerja personel atau karyawan diukur secara seimbang dan dipandang oleh dua aspek yaitu : Keuangan dan non keuangan, jangka pendek dan jangka panjang, dan dari intern maupun ekstern.

PT. POS INDONESIA

PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos yang diukur dengan menggunakan alat ukur kinerja perusahaan yakni menggunakan metode *balanced scorecard* (BSC) dengan 4 (empat) perspektif diantaranya perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan yang terdiri dari beberapa indikator didalamnya menghasilkan hasil pencapaian yang cukup baik.

Kinerja perspektif keuangan menghasilkan hasil kinerja yang kurang baik. Dibandingkan dengan rata-rata perusahaan,kinerjanya juga sama kurang baiknya. Untuk ROI dan ROE, hasilnya semakin turun dari bulan ke bulan sehingga membuat pihak perusahaan bekerja lebih keras untuk memperbaiki kinerjanya. Untuk BOPO itu sendiri, kinerjanya kurang baik.

Pada perspektif pelanggan terjadi peningkatan jumlah pelanggan perusahaan dari bulan ke bulan.

Proses inovasi meningkatkan kepuasan pelanggan serta dalam mempertahankan pelanggannya, perusahaan telah berusaha maksimal. Peneliti menyimpulkan bahwa kinerja Perusahaan pada perspektif pelanggan menunjukkan hasil yang semakin baik.

Pada perspektif proses bisnis internal menunjukkan perbaikan kinerja pada perusahaan yang semakin baik. Dalam peningkatan hasil serta kecepatan waktu memproses pekerjaan semakin meningkat sehingga membuat para pelanggan merasa puas. Untuk SCE itu sendiri, hasil yang diperoleh adalah cukup. Hal ini dapat dilihat dari hasil yang diperoleh dari bulan ke bulan dan dibandingkan juga dengan rata-rata perusahaan.

Berdasarkan pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menunjukkan hasil yang semakin baik. Peningkatan jumlah karyawan yang mengikuti pelatihan dan pengembangan berdampak terhadap peningkatan kinerja karyawan, kepuasan serta produktivitas kerja karyawan sehingga hal tersebut akan berdampak menguntungkan terhadap perusahaan dimasa yang akan datang.

PENUTUP / KESIMPULAN

Berdasarkan kesimpulan yang telah diuraikan diatas, maka dapat dikemukakan saran yaitu, Kinerja perspektif keuangan adalah kinerja yang paling kurang baik jika dibandingkan dengan 3 (tiga) perspektif lainnya. Hal ini menjadi perhatian lebih bagi pihak perusahaan untuk segera mungkin memperbaiki kinerjanya.

DAFTAR PUSTAKA

- Burney, L. & Swanson, N. (2010). The Relationship Between Balanced Scorecard Characteristics and Manager's Job Satisfaction. *Journal of Managerial Issues* Vol. XXII Number 2. Retrieved from JSTOR Journal Database.
- Gasperz, Vincent, 2002, *Production Planning and Inventory Control: Berdasarkan Pendekatan Sistem Terintegrasi MRP II dan JIT Menuju Manufaktur 21*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Kaplan, Robert S and David P Norton, 1996. *Balanced Scorecard: Menerapkan Strategi Menjadi Aksi*, Erlangga : Jakarta.
- Lambert, Simon dan Melanie Mark-Shadbolt. 2007. Indigenous Knowledges of forest and biodiversity management: how the watchfulness of Māori complements and contributes to disaster risk reduction. *AlterNative*, Volume 17, Nomor 3.
- Mulyadi. 2007. *Akuntansi Biaya*. Edisi Ke-5. Yogyakarta : UPP STIM YKPN.