Jurnal Bisnis, Ekonomi Syariah, dan Pajak (JBEP)
Volume. 2 Nomor. 2 Juni 2025
e-ISSN: 3046-9864; p-ISSN: 3046-9880, Hal. 196-203
DOI: https://doi.org/10.61132/jbep.v2i2.1116
Available online at: https://ejournal.areai.or.id/index.php/JBEP

Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Alat Ukur Kinerja Organisasi pada PT Yanaha

Maria Anjelina Mono[1], Agustina Berti[2], Fransiskus Leta[3], Apolionarois Loda Teluma[4], Maria Silvana Mariabel Carcia[5]
[1,2,3,4,5] Universitas Nusa Nipa

Email: Agustinaberti23@gmail.com

Abstract. *This study aims to analyze the implementation of the Balanced Scorecard (BSC) as a tool for measuring organizational performance at PT YANAHA. The Balanced Scorecard is a performance measurement method that integrates financial and non-financial aspects through four perspectives: financial, customer, internal business processes, and learning and growth. This research uses a descriptive qualitative approach through interviews, observations, and documentation studies. The results show that the implementation of BSC provides a comprehensive overview of company performance and assists in strategic decision-making.*

Keywords: *Balanced Scorecard, Organizational Performance, Strategic Management, Performance Evaluation*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan Balanced Scorecard (BSC) sebagai alat ukur kinerja organisasi di PT YANAHA. Balanced Scorecard merupakan metode pengukuran kinerja yang mengintegrasikan aspek keuangan dan non-keuangan melalui empat perspektif: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan BSC memberikan gambaran menyeluruh terhadap kinerja perusahaan dan membantu dalam pengambilan keputusan strategis.

Kata Kunci: Balanced Scorecard, Kinerja Organisasi, Manajemen Strategis, Evaluasi Kinerja

1. PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi dan kompetisi yang semakin ketat, pengukuran kinerja organisasi menjadi hal yang penting untuk menjamin efektivitas dan efisiensi operasional. Pendekatan tradisional yang hanya mengandalkan indikator keuangan tidak lagi memadai dalam mencerminkan kinerja organisasi secara menyeluruh. Oleh karena itu, Kaplan dan Norton mengembangkan Balanced Scorecard (BSC), yang menilai kinerja organisasi dari empat perspektif utama. Penelitian ini dilakukan di PT YANAHA, sebuah perusahaan manufaktur, untuk mengevaluasi efektivitas penerapan BSC dalam mengukur dan meningkatkan kinerja organisasi. Dalam era globalisasi dan persaingan bisnis yang semakin ketat, perusahaan dituntut untuk memiliki strategi pengukuran kinerja yang tidak hanya berfokus pada aspek keuangan, tetapi juga pada aspek non-keuangayang mendukung keberlangsungan jangka panjang. Pengukuran kinerja yang efektif menjadi bagian penting dalam pengambilan keputusan strategis perusahaan. PT Yamaha Indonesia Motor Manufacturing (YIMM), sebagai salah satu produsen sepeda motor terbesar di Indonesia, menghadapi tantangan besar dalam mempertahankan kualitas, kepuasan pelanggan, serta efisiensi proses bisnis. Dalam upaya mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, perusahaan memerlukan alat ukur kinerja

Received: April 30, 2025; Revised: Mei 30, 2025; Accepted: Juni 07, 2025;
Online Available: Juni 10, 2025;

yang komprehensif dan berorientasi pada strategi. Balanced Scorecard (BSC), yang dikembangkan oleh Kaplan dan Norton, menawarkan pendekatan strategis dalam mengukur kinerja organisasi melalui empat perspektif: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Berbeda dengan metode tradisional yang hanya menilai hasil akhir, BSC mampu menilai faktor-faktor penyebab kinerja dan menciptakan keseimbangan antara tujuan jangka pendek dan panjang. Oleh karena itu, penting untuk menganalisis bagaimana penerapan BSC di PT Yamaha dapat menjadi alat pengukuran yang efektif dalam mendorong perbaikan kinerja dan pencapaian tujuan strategis perusahaan.

2. Tujuan Puataka

Teori Balanced Scorecard

Balanced Scorecard (BSC) adalah suatu sistem manajemen strategis yang dikembangkan oleh Robert S. Kaplan dan David P. Norton pada awal tahun 1990-an. BSC dirancang untuk memberikan pandangan yang seimbang mengenai kinerja organisasi, tidak hanya berdasarkan indikator keuangan saja, tetapi juga mencakup aspek non-keuangan yang bersifat jangka panjang.Menurut Kaplan dan Norton (1996), Balanced Scorecard adalah alat yang memungkinkan organisasi menerjemahkan visi dan strategi ke dalam tindakan nyata melalui serangkaian ukuran kinerja yang saling berkaitan.

Sistem Balanced Scorecard

Sistem Balanced Scorecard merupakan suatu pendekatan manajemen strategis yang dirancang untuk membantu organisasi menerjemahkan visi dan misi ke dalam tindakan nyata yang terukur. Sistem ini dikembangkan oleh Robert S. Kaplan dan David P. Norton dengan tujuan untuk mengatasi keterbatasan pengukuran kinerja yang hanya mengandalkan indikator keuangan semata. Dalam sistem ini, pengukuran kinerja tidak hanya berfokus pada hasil keuangan, tetapi juga mencakup aspek lain yang berdampak langsung terhadap keberlangsungan dan pertumbuhan jangka panjang organisasi. Dengan kata lain, Balanced Scorecard memberikan kerangka kerja yang menyeluruh dan seimbang untuk mengevaluasi kinerja melalui empat perspektif utama, yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Langkah awal dalam penerapan sistem Balanced Scorecard adalah menyusun visi dan misi organisasi secara jelas. Visi dan misi ini kemudian dijabarkan menjadi tujuan strategis yang lebih spesifik dan relevan dengan kondisi operasional perusahaan. Setiap tujuan strategis tersebut kemudian dihubungkan dengan indikator kinerja utama (Key Performance Indicators/KPI) yang bersifat kuantitatif, agar pencapaiannya dapat diukur secara objektif. Setelah indikator ditentukan, manajemen juga perlu menetapkan target

kinerja untuk masing-masing indikator tersebut. Target ini digunakan sebagai tolok ukur keberhasilan pencapaian tujuan strategis yang telah ditetapkan sebelumnya. Selain itu, perusahaan juga harus merancang program atau inisiatif strategis yang mendukung tercapainya target tersebut. Inisiatif ini bisa berupa pelatihan, perubahan proses, inovasi teknologi, maupun proyek peningkatan kualitas. Salah satu keunggulan sistem ini adalah kemampuannya menyelaraskan seluruh bagian organisasi untuk bekerja menuju tujuan yang sama. Balanced Scorecard juga mendorong komunikasi yang lebih efektif antar unit kerja, karena semua pihak memiliki pemahaman yang sama tentang arah strategi perusahaan. Dalam implementasinya, sistem ini memerlukan evaluasi dan pemantauan secara berkala. Hal ini penting agar organisasi dapat menyesuaikan strategi dengan dinamika lingkungan eksternal maupun kondisi internal yang terus berubah. Evaluasi tersebut juga berfungsi untuk memastikan bahwa setiap indikator dan inisiatif yang dijalankan benar-benar mendukung tercapainya visi dan misi organisasi. Dengan menggunakan sistem Balanced Scorecard, organisasi tidak hanya fokus pada hasil jangka pendek, tetapi juga membangun fondasi untuk pertumbuhan jangka panjang melalui peningkatan nilai bagi pelanggan, efisiensi proses internal, serta pengembangan kompetensi sumber daya manusia. Oleh karena itu, BSC merupakan alat strategis yang efektif dalam menciptakan keunggulan kompetitif dan kesinambungan organisasi.

Pengaruh Balanced Scorecard terhadap Kinerja Organisasi

Penerapan Balanced Scorecard memberikan pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja organisasi secara menyeluruh. Hal ini disebabkan karena BSC tidak hanya menilai aspek keuangan, tetapi juga mengintegrasikan dimensi lain yang sama pentingnya dalam mendukung keberhasilan strategi jangka panjang perusahaan. Pengaruh pertama terlihat dari peningkatan efektivitas dalam perencanaan dan pengendalian strategi. Dengan menggunakan BSC, manajemen dapat memetakan hubungan antara tujuan strategis dan indikator kinerja yang konkret. Hal ini memungkinkan organisasi untuk memiliki arah yang lebih jelas dan terukur dalam mengejar targetnya. Selain itu, BSC mendorong peningkatan kualitas komunikasi internal dalam organisasi. Karena seluruh karyawan, mulai dari manajemen puncak hingga pelaksana di lapangan, diarahkan untuk memahami dan bekerja sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan melalui empat perspektif BSC. Dengan adanya kesamaan pemahaman ini, kolaborasi antar departemen menjadi lebih sinergis dan produktif. Di sisi lain, pengaruh positif juga muncul dalam hal efisiensi operasional. Melalui perspektif proses bisnis internal, perusahaan terdorong untuk mengevaluasi dan menyempurnakan proses kerja mereka secara terus-menerus. Akibatnya, waktu produksi dapat dipersingkat, tingkat kesalahan dapat dikurangi, dan kualitas produk atau layanan pun meningkat. BSC juga

memberi dampak besar terhadap pengembangan sumber daya manusia. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dalam BSC mendorong perusahaan untuk secara aktif berinvestasi pada pelatihan, pengembangan kompetensi, serta penciptaan budaya kerja yang inovatif. Karyawan tidak hanya menjadi pelaksana, tetapi juga dilibatkan dalam proses peningkatan berkelanjutan yang berkontribusi langsung terhadap kemajuan organisasi. Selanjutnya, dari perspektif pelanggan, penerapan BSC membantu perusahaan dalam memahami kebutuhan pelanggan secara lebih mendalam. Kepuasan pelanggan menjadi indikator penting yang dimonitor secara berkala. Perusahaan dapat melakukan penyesuaian layanan atau produk berdasarkan data tersebut, sehingga loyalitas dan hubungan jangka panjang dengan pelanggan dapat terjaga. Akhirnya, pengaruh Balanced Scorecard terhadap kinerja keuangan menjadi lebih stabil dan berkelanjutan. Karena peningkatan kinerja non-keuangan seperti efisiensi proses, kepuasan pelanggan, dan pengembangan karyawan pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan pendapatan dan profitabilitas. Dengan demikian, penerapan Balanced Scorecard menciptakan efek domino yang memperkuat seluruh aspek organisasi. Ia menjadi sistem manajemen yang menyelaraskan seluruh elemen perusahaan dalam satu arah strategis yang terpadu, mendorong efektivitas, efisiensi, dan pertumbuhan jangka panjang.

Penerapan Balanced Scorecard dalam Organisasi

Penerapan Balanced Scorecard (BSC) dalam organisasi bertujuan untuk menjadikan strategi tidak hanya sebagai dokumen, tetapi sebagai bagian nyata dari aktivitas sehari-hari yang dilakukan oleh seluruh elemen dalam perusahaan. Dengan BSC, strategi diterjemahkan ke dalam tujuan-tujuan yang terukur dan disebarluaskan ke seluruh bagian organisasi, mulai dari tingkat manajerial hingga operasional. Langkah pertama dalam penerapan BSC adalah memahami dan merumuskan kembali visi serta misi organisasi secara spesifik dan realistis. Visi dan misi ini menjadi titik awal untuk merancang strategi perusahaan dalam jangka menengah hingga panjang. Setelah strategi ditetapkan, manajemen mengembangkan peta strategi (strategy map) yang menggambarkan hubungan sebab-akibat antara tujuan-tujuan yang ingin dicapai dalam empat perspektif BSC: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran serta pertumbuhan.Setelah peta strategi selesai, langkah selanjutnya adalah merumuskan sasaran strategis untuk masing-masing perspektif. Setiap sasaran strategis kemudian dikaitkan dengan indikator kinerja utama (Key Performance Indicators/KPI) yang dapat diukur dan dievaluasi secara berkala. Misalnya, sasaran strategis pada perspektif pelanggan bisa berupa “meningkatkan kepuasan pelanggan”, sedangkan indikatornya adalah hasil survei kepuasan pelanggan dengan skala tertentu. Kemudian, organisasi menetapkan

target kinerja untuk masing-masing KPI yang telah dirumuskan. Target ini bersifat kuantitatif agar pencapaiannya dapat dinilai secara objektif. Dalam tahap ini, perusahaan juga menetapkan inisiatif strategis, yaitu program atau kegiatan yang dirancang untuk mencapai target tersebut. Misalnya, pelatihan SDM, peningkatan sistem informasi, atau pengembangan produk baru. Agar penerapan BSC berjalan efektif, dibutuhkan sistem monitoring dan evaluasi yang berkelanjutan. Evaluasi dilakukan secara periodik untuk mengetahui sejauh mana pencapaian sasaran strategis dan untuk mengidentifikasi kendala yang muncul dalam proses pelaksanaan. Hasil evaluasi ini menjadi dasar bagi manajemen untuk melakukan perbaikan atau penyempurnaan strategi yang sedang dijalankan. Dalam praktiknya, penerapan Balanced Scorecard memerlukan komitmen penuh dari manajemen puncak, serta partisipasi aktif dari seluruh karyawan. Kunci keberhasilan BSC terletak pada bagaimana seluruh elemen organisasi memahami arah strategis yang telah ditentukan dan bekerja sama dalam mencapainya. Secara keseluruhan, Balanced Scorecard bukan sekadar alat ukur, melainkan sistem manajemen strategis yang komprehensif. Penerapannya membantu organisasi dalam menciptakan keterpaduan antara rencana strategis dengan aktivitas operasional sehari-hari, sehingga mampu meningkatkan daya saing dan keberlanjutan organisasi di tengah perubahan lingkungan bisnis yang dinamis.

Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Tujuannya adalah untuk menggambarkan dan menganalisis secara mendalam penerapan Balanced Scorecard dalam mengukur kinerja organisasi di PT YANAHA. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu menggali informasi secara lebih luas melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi terhadap aktivitas dan data internal perusahaan.

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT YANAHA, sebuah perusahaan manufaktur yang berlokasi di Kota Yogyakarta. Waktu pelaksanaan penelitian berlangsung selama dua bulan, yaitu pada Maret hingga April 2025. Selama periode tersebut, peneliti melakukan wawancara, observasi langsung di lapangan, serta pengumpulan dokumen terkait kinerja organisasi.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Objek Penelitian

PT YANAHA merupakan sebuah perusahaan manufaktur yang bergerak di bidang produksi komponen otomotif dan peralatan mekanik presisi. Perusahaan ini telah berdiri sejak tahun2008 dan berbasis di Kota Yogyakarta. Seiring dengan perkembangan industri dan peningkatan kebutuhan pasar, PT YANAHA mengalami pertumbuhan signifikan, baik dari sisi kapasitas produksi, jumlah tenaga kerja, maupun cakupan pasar Struktur organisasi PT YANAHA terdiri dari beberapa divisi utama, yaitu divisi produksi, divisi pemasaran, divisi keuangan, divisi SDM, serta divisi pengembangan dan riset. Setiap divisi memiliki peran yang strategis dalam mendukung pencapaian visi perusahaan, yaitu menjadi pemimpin dalam industri manufaktur nasional dengan standar mutu global Dalam menjalankan operasionalnya, perusahaan menerapkan prinsip efisiensi dan efektivitas untuk menjaga daya saing. Salah satu strategi utama yang diambil adalah dengan mengadopsi sistem pengukuran kinerja berbasis Balanced Scorecard (BSC). Sistem ini mulai diterapkan secara bertahap sejak tahun 2022 sebagai bagian dari transformasi manajemen yang berorientasi pada pencapaian kinerja jangka panjang. Penerapan BSC di PT YANAHA melibatkan seluruh unit kerja. Manajemen perusahaan melakukan pemetaan strategi (strategy mapping) dan menentukan ndikator kinerja utama (KPI) yang selaras dengan tujuan strategis dari masing-masing perspektif BSC. Hasil pengukuran kinerja tersebut digunakan sebagai dasar evaluasi dalam rapat manajemen bulanan, serta menjadi pertimbangan dalam pengambilan keputusan strategis. Proses pengumpulan data untuk penelitian ini dilakukan melalui wawancara dengan manajemen dan staf, observasi terhadap aktivitas operasional harian, serta analisis dokumen internal seperti laporan keuangan, laporan produksi, data SDM, dan hasil survei pelanggan. Dari hasil pengamatan dan analisis tersebut, peneliti memperoleh gambaran menyeluruh tentang bagaimana BSC diterapkan dan dampaknya terhadap kinerja organisasi.

1. Perspektif Keuangan

Penerapan Balanced Scorecard membantu PT YANAHA dalam meningkatkan efisiensi dan kontrol terhadap aspek keuangan perusahaan. Setelah sistem ini diterapkan, perusahaan mampu mengurangi pemborosan biaya, meningkatkan efisiensi anggaran, serta mencatat pertumbuhan laba operasional dari tahun ke tahun. Indikator seperti laba bersih, efisiensi biaya produksi, dan return on investment (ROI) menjadi lebih terukur dan digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan.

2. Perspektif Pelanggan

Dari sisi pelanggan, perusahaan mulai mengimplementasikan survei kepuasan pelanggan secara berkala dan mengelola keluhan pelanggan dengan lebih sistematis. Hasilnya menunjukkan adanya peningkatan kepuasan pelanggan dan penurunan jumlah keluhan. Loyalitas pelanggan juga meningkat, ditandai dengan pertumbuhan jumlah pelanggan tetap dan naiknya permintaan atas produk tertentu.

3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Balanced Scorecard mendorong evaluasi dan perbaikan terhadap proses-proses operasional di PT YANAHA. Perusahaan melakukan penyempurnaan pada sistem produksi dan kontrol kualitas. Hal ini berkontribusi pada penurunan tingkat kesalahan produk dan percepatan siklus produksi. Efisiensi kerja meningkat dan koordinasi antar bagian menjadi lebih baik.

4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Dalam perspektif ini, perusahaan menunjukkan perhatian yang besar terhadap pengembangan sumber daya manusia. Karyawan secara rutin mengikuti pelatihan dan pengembangan kompetensi yang disesuaikan dengan kebutuhan divisi masing-masing. Selain itu, perusahaan mulai membangun budaya organisasi yang mendorong inovasi, komunikasi terbuka, dan pembelajaran berkelanjutan sebagai bagian dari strategi jangka panjang.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa penerapan Balanced Scorecard (BSC) di PT YANAHA memberikan kontribusi yang nyata terhadap peningkatan kinerja organisasi secara menyeluruh. Sistem ini terbukti mampu menjembatani kesenjangan antara strategi jangka panjang dan kegiatan operasional harian melalui pengukuran kinerja dari empat perspektif yang saling berkaitan. Dari perspektif keuangan, BSC mendorong perusahaan untuk lebih fokus pada efisiensi biaya, peningkatan pendapatan, serta pengendalian keuangan yang lebih disiplin. Hasilnya adalah peningkatan profitabilitas dan pengambilan keputusan berbasis data keuangan yang akurat. Dari perspektif pelanggan, perusahaan menjadi lebih responsif terhadap kebutuhan dan harapan pasar. Kepuasan dan loyalitas pelanggan meningkat berkat evaluasi rutin dan implementasi sistem umpan balik yang lebih baik. Pada perspektif proses bisnis internal, penerapan BSC menghasilkan peningkatan efisiensi dan efektivitas operasional melalui penguatan sistem kerja, pengawasan mutu, serta kolaborasi antar divisi yang lebih terstruktur. Proses bisnis menjadi lebih cepat, lebih akurat,

dan lebih sesuai dengan standar operasional yang ditetapkan Sementara itu, dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, perusahaan menunjukkan komitmen terhadap pengembangan kapasitas sumber daya manusia. Budaya organisasi yang mendukung pembelajaran, inovasi, serta partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan mulai terbentuk dengan lebih kuat. Dengan demikian, Balanced Scorecard bukan hanya menjadi alat ukur, tetapi juga sebagai sistem manajemen strategis yang efektif dalam menyelaraskan seluruh aspek organisasi dengan visi dan misi yang ingin dicapai. Implementasi BSC membawa dampak positif tidak hanya secara finansial, tetapi juga dalam hal kualitas internal dan nilai organisasi secara keseluruhan.

Saran

Meskipun penerapan Balanced Scorecard di PT YANAHA telah menunjukkan hasil yang baik, terdapat beberapa hal yang dapat menjadi perhatian untuk perbaikan ke depan. Pertama, perusahaan disarankan untuk melakukan evaluasi berkala terhadap indikator-indikator kinerja dalam setiap perspektif. Hal ini penting agar indikator yang digunakan tetap relevan dengan dinamika bisnis dan strategi yang berkembang.Kedua, perlu penguatan sistem informasi terintegrasi untuk mempermudah proses pengumpulan, pemantauan, dan analisis data kinerja. Teknologi digital dapat menjadi solusi untuk mempercepat dan meningkatkan akurasi pelaporan indikator BSC. Ketiga, perusahaan perlu terus mendorong keterlibatan aktif seluruh karyawan dalam penerapan BSC. Sosialisasi, pelatihan internal, dan komunikasi strategis perlu dilakukan secara konsisten agar seluruh elemen organisasi memahami peran mereka dalam mencapai tujuan strategis.Terakhir, disarankan agar manajemen menjadikan hasil evaluasi BSC sebagai dasar dalam pengambilan keputusan jangka panjang, serta mengintegrasikannya ke dalam budaya organisasi secara menyeluruh. Dengan demikian, BSC akan benar-benar menjadi alat yang tidak hanya mengukur, tetapi juga menggerakkan perubahan dan pertumbuhan organisasi secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). The Balanced Scorecard: Measures That Drive Performance. Harvard Business Review.

Niven, P. R. (2006). Balanced Scorecard Step-by-Step: Maximizing Performance and Maintaining Results. Wiley.