

Jurnal Ilmiah

Teknik, Teknologi Kelautan dan Energi Terbarukan
(*Scientific Journal of Engineering, Marine Techology and Renewable Energy*)
Universitas Darma Persada

Volume I, Agustus 2023

PENDINGIN PEMBUAT ICE SLURRY

Y. Arya Dewanto, Aldyn Clinton, Ayom Buwono, Muswar Muslim, Aldi Nuraffandi, Michael Pither Josep

GASIFIKASI LIMBAH BIOMASSA

Suhendro Saputro, Jumint, Akahesta Sunu W, Kamaruddin Abdullah, Muhammad Syukri Nur

PEMBELAJARAN (RPP) PADA SDIT XYZ BEKASI BARAT

Endang Susilawati, Wafa Annafisah

STUDI APLIKASI METODE *BALANCED SCORECARD* UNTUK PENINGKATAN KINERJA MUTU PADA INDUSTRI MANUFAKTUR DAN JASA

Erwin, Endang Tripujiastuti, Herlina Sunarti

RANCANG BANGUN MESIN PEMBUAT ES PUTER KAPASITAS 10 LITER

Bimo Driantama Saputra, Erwin, Didik Sugiyanto

Lembaga Penelitian Pengabdian kepada Masyarakat dan Kemitraan
Universitas Darma Persada
Jakarta



JURNAL ILMIAH TEKNOLOGI KELAUTAN DAN ENERGI TERBARUKAN
UNIVERSITAS DARMA PERSADA

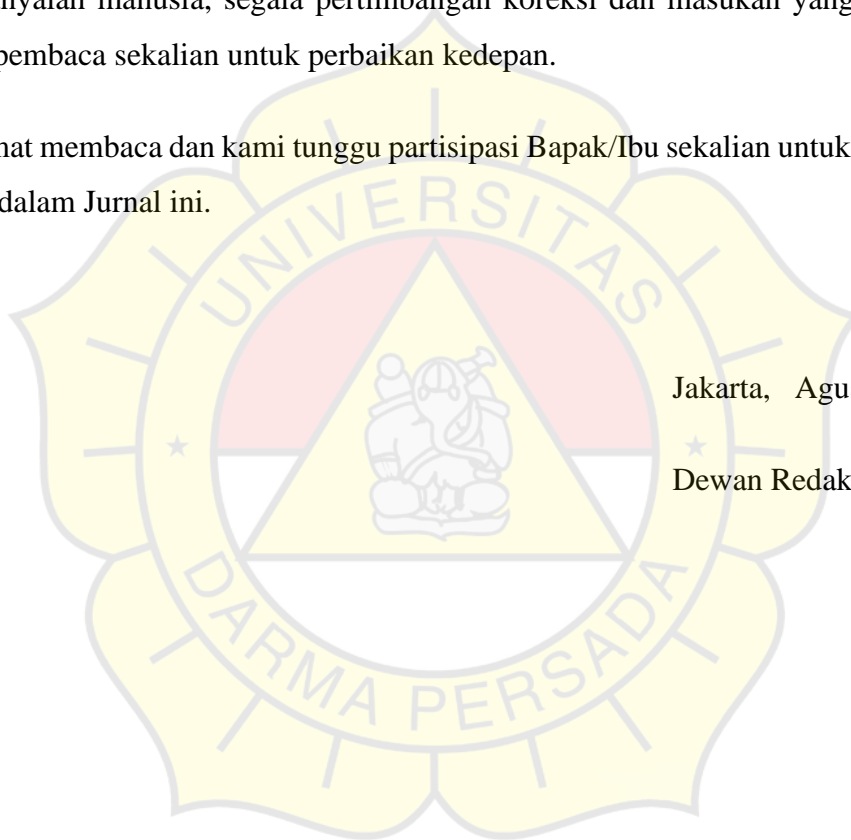
| | |
|-------------------------|---|
| <i>Pelindung</i> | : Dr. Tri Mardjoko, SE, MA. |
| <i>Penanggungjawab</i> | : DR.Eng. Fauzry Fahmi, M.Eng. |
| <i>Pimpinan Redaksi</i> | : DR. Muswar Muslim, ST, M.Sc. |
| <i>Chief Editor</i> | * : 1. DR. Ade Supriatna, ST, MT. |
| <i>Section Editor</i> | 1 DR. Rolan Siregar, ST, MT.. 2. DR. Asyari Darius, MT. 3. DR. Muhammad Syukri Nur |
| <i>Layout Editor</i> | : 1. Yusran Hanif, S.Sos. 2. Susilo Handoyo, SE. |
| <i>Mitra Bestari</i> | : 1. Prof. Dr. Kamaruddin Abdullah, IPU. 2. DR. Eng. Aep Saepulu Uyun, M.Eng. 3. DR. Arif Fadillah, ST, M.Eng.IPM 4. Ir. Erkata Yandri, M.Sc, rer.nat. |
| <i>Alamat Redaksi</i> | : Jl. Taman Malaka Selatan, Pondok Kelapa Jakarta Timur (13450) |

Kata Pengantar

Puji Syukur kami panjatkan pada Allah Tuhan Maha Kuasa akhirnya kami dapat mewujudkan niat kami dengan menerbitkan Teknik, Teknologi Kelautan dan Energi Kelautan. Hal ini sebagai wadah bagi penulis yang terdiri dari dosen tetap khususnya dan tidak menutup kemungkinan dari dosen tidak tetap dan dosen diluar Unsada umumnya, dalam mengembangkan aspirasi dan ide-ide cemerlang melalui tulisan-tulisannya sebagai salah satu pengaktualisasikan tridarma perguruan tinggi.

Tentu kami hanyalah manusia, segala pertimbangan koreksi dan masukan yang positif sangat kami butuhkan dari pembaca sekalian untuk perbaikan kedepan.

Akhirnya selamat membaca dan kami tunggu partisipasi Bapak/Ibu sekalian untuk turut serta mewarnai tulisan-tulisan dalam Jurnal ini.



Jakarta, Agustus 2023

Dewan Redaksi

DAFTAR ISI

| | Halaman |
|---|---------|
| Kata Pengantar | iii |
| Daftar Isi | iv |
| PENDINGIN PEMBUAT ICE SLURRY..... <i>Y. Arya Dewanto, Aldyn Clinton, Ayom Buwono, Muswar Muslim, Aldi Nuraffandi, Michael Pither Josep</i> | 1 - 10 |
| GASIFIKASI LIMBAH BIOMASSA..... <i>Suhendro Saputro, Jumint, Akahesta Sunu W, Kamaruddin A, M. Syukri Nur</i> | 11 - 18 |
| PEMBELAJARAN (RPP) PADA SDIT XYZ BEKASI BARAT | 19 - 26 |
| <i>Endang Susilawati, Wafa Annafisah</i> | |
| STUDI APLIKASI METODE BALANCE SCORECARD UNTUK PENINGKATAN KINERJA PADA INDUSTRI MANUFAKTUR DAN JASA..... <i>Erwin, Endang Tripujiastuti, Herlina Sunarti</i> | 27 - 36 |
| RANCANG BANGUN MESIN PEMBUAT ES PUTAR KAPASITAS 10 LITER..... <i>Bimo Driantama Saputra¹, Erwin², Didik Sugiyanto³</i> | 37 - 44 |

Studi Aplikasi Metode *Balanced Scorecard* untuk Peningkatan Kinerja Mutu pada Industri Manufaktur dan Jasa

Erwin¹, Endang Tri Pujiastuti², Herlina Sunarti³

¹ Prodi. Teknik Mesin, Fakultas Teknik, Universitas Darma Persada, Jakarta, Indonesia, 13450.

² Prodi. Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Darma Persada, Jakarta, Indonesia, 13450.

³ Prodi. Bahasa dan Kebudayaan Jepang, Fakultas Bahasa dan Budaya, Universitas Darma Persada, Jakarta, Indonesia, 13450.

Email: erwin.dosen@gmail.com¹

Abstrak-Perkembangan dunia usaha yang terus bertumbuh mengakibatkan perlunya transformasi besar dalam kompetisi, produksi, pemasaran, manajemen sumber daya manusia, serta penanganan transaksi antara industri dengan konsumen serta industri dengan industri lain sehingga diperlukan suatu tolak ukur untuk menunjang strategi kinerja perusahaan jangka pendek maupun jangka panjang. Kami menerapkan riset kualitatif hanya berdasarkan tinjauan literatur dari studi teoritis atau konseptual serta empiris yang terdapat pada subjek. Studi literatur dilakukan khususnya di *Online Knowledge Library*, yang memberikan akses tidak terbatas ke lembaga penelitian serta pendidikan tinggi dan *full-text* dari beberapa jurnal ilmiah serta buku elektronik. Menurut makalah tersebut, pendekatan *Balanced Scorecard* mungkin membutuhkan pergantian budaya yang signifikan dalam organisasi. *Balanced Scorecard* membutuhkan pemahaman, komitmen, serta *support* dari atas ke bawah perusahaan. Organisasi akan mendapatkan hal-hal baru untuk diukur serta tujuan baru di zona yang berlainan bersamaan dengan perubahan budaya. Organisasi yang berlainan akan memiliki kebutuhan, pangsa pasar, orang, produk, serta layanan yang amat berbeda *Balanced Scorecard* dapat menjadi tolak ukur bagi perkembangan kinerja suatu organisasi atau perusahaan dengan memberikan pandangan menyeluruh mengenai kinerja dari organisasi atau perusahaan dari waktu ke waktu sehingga dapat mencapai tujuan bisnis. Penggunaan *Balanced Scorecard* dapat digunakan berdampingan dengan parameter lain agar memberikan pandangan yang lebih luas terhadap kinerja bisnis dari suatu perusahaan guna menunjang strategi kinerja bisnis suatu perusahaan.

Kata kunci : *Balance scorecard, kinerja, perspektif, mutu.*

Abstract- *The development of the business world that continues to grow has resulted in the need for major transformations in competition, production, marketing, human resource management, as well as handling transactions between industry and consumers as well as industry and other industries so that a benchmark is needed to support the company's short-term and long-term performance strategy. Qualitative research is only based on a literature review of theoretical or conceptual and empirical studies contained in the subject. Literature studies were conducted in the Online Knowledge Library, which provides unrestricted access to research institutes and higher education and full text from several scientific journals and e-books. According to the paper, the balanced scorecard approach may require a significant cultural shift. The balanced scorecard requires understanding, commitment, and support from top to bottom of the company. Organizations will find new things to measure and new goals in different zones as the culture changes. Different organizations will have different needs, market shares, people, products, and services. The Balanced Scorecard can be a benchmark for the performance development of an organization or company by providing a comprehensive view of the performance of the organization or company from time to time so that it can achieve its goals. Business. The use of a Balanced Scorecard can be used side. by side with other paramete*

Keywords : *Balance scorecard, performance, perspective, quality.*

I. Pendahuluan

Perkembangan dunia usaha yang terus bertumbuh mengakibatkan perlunya transformasi besar dalam kompetisi, produksi, pemasaran, manajemen sumber daya manusia, serta penanganan transaksi antara industri dengan konsumen serta industri dengan industri lain (Yateno, 2015). Sehingga, sebagian aspek perlu dipertimbangkan guna efektivitas serta efisiensi penerapan serta pengurusan rencana agar dapat menggapai tujuan strategis (Taufik et al, 2021). Pemahaman perihal keadaan yang berlangsung saat ini merupakan dasar perusahaan untuk melaksanakan koreksi serta mengaplikasikan langkah-langkah yang hendak diambil pada tahapan selanjutnya (Ardiansyah, 2019). Dalam rangka guna mewujudkan target yang sudah ditetapkan pihak manajemen, dibutuhkan suatu strategi yang kelak akan digunakan sebagai dasar serta kerangka kegiatan alhasil diperlukannya pengukuran kinerja (Saputri, 2021)

Pengukuran kinerja (*performance measurement*) merupakan proses mengumpulkan, menganalisis, serta melaporkan informasi tentang kinerja individu, kelompok, organisasi, sistem, ataupun komponen (Behn, 2003). Pengetahuan mengenai keadaan yang berlangsung saat ini merupakan dasar perusahaan guna melaksanakan perbaikan serta mengaplikasikan langkah-langkah yang hendak diambil pada tahap selanjutnya (Moullin, 2007). Penilaian kinerja perusahaan ialah hal yang sungguh bernilai karena bisa memberikan data yang dapat digunakan dalam menilai serta meningkatkan kapasitas perusahaan. Kelemahan strategi perusahaan pada masa lalu yang masih digunakan juga dapat terdeteksi menggunakan sistem pengukuran kinerja. Pengukuran kinerja juga berperan dalam membangun *good corporate social responsibilty* (CSR) (Saputra, 2020). Dengan adanya sistem pengukuran kinerja, karyawan dapat termotivasi untuk memberikan pelayanan terbaik terhadap konsumen serta menciptakan konsensus guna menciptakan

perubahan dengan memberikan apresiasi atas aksi yang diharapkan (Brinker et al, 1993).

II. Dasar Teori

Balanced Scorecard (BSC) disusun oleh Robert Kaplan, guru besar Harvard University bidang akuntansi, serta David Norton, seorang konsultan, yang menyelenggarakan riset guna menciptakan metode terkini dalam pengukuran kinerja (Niven, 2008). *Balanced Scorecard* dipublikasikan pertama kali pada tahun 1992 dalam artikel *Harvard Business Review* berjudul "*Balanced Scorecard-Measures that Drive Performance*" sebagai upaya guna menunjang perusahaan mengukur kinerja bisnis memanfaatkan informasi finansial serta non-keuangan yang berasal dari visi strategi perusahaan (Kaplan and Norton, 1992). Para eksekutif perusahaan dimungkinkan memandang perusahaan dari bermacam perspektif secara simultan menggunakan sistem pengukuran kinerja *Balanced Scorecard*. Tujuan dari *Balanced Scorecard* yaitu guna mengusulkan pembentukan suatu daftar tolak ukur finansial serta non-finansial yakni perusahaan sanggup mengendalikan operasinya, serta melibatkan ataupun menyeimbangkannya beriringan dengan bermacam tolak ukur untuk mengontrol kinerja periode pendek serta panjang (Garrison et al, 2003). Pada awal mulanya, *Balanced Scorecard* diduga hanya diperuntukkan untuk industri yang berorientasi mencari keuntungan, namun nyatanya *Balanced Scorecard* juga sukses diimplementasikan pada institusi non-profit dan lembaga masyarakat (Purba, 2009).

Konsep mengombinasikan beberapa metrik dalam pernyataan operasi yang singkat bukanlah hal baru ataupun istimewa. Indikator finansial digunakan guna mengukur kinerja di masa lalu. Terlebih lagi di sektor profit, laporan finansial tidak bisa menangkap jenis pengukuran yang diperlukan bisnis saat ini. Dalam *Balanced Scorecard*, pengukuran finansial serta non-finansial merupakan seluruh bagian dari sistem yang memberikan informasi ke seluruh bagian organisasi. Layanan berkualitas tinggi, modal intelektual, tenaga kerja ahli, layanan yang cepat serta

andal, responsivitas, proses bisnis yang efisien serta mudah beradaptasi merupakan aset *intangible* yang penting. Akan tetapi, kehadiran ataupun ketidakhadiran metrik tersebut tidak muncul di laporan keuangan serta tidak mengingatkan pegawai, klien, pemegang saham, ataupun masyarakat akan nilai sesungguhnya dari suatu industri (Brewer and Speh, 2000). Organisasi secara tradisional memperhitungkan kesuksesan mereka menggunakan pengukuran finansial jangka pendek. Tetapi, metode *Balanced Scorecard* mengembangkan ini guna memasukkan klien, proses internal, serta tuntutan pembelajaran serta perkembangan staf. (Latshaw and Choi, 2002)

Beberapa perspektif yang dimiliki *Balanced Scorecard* antara lain perspektif finansial, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis interen, serta perspektif pelatihan serta pengembangan. Perspektif finansial adalah strategi untuk perkembangan, profit, serta risiko yang dapat diamati dari perspektif shareholders. Perspektif pelanggan adalah strategi guna menciptakan nilai serta diferensiasi dari sudut pandang klien. Perspektif proses bisnis interen adalah prioritas strategi dari beragam proses bisnis yang membuat kepuasan klien serta para shareholders. Perspektif pelatihan dan pengembangan adalah prioritas strategi yang menciptakan suasana yang menunjang perusahaan guna berubah, berinovasi serta berkembang.

III. Metode Penelitian

Guna menanggapi topik penelitian, kami menerapkan riset kualitatif hanya berdasarkan tinjauan literatur dari studi teoritis atau konseptual serta empiris yang terdapat pada subjek. Kajian sistematis metodologi bibliografi memungkinkan untuk meninjau bukti pada permasalahan yang nyata, dengan metode sistematis serta eksplisit untuk mengidentifikasi, memilah, serta mengevaluasi penelitian utama yang relevan secara kritis dan mengekstraksi serta menganalisa informasi dari studi yang

tercantum dalam kajian (Lueg, 2015). Kajian sistematis memungkinkan integrasi informasi dari sejumlah penelitian yang dilakukan secara perseorangan, dan identifikasi topik penelitian di masa depan. Ini merupakan peninjauan literatur yang didasarkan pada penelitian sebelumnya serta dicirikan sebagai deskriptif karena berupaya mengilustrasikan fitur dari populasi ataupun fenomena spesifik (Sampaio and Marcini, 2007). Studi literatur dilakukan khususnya di Online Knowledge Library, yang memberikan akses tidak terbatas serta permanen ke lembaga penelitian serta pendidikan tinggi dan full text dari beberapa jurnal ilmiah serta buku elektronik dari beberapa penyedia konten penting. Kami juga mencari referensi artikel yang kami pikir sangat relevan untuk melihat apakah terdapat penelitian tambahan mengenai aplikasi *Balanced Scorecard*. Tujuan kami bukan untuk mengembangkan model ataupun teori baru, melainkan memanfaatkan bibliografi terkini untuk meringkas, mempelajari, menganalisis, serta menunjang dalam memahami permasalahan ini dengan memberikan pandangan kritis serta menyeluruh mengenai permasalahan tersebut secara berurutan.

IV. Kajian Pustaka

1. Menurut Sholihin, M., & Laksmi, A. C. (Jurnal Akuntansi dan Auditing Indonesia, 13(1). 2009) yang berjudul *management, Balanced Scorecard and performance.*”

Menyatakan bahwa *Total Quality Management* mempunyai dampak tidak langsung terhadap kinerja melalui *Balanced Scorecard*, *Total Quality Management* berkorelasi positif dengan kinerja, serta *Balanced Scorecard* berkorelasi positif serta signifikan dengan *Total Quality Management*. Hasil analisa data, kebalikannya, menunjukkan jika *Balanced Scorecard* tidak mempengaruhi hubungan antara *Total Quality Management* serta kinerja. Hubungan antara *Total Quality Management* serta kinerja hanya sebagian dimediasi oleh *Balanced Scorecard*. Tidak

hanya dampak tidak langsung *Total Quality Management* melalui *Balanced Scorecard*, *Total Quality Management* memiliki dampak langsung pada kinerja.

2. Menurut Kalender, Zeynep Tuğçe, and Özalp Vayvay. (Procedia-Social and Behavioral Sciences 235 (2016): 76-83) berjudul “*The fifth pillar of the Balanced Scorecard: Sustainability.*”

Menyatakan bahwa *Balanced Scorecard* yang selama ini kita kenali tidak hanya mempunyai 4 perspektif. Terdapat tambahan perspektif yakni perspektif *sustainability* sebagai pilar kelima dari *Balanced Scorecard* yang mengombinasikan permasalahan finansial serta non-finansial menjadi kinerja yang menyeluruh guna menunjang strategi kinerja perusahaan

3. Menurut Quesado, P. R., Aibar Guzmán, B., & Lima Rodrigues, L. (Intangible capital, 14(1), 186-201. 2018) dengan judul “*Advantages and contributions in the Balanced Scorecard implementation.*”

Menyatakan bahwa *Balanced Scorecard* merupakan bagian penting dalam menginterpretasikan tujuan, merumuskan strategi, serta menerapkannya ke dalam tindakan. Akibatnya, *Balanced Scorecard* memainkan peran penting dalam memastikan bahwa seluruh anggota mengetahui strategi organisasi serta mempromosikan proses umpan balik. Ketika digunakan dengan sesuai, *Balanced Scorecard* berperan sebagai sumber informasi serta wawasan yang kaya, memungkinkan anggota untuk berinteraksi satu sama lain secara teratur. Hal ini juga memungkinkan pegawai untuk menghubungkan strategi jangka panjang dengan tindakan jangka pendek serta meningkatkan pemahaman strategis. Dalam konteks ini, pendekatan *Balanced Scorecard* menunjang manajer dalam fokus pada strategi perusahaan, memastikan apa yang diukur serta bagaimana, dan menghindari potensi perselisihan antara berbagai tujuan serta indikator.

4. Menurut Taufik, D. A., Purba, H. H., & Hasbullah, H. (Operations Excellence Journal of Applied Industrial Engineering, 13(1), 111–123. 2021) berjudul “*Balanced Scorecard: Literature Review and Implementation in Organization.*”

Menyatakan bahwa *Balanced Scorecard* selaku sistem manajemen berfokus pada tiga aspek penting yaitu pengukuran kinerja, visi misi organisasi, serta pengambilan keputusan. Menurut kajian bibliografi, studi mengenai penerapan *Balanced Scorecard* di perusahaan berfokus pada peningkatan kinerja perusahaan, membantu dalam pengambilan keputusan, membantu dalam penentuan elemen, mengevaluasi produksi, pembelajaran, serta perkembangan jangka panjang. Dalam *Balanced Scorecard*, terdapat 4 *driver* yang dikenal sebagai KPI (*Key Performance Indicator*). Untuk menentukan pertumbuhan, KPI ini menunjang manajer dalam meningkatkan kebutuhan sumber daya mereka dengan berfokus pada finansial, kepuasan klien, fungsi bisnis internal, serta inovasi. Area-area ini dinilai dengan memastikan apakah tujuan, sasaran, serta inisiatif disaat ini terlaksana serta mengaplikasikan langkah-langkah hemat biaya. Misalnya, mengidentifikasi kesenjangan keterampilan, yang menggambarkan permasalahan penting dalam manufaktur, serta menyusun strategi buat berkolaborasi lebih banyak dengan institusi eksternal.

5. Menurut Seyedhosseini, S. M., Taleghani, A. E., Bakhsha, A., & Partovi, S. (Expert Systems with Applications, 38(8), 10454–10461. 2011) dengan judul “*Extracting leanness criteria by employing the concept of Balanced Scorecard.*”

Menyatakan bahwa Konsep *Balanced Scorecard* digunakan dalam riset ini guna memperkenalkan metode analitis serta sistematis untuk produsen suku cadang mobil guna mengekstrak serta menetapkan tolok ukur lean manufacturing. Kami juga sanggup mengembangkan hubungan sebab-akibat antara tujuan serta menggambar peta

strategi lean untuk organisasi dengan mencampurkan metode ini dengan tata cara pengambilan keputusan kelompok lain semacam Delphi, Nominal Group Technique, serta DEMATEL. Konsep *Balanced Scorecard* akan menyokong strategi pemilihan kriteria organisasi dengan memanfaatkan konsep lean manufacturing.

6. Menurut Farooq, A., & Hussain, Z. (Procedia - Social and Behavioral Sciences, 24, 754–768. 2011) berjudul “*Balanced Scorecard perspective on change and performance: a study of selected Indian companies.*”

Menyatakan bahwa daya tarik umum dari *Balanced Scorecard* sebagai alat manajemen telah mapan. *Balanced Scorecard* merupakan kerangka kerja visual yang memadukan tujuan strategis organisasi dari keempat perspektif. Setiap inisiatif perubahan mempunyai akibat jangka pendek serta jangka panjang pada kinerja organisasi. Temuan studi membuktikan jika perusahaan India sudah mengadopsi format *Balanced Scorecard* selaku alat pengukuran kinerja serta memanfaatkannya guna mendorong perubahan serta meningkatkan kinerja. Penggunaan *Balanced Scorecard* serupa di sektor publik serta swasta dan juga lembaga pelayanan serta manufaktur. Temuan membuktikan jika organisasi sektor swasta serta publik berlainan dalam transformasi teknologi. Kebalikannya, lembaga pelayanan serta manufaktur bertentangan dari perspektif finansial. *Balanced Scorecard*, perubahan, serta kinerja seluruhnya sungguh berkorelasi, menunjang klaim bahwa *Balanced Scorecard* serta perubahan berdampak pada kinerja.

7. Menurut Cheng, M. M., Humphreys, K. A., & Zhang, Y. Y. (Accounting, Organizations and Society, 70, 92-105. 2018) berjudul “*The interplay between strategic risk profiles and presentation format on managers strategic judgments using the Balanced Scorecard.*”

Menyatakan bahwa apabila profil resiko penting didominasi oleh resiko penting yang terkait dengan pendorong kinerja daripada hasil kapasitas, manajer menilai strategi tersebut kurang profitabel dan efisien. Namun, dampak tersebut signifikan ketika informasi resiko diintegrasikan pada *Balanced Scorecard* dan akan berpengaruh pada evaluasi strategi manajemen

8. Menurut Huda, Achya Zainul ”Analisis Kinerja dengan Pendekatan Balance Scorecard (Studi Kasus PDAM Tirta Dharma Kabupaten Klaten).”

Menyatakan bahwa penggunaan konsep *Balance Scorecard*, untuk pengukuran hasil kinerja perusahaan, dan didapatkan hasil yang baik. Maka perusahaan tersebut mampu berkembang, memperbaiki kas dan kewajiban pinjaman. Dan mampu memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat secara tepat kontinuitas, kuantitas dan kualitas. Pendapatan perusahaan juga akan meningkat serta operasi instalasi akan menjadi lebih efektif dan efisien

9. Menurut Lesáková, Ľ., & Dubcová, K. (Procedia-social and behavioral sciences, 230, 39-48. 2016) berjudul “*Knowledge and use of the balanced scorecard method in the businesses in the Slovak Republic.*”

Menyatakan bahwa salah satu parameter meningkatnya keuntungan industri pada Republik Slovakia adalah meningkatnya pemahaman serta wawasan pengaplikasian *Balanced Scorecard* pada tingkat managerial perusahaan.

10. Menurut Widodo, iman. yang berjudul “Analisis Kinerja Perusahaan dengan Menggunakan Pendekatan *Balanced Scorecard* (Studi Kasus Pada Perusahaan Mebel PT. Jansen Indonesia).”

Menyatakan bahwa :

- Kinerja perspektif keuangan yang sedang disebabkan oleh adanya rasio-rasio keuangan

yang mengalami kenaikan dan beberapa yang tidak.

- Kinerja perspektif pelanggan yang kurang baik disebabkan oleh kurang puas pada dimensi kesesuaian antara kualitas dan harga. Hal ini dikarenakan kemampuan perusahaan dalam melakukan akuisisi terhadap pelanggan sedang dan kemampuan menjaga rentensi konsumen yang buruk.
- Kinerja perspektif proses bisnis intern disebabkan oleh inovasi yang dilakukan hanya sekali dalam tiga tahun terakhir dan tidak adanya penurunan waktu operasional secara konsisten pada proses produksi.
- Kinerja perspektif learning and growth, pada aspek perputaran yang baik tidak menjamin baiknya produktivitas karyawan, hal ini menyebabkan ketidakpuasan karyawan.

11. Menurut Mariza Ita, "Pengukuran Kinerja dengan *Balanced Scorecard*"

Menyatakan bahwa Tolak ukur kinerja perusahaan yang penting adalah keunggulan terhadap kompetitifnya, hal ini merupakan faktor keberhasilan kritical. Perusahaan harus mengembangkan informasi strategis dengan memasukkan informasi non-keuangan. Pada masa lalu perusahaan hanya berfokus pada kinerja keuangan seperti aliran kas, pertumbuhan pendapatan, dan nilai ketersediaan. Sedangkan pada perusahaan dengan lingkungan bisnis kontemporer berfokus pada kinerja non-keuangan, seperti kepuasan konsumen, peningkatan mutu produk, dan peluang pertumbuhan. Pengukuran kinerja keuangan menunjukkan kebijakan perusahaan dalam jangka pendek. Sedangkan pengukuran kinerja non keuangan menunjukkan kemampuan daya saing perusahaan di masa mendatang. Maka digunakanlah *balanced scorecard* untuk mengukur kinerja perusahaan

12. Menurut Ramadhani dan Erlin Trisyulianti (Jurnal Manajemen dan Organisasi

Vol VII (2).2016) dengan judul "Perancangan *Balanced Scorecard* sebagai Pengukuran Kinerja pada PT Asuransi MSIG Indonesia."

Menyatakan ada beberapa indikator yang digunakan pengukuran kinerja, seperti analisis liabilitas, analisis neraca, penjualan, analisis rentabilitas ekonomi, *cash flow*, ROE. Untuk dasar data pengukuran kinerja, digunakanlah laporan keuangan tahunan. semua indikator yang dijadikan pengukuran dan menghasilkan peningkatan yang baik dan menunjukkan peningkatan produktivitas kinerja karyawan yang baik akan menunjukkan indikator keseluruhan kinerja dari persepsi keuangan yang positif. Perancangan *balanced scorecard* adalah hal yang penting dalam pengukuran kinerja karena dapat menjadi penentu untuk memperoleh hasil yang maksimal. Dengan mengetahui kinerja perusahaan dapat digunakan untuk melihat peluang di masa mendatang.

13. Menurut H, Diana Riyana (JURNAL SEKURITAS (Saham, Ekonomi, Keuangan dan Investasi) Vol.1(2).2017) yang berjudul "Pengukuran Kinerja Perusahaan PT Indofood dengan Menggunakan *Balanced Scorecard*."

Menyatakan bahwa :

- Perspektif pelanggan, dilakukan pengukuran dengan melihat data penerimaan kas dari pelanggan. Dari perspektif ini dapat dilihat keberhasilan dari penjualan produk. Jumlah penerimaan kas dari pelanggan berbanding lurus dengan rasionya
- Perspektif keuangan, dilakukan pengukuran dengan melihat data laporan keuangan. Dari laporan tersebut dilakukan perbandingan rasio keuangan dengan kinerja perusahaan selama tiga tahun.
- Perspektif proses bisnis internal, dilakukan pengukuran dengan melihat data operating profit. Hal ini dikarenakan adanya keterkaitan antara modal kerja, peralatan, sumber daya manusia dan metode kerja. Dari data *operating profit* dapat diketahui berhasil atau tidaknya proses bisnis dalam pengelolaan perusahaan terhadap biaya dan penjualan.
- Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, dilakukan pengukuran dengan melihat data *net*

Income / Employee. Dengan ini dapat diketahui produktivitas karyawan dengan mengukur laba bersih lalu dibagi jumlah karyawan. Dengan melihat dari perspektif ini kontribusi karyawan dapat ditingkatkan untuk meningkatkan pendapatan perusahaan.

Menurut Khadijah, dwi siti ; Sari, Yolanda Rizkyta; dan Aini, Qurrotul. (Jurnal Sistem Informasi, Volume 9,(2).2020) yang berjudul “Analisi Kinerja Rantai Pasok Menggunakan Metode Balanced Scorecard pada PT Sumber Alfaria Trijawya, Tbk (Alfamart).”

Menyatakan bahwa Pengukuran dengan menggunakan *balance scorecard* tidak harus menggunakan data laporan perusahaan, tetapi bisa dilakukan dengan wawancara, kuisisioner, dan perhitungan nilai bobot. Dengan cara ini dapat melihat berbagai faktor yang menunjang kinerja perusahaan seperti, sumber daya manusia yang memadai, dan kepuasan konsumen. Dengan ini dapat ditentukan target yang akan dicapai.

15. Menurut Brui, O. (Library Management. 2018) berjudul *based on the balanced scorecard in a university library*”

Menyatakan bahwa Balanced Scorecard bersifat adaptif serta menyesuaikan dengan lingkungan tiap perpustakaan serta merupakan alat yang efisien guna memperbaiki sistem manajemen strategis pada perpustakaan. untuk membangun sistem pengembangan manajemen dalam perubahan organisasi pada perpustakaan dapat menggunakan parameter Balanced Scorecard.

V. Kesimpulan

Pengukuran kinerja merupakan hal yang sungguh bernilai karena dapat digunakan dalam menilai serta meningkatkan kapasitas organisasi atau perusahaan. *Balanced Scorecard* adalah salah satu metode untuk mengukur kinerja suatu perusahaan berdasarkan beberapa perspektif antara lain perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis intern, dan perspektif pelatihan serta pengembangan untuk

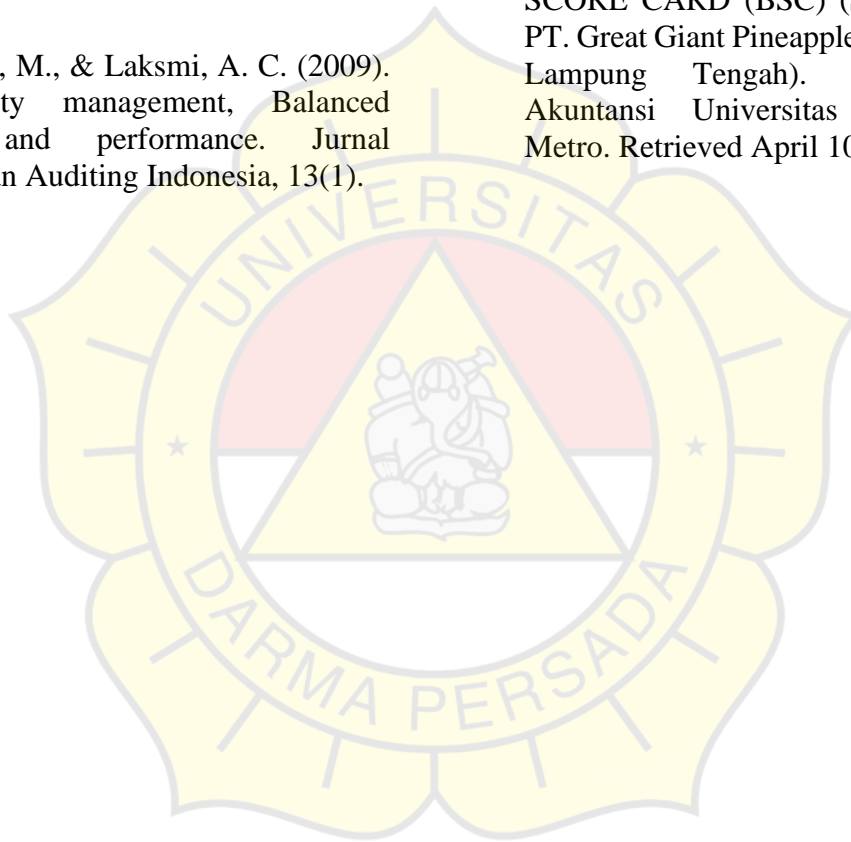
pengambilan keputusan untuk jangka pendek dan jangka panjang yang sejalan dengan visi dan misi suatu organisasi atau perusahaan. Namun pada implementasinya semenjak awal penciptaannya, *Balanced Scorecard* dapat menjadi tolak ukur bagi perkembangan kinerja suatu organisasi atau perusahaan dengan memberikan pandangan menyeluruh mengenai kinerja dari organisasi atau perusahaan dari waktu ke waktu sehingga dapat mencapai tujuan bisnis. Penggunaan *Balanced Scorecard* dapat digunakan berdampingan dengan parameter lain agar memberikan pandangan yang lebih luas terhadap kinerja bisnis dari suatu perusahaan guna menunjang strategi kinerja bisnis suatu perusahaan. Namun, apabila kita ingin menggunakan Balanced Scorecard ataupun model bisnis lainnya, kita harus bersiap menghadapi pembelajaran yang menantang, transformasi budaya yang signifikan, serta kerja keras, terutama mereka yang memperjuangkan transformasi yang lebih baik itu.

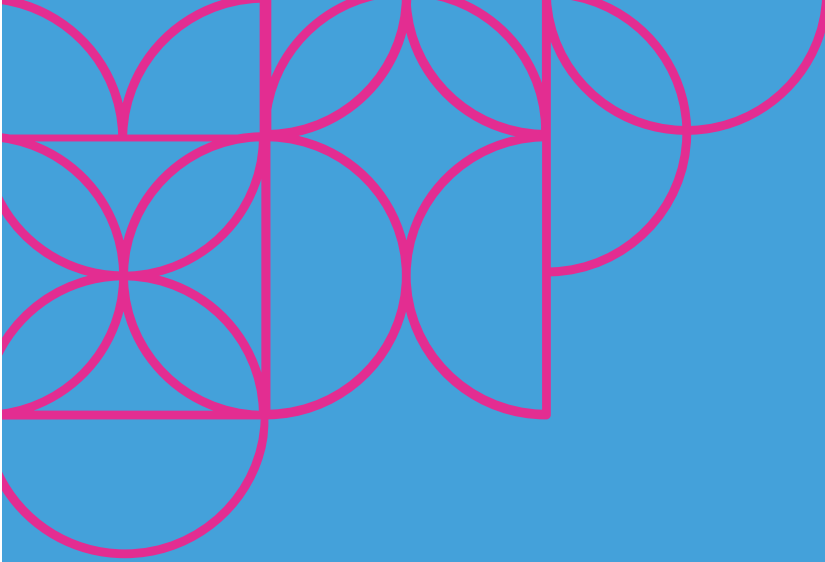
Referensi

- [1]Ardiansyah, R. (2019, November). Penggunaan Metode Balance Scorecard Untuk Mengukur Kinerja Pekerjaan Pada PT. Bangun Cipta Karya Pamungkas BCKP). In Prosiding Seminar Nasional Darmajaya (Vol. 1, pp. 78-87).
- [2]Behn, R. D. (2003). Why measure performance? Different purposes require different measures. *Public administration review*, 63(5), 586-606.
- [3]Bridger, J. (2002). “The Balanced Scorecard: A Measure of Supply Chain Performance”, *Journal of Business Logistics*, Vol. 21 No. 1, pp. 75-93
- [4]Brinker, B. J., Kammlade, J. G., & Warren, Gorham & Lamont. (1993). *Handbook of cost management*. Boston: Warren Gorham & Lamont.

- [5] Brownell, P. and Dunk, A.S. (1991). "Task Uncertainty and Its Interaction with Budgetary Participation and Budget Emphasis: Some Methodological Issues and Empirical Investigation". *Accounting, Organizations and Society*, 16 (8), 693-703
- [6] Brui, O. (2018). Implementation of strategic management based on the balanced scorecard in a university library. *Library Management*.
- [7] Cheng, M. M., Humphreys, K. A., & Zhang, Y. Y. (Accounting, Organizations and Society, 70, 92-105. 2018) berjudul "The interplay between strategic risk profiles and presentation format on managers strategic judgments using the Balanced Scorecard"
- [8] Farooq, A., & Hussain, Z. (2011). Balanced Scorecard perspective on change and performance: a study of selected Indian companies. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 24, 754-768.
- [9] Garrison, R. H., Noreen, E. W., Brewer, P. C., & Mardini, R. U. (2003). *Managerial accounting*. New York: McGraw-Hill/Irwin.
- [10] Kalender, Z. T., & Vayvay, Ö. (2016). The fifth pillar of the Balanced Scorecard: Sustainability. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 235, 76-83.
- [11] Khadijah, D., Sari, Y. dan Aini, Q. (2020). ANALISIS KINERJA RANTAI PASOK MENGGUNAKAN METODE BALANCED SCORECARD PADA PT. SUMBER ALFARIA TRIJAYA, TBK (ALFAMART). *Jurnal Sistem Informasi*, Volume 9,(2). 235-245
- [12] Lesáková, L., & Dubcová, K. (2016). Knowledge and use of the balanced scorecard method in the businesses in the Slovak Republic. *Procedia-social and behavioral sciences*, 230, 39-48.
- [13] Lueg, R. (2015). Success Factors in Balanced Scorecard Implementations – A Literature Review. *Management Revue*, 26(4), 306-327
- [14] Moullin, M. (2007). Performance measurement definitions: Linking performance measurement and organisational excellence. *International journal of health care quality assurance*.
- [15] Niven, P. R. (2008). *Balanced Scorecard step-by-step for government and nonprofit agencies*, 2nd ed. Hoboken, NJ: Wiley.
- [16] Purba, V. (2009). Evaluasi rancangan dan kesiapan implementasi Balanced Scorecard departemen keuangan tema pasar modal dan lembaga keuangan.
- [17] Quesado, P. R., Aibar Guzmán, B., Intangible capital, 14(1), 186-201.
- [18] Sampaio, R., & Mancini, M. (2007). Estudos de Revisão Sistemática: Um Guia para Síntese Criteriosa da Evidência Científica. *Revista Brasileira de Fisioterapia*, 11(1), 83-89
- [19] Saputra, I. (2020). the Influence of Environmental Performance, Organizational Reputation, Environmental Disclosure and Environmental Strategy on Bussiness Performance. *International Journal of Contemporary Accounting*, 2(2), 173-190.

- [20] Saputri, M. A. (2021). Topik Balance Scorecard Dalam Literatur Akuntansi Di Indonesia: Studi Bibliografi. *Jurnal Akuntansi Trisakti*, 8(1), 61-78.
- [21] Seyedhosseini, S. M., Taleghani, A. E., Bakhsha, A., & Partovi, S. (2011). Extracting leanness criteria by employing the concept of Balanced Scorecard. *Expert Systems with Applications*, 38(8), 10454–10461. doi:10.1016/j.eswa.2011.02.095
- [22] Sholihin, M., & Laksmi, A. C. (2009). Total quality management, Balanced Scorecard and performance. *Jurnal Akuntansi dan Auditing Indonesia*, 13(1).
- [23] Taufik, D. A., Purba, H. H., & Hasbullah, H. (2021). Balanced Scorecard: Literature Review and Implementation in Organization. *Operations Excellence Journal of Applied Industrial Engineering*, 13(1), 111–123. doi:10.22441/oe.2021.v13.i1.012
- [24] Yateno, Y. (2015). ANALISIS PENILAIAN PERFORMANCE PERUSAHAAN BERBASIS BALANCE SCORE CARD (BSC) (Studi Kasus pada PT. Great Giant Pineapple. Terbanggi Besar Lampung Tengah). *Akusisi: Jurnal Akuntansi Universitas Muhammadiyah Metro*. Retrieved April 10, 2022, from





Jurnal Ilmiah Teknik, Teknologi Kelautan dan
Energi Terbarukan
*(Scientific Journal of Engineering, Marine Technology and
Renewable Energy)*
Universitas Darma Persada

