



ANALISIS PENGUKURAN KINERJA DENGAN METODE BALANCE SCORECARD PADA PEMBEKUAN TUNA SIRIP KUNING (*Thunnus albacares*) DI PT. DEMPO ANDALAS SAMUDERA

PERFORMANCE MEASUREMENT ANALYSIS WITH BALANCE SCORECARD METHOD ON FREEZING OF YELLOW FIN tuna (*Thunnus albacares*) AT PT. ANDALAS SAMUDERA DEMPO

Basri¹⁾, dan Lizawati²⁾

¹⁾Politeknik Kelautan dan Perikanan Kota Dumai Provinsi Riau

²⁾Taruna Pengolahan Hasil Laut

*Corresponding author: tanjungbasri29@gmail.com

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui kinerja dari PT. Dempo Andalus Samudera dengan menggunakan *Balanced Scorecard*. Konsep *Balanced Scorecard* merupakan salah satu metode pengukuran kinerja perusahaan secara keseluruhan yang menjabarkan visi dan strategi perusahaan ke dalam empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Indikator yang digunakan untuk mengukur perspektif keuangan yaitu profit margin dan ROI. Indikator yang digunakan untuk mengukur perspektif pelanggan adalah tingkat retensi pelanggan, dan tingkat akuisisi pelanggan. Inovasi dan proses operasi adalah merupakan indikator untuk mengukur perspektif proses bisnis internal. Sedangkan indikator yang digunakan untuk mengukur perspektif pertumbuhan dan pembelajaran yaitu indeks kepuasan karyawan, produktifitas karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja perspektif keuangan, kinerja perspektif pelanggan, dan kinerja perspektif proses bisnis internal adalah sangat baik. Dan kinerja perspektif pertumbuhan dan pembelajaran adalah baik. Jadi secara keseluruhan kinerja PT. Dempo Andalus Samudera adalah sangat baik.

Kata kunci: Balanced Scorecard, Kinerja, Perspektif Keuangan, Perspektif Pelanggan, Perspektif Proses Bisnis Internal, Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

. ABSTRACT

The purpose of this study was to determine the performance of PT. Dempo Andalus Samudera using the Balanced Scorecard. The concept of the Balanced Scorecard is a method of measuring the company's overall performance that describes the company's vision and strategy into four perspectives, namely financial perspective, customer perspective, internal business process perspective, and growth and learning perspective. The indicators used to measure the financial perspective are profit margin and ROI. The indicators used to measure the customer perspective are the level of customer retention, and the level of customer acquisition. Innovation and operating processes are indicators to measure the internal business process perspective. While the indicators used to measure the perspective of growth and learning are employee satisfaction index, employee productivity. The results showed that the performance of the financial perspective, the performance of the customer perspective, and the performance of the internal business process perspective were very good. And the performance of growth and learning perspective is good. So the overall performance of PT. Dempo Andalus Samudera was very good.

Keywords: Balanced Scorecard, Performance, Financial Perspective, Customer Perspective, Internal Business Process Perspective, Growth and Learning Perspective

Article history: Received 12/08/2022; Received in revised from 19/10/2022; Accepted 30/11/2022

1. PENDAHULUAN

Industri perikanan merupakan salah satu industri yang menjadi pandangan pemerintah Indonesia sebagai penunjang kegiatan ekonomi negara. Menurut Menteri Koordinator Kemaritiman, diproyeksikan ditahun 2019 industri perikanan menjadi penyumbang pemasukan negara terbesar kedua setelah pariwisata. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), industri pengolahan ikan merupakan industri yang terdiri dari enam subsektor industri dan dibagikan menurut jenis pengolahannya menjadi industri pengolahan modern dan industri pengolahan tradisional. Industri modern terdiri dari industri pengalengan, dan pembekuan, sementara industri tradisional terdiri dari industri pengasinan, industri pengasapan dan industri pemindangan. Perbedaan antara industri pengolahan modern dan industri pengolahan tradisional terdapat pada teknologi yang digunakan dan jenis bahan baku komoditi yang bernilai tinggi.

PT. Dempo Andalas Samudera adalah perusahaan yang bergerak dibidang pembekuan ikan tuna di Kota Padang yang terletak di komplek Pelabuhan Perikanan Samudera (PPS) Bungus dengan luas lahan 6.700 m². PT. Dempo Andalas Samudera adalah salah satu perusahaan di Sumatera Barat yang mengeksport ikan tuna dalam bentuk fillet dengan Negara tujuan Miami dan Jepang (Wellyalina, 2013). Produk PT. Dempo Andalas Samudera membutuhkan sebuah sistem pengukuran kinerja yang mengukur kinerja dari aspek finansial maupun non finansial.

Mengingat adanya berbagai keterbatasan dalam pengukuran kinerja perusahaan dari aspek keuangan saja, maka beberapa waktu yang lalu Robert S. Kaplan dan David P. Norton mengusulkan pengukuran kinerja bisnis dengan menggunakan *Balance Scorecard*. *Balance Scorecard* ini memiliki keistimewaan dalam hal cakupan pengukurannya yang cukup komprehensif karena selain mempertimbangkan kinerja keuangan, *Balance Scorecard* juga mempertimbangkan pula kinerja non keuangan, seperti aspek proses internal bisnis, aspek bertumbuh, berkembang, aspek kepuasan pelanggan. Keuntungan *Balance Scorecard* bagi pihak internal perusahaan pada dasarnya untuk melakukan penelitian lebih lanjut terhadap perubahan hasil kinerja

Selain itu perusahaan akan mampu untuk memecahkan dan menyelesaikan masalah-masalah tersebut, sehingga perusahaan akan mampu meningkatkan hasil kinerja melalui peningkatan profitnya. Berdasarkan hal diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian apakah penerapan *Balance Scorecard* dapat bermanfaat atau menguntungkan bagi PT. Dempo Andalas Samudera.

2. METODE

Pelaksanaan Penelitian ini Politeknik Kelautan dan Perikanan Dumai, Program Studi Pengolahan Hasil Laut Semester V dilaksanakan selama 5 bulan, dimulai dari tanggal 03 Januari-10 Juni 2022 di PT. Dempo Andalas Samudera di Jl. Raya Padang-Painan, Bungus Teluk Kabung, Padang, Sumatera Barat. Metode yang digunakan dalam Penelitian ini adalah menggunakan analisis deskriptif kuantitatif yaitu suatu kegiatan untuk menyusun, mengklasifikasikan, menafsirkan serta menggambarkan dengan angka tentang objek yang diteliti seperti apa adanya dan menarik kesimpulan dari hal tersebut. Peralatan yang digunakan dalam Penelitian ini dapat dilihat pada **tabel 1**.

Tabel 1. Alat

No.	Peralatan	Fungsi
1.	Buku Tulis	Mencatat data yang diperoleh selama Penelitian
2.	Alat Tulis	Alat tulis untuk mencatat data
3.	Handphone	Sebagai alat dokumentasi

Tabel 2. Definisi Metode *Balaced Scorecard*

No.	Variabel	Dimensi	Indikator
1.	Perspektif Keuangan	Perspektif keuangan yang menggambarkan konsekuensi tindakan ekonomi yang diambil dalam indikator keuangan.	<i>Return On Investment (ROI)</i> <i>Net Profit Margin (NPM)</i>
2.	Perspektif Pelanggan	Perspektif pelanggan mendefinisikan pelanggan dan segmen pasar dimana unit usaha akan bersaing	Tingkat perolehan pelanggan
3.	Perspektif proses bisnis internal	Melukiskan proses internal diperlukan untuk emberikan nilai bagi pelanggan dan pemilik	Kecepatan dan ketangkasan pelanggan
4.	Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan	Mendefiniikan kapabilitas diperlukan induk organisasi untuk menciptakan pertumbuhan jangka panjang dan perbaikan.	Lamanya waktu pelatihan untuk menunjang pertumbuhan perusahaan

Sumber: *Kerja Praktik Akhir, 2022*

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Pengukuran Kinerja Perspektif Keuangan

Tujuan dari PT. Dempo Andalas Samudera pada perspektif ini adalah meningkatkan pertumbuhan pendapatan dan peningkatan nilai bagi *stakeholder*. Indikator pengukuran dalam penilaian kinerja yang dilakukan oleh PT. Dempo Andalas Samudera yang ditinjau melalui perspektif keuangan menggunakan tolak ukur rasio profitabilitas dan rasio pertumbuhan merupakan suatu alat untuk mengukur perspektif keuangan perusahaan tersebut. Adapun ukuran-ukuran yang digunakan dalam perspektif keuangan ini adalah sebagai berikut: (1) *Profit margin* adalah keuntungan bersih yang dibagi dengan penjualan bersih dan dinyatakan dalam presentase. Berikut rumus yang digunakan untuk pengukuran profit margin:

$$\text{Profitmargin} = \text{Laba bersih} \times 100\% / \text{Penjualan}$$

Ada pengantar narasi sebelum tabel.

Tabel 3. *Profit margin* PT Dempo Andalas Samudera tahun 2019-2022

Tahun	Laba Bersih (Rp)	Penjualan (Rp)	<i>Profit Margin (%)</i>
2019	19.423.000.000	43.588.000.000	44,56
2020	21.537.000.000	45.672.000.000	47,15
2021	24.623.450.000	47.425.000.000	51,92

Sumber: *Kerja Praktik Akhir, 2022*

Berdasarkan tabel tersebut, diketahui bahwa perolehan *profit margin* pada tahun 2019 sebesar 44,56 % ; tahun 2020 sebesar 47,15 % dan pada tahun 2021 sebesar 51,92 %. *Profit margin* menggambarkan tentang besarnya laba yang diperoleh perusahaan terhadap penjualan yang telah dilakukan. Hasil analisa tabel 3 juga menunjukkan bahwa pada setiap tahunnya laba bersih dan penjualan yang diperoleh perusahaan selalu

mengalami kenaikan. Besarnya laba bersih dan penjualan yang diperoleh perusahaan dapat mempengaruhi *profit margin* perusahaan. *Return on Investment* (ROI) merupakan kemampuan dari modal yang diinvestasikan dalam keseluruhan aktiva untung menghasilkan keuntungan bersih. Aktiva menurut Soemarso S.R. (2009) adalah bentuk kekayaan yang dimiliki perusahaan dan merupakan sumber daya (*resources*) bagi perusahaan untuk melakukan usaha. Berikut perhitungan *Return on Investment* (ROI) PT. Dempo Andalas Samudera :

$$\text{ROI} = \text{Laba Bersih} \times 100\% / \text{Total Aktivasi}$$

Tabel 4. *Return on Investment* (ROI) PT. Dempo Andalas Samudera Tahun 2019-2021

Tahun	Laba Bersih (Rp)	Total Aktiva (Rp)	<i>ReturnOnInvestment</i> (%)
2019	19.423.000.000	25.658.432.000	75,69
2020	21.537.000.000	25.425.221.000	84,70
2021	24.623.450.000	28.735.425.000	85,69

Sumber: Kerja Praktik Akhir, 2022

Berdasarkan tabel 4 tersebut diketahui bahwa *Return on Investment* (ROI) PT. Dempo Andalas Samudera pada tahun 2019 sebesar 75,69 % ; tahun 2020 sebesar 84,70 % dan pada tahun 2021 sebesar 85,69 %. Perolehan laba bersih dari tahun 2019-2021 selalu mengalami peningkatan selain itu jumlah aktiva dari tahun 2019-2021 juga mengalami peningkatan. Laba yang tinggi menunjukkan semakin baik perusahaan dalam menjalankan kegiatan operasi perusahaan dan kelangsungan hidup perusahaan. Apabila ROI mengalami penurunan, hal ini dikarenakan asset yang dimiliki perusahaan tidak memberikan hasil maksimal dalam menghasilkan laba dan mengelola hutangnya sehingga dalam menghasilkan laba kurang efektif terutama dalam mengelola investasi.

3.2. Pengukuran Kinerja Perspektif Pelanggan

Indikator Pengukuran perspektif pelanggan merupakan salah satu perspektif dalam *balanced scorecard* dimana perspektif ini para manajemen mengidentifikasi pelanggan dan segmen pasar. Pengukuran ini dilakukan untuk mengetahui baik ataupun buruknya pelayanan yang di berikan kepada setiap pelanggan (Nugrahyu, 2015). Tingkat pertumbuhan pelanggan menjadi tolak ukur terhadap kinerja perusahaan. Berikut jumlah pelanggan yang ada pada PT. Dempo Andalas Samudera mulai 2019 sampai 2021:

Tabel 5. Data Pelanggan PT. Dempo Andalas Samudera Tahun 2019-2021

Keterangan	2019	2020	2021
Jumlah Pelanggan Lama	120	154	172
Jumlah Pelanggan Baru	45	72	62
Total Pelanggan	165	226	234

Sumber: Kerja Praktik Akhir, 2022

Berikut rumus yang digunakan untuk mengukur retensi pelanggan PT. Dempo Andalas Samudera:

$$\text{Retensi Pelanggan} = \text{Jumlah pelanggan lama} \times 100\% / \text{Total pelanggan}$$

Berikut retensi pelanggan untuk tahun 2019-2021 PT. Dempo Andalas Samudera tersaji pada **tabel 6** dibawah ini:

Tabel 6. Retensi Pelanggan PT. Dempo andalas samuderas tahun 2019-2021

Tahun	Jumlah Pelanggan Lama	Total Pelanggan	Retensi Pelanggan
2019	120	165	72,72%
2020	154	226	68,14%
2021	172	234	73,50%

Sumber: Kerja Praktik Akhir, 2022

Berdasarkan hasil hitungan yang dapat dilihat dari tabel 6 tersebut, diketahui bahwa tingkat retensi pelanggan pada tahun 2019 sebesar 72,72%; pada tahun 2020 terjadi penurunan sebesar 68,14 % disebabkan oleh kurangnya layanan pendukung seperti *customer support* yang dapat mempererat jalinan komunikasi yang efektif antara pelaku bisnis dan pelanggannya. Pada tahun 2021 kembali meningkat sebesar 73,50% dikarenakan meningkatnya pelayanan yang diberikan oleh perusahaan. Dengan komunikasi yang efektif, baik dengan layanan datang langsung ke lokasi, maupun melalui email atau media sosial dapat mengubah pertanyaan pelanggan menjadi penjualan serta keluhan pelanggan menjadi penyelesaian.

Akuisisi Pelanggan yaitu menunjukkan tentang tingkat dimana suatu unit bisnis mampu menarik pelanggan baru. Akuisisi diukur melalui perbandingan antara jumlah pelanggan baru dengan total pelanggan yang ada dan dinyatakan dengan persen. Rumus untuk mengukur akuisisi pelanggan adalah sebagai berikut: Akuisisi Pelanggan = Jumlah pelanggan baru X 100% / Total Pelanggan

Tabel 7. Akuisisi Pelanggan PT. Dempo Andalas Samudera tahun 2019-2021

Tahun	Jumlah Pelanggan Baru (pelanggan)	Total Pelanggan	Akuisisi Pelanggan (%)
2019	45	165	27,27
2020	72	226	31,85
2021	62	234	26,49

Sumber: Kerja Praktik Akhir, 2022

Akuisisi pelanggan dinilai buruk jika kurang 30%, dinilai sedang apabila sama dengan 30% dan masuk dalam kriteria baik apabila lebih dari 30% (Murtini, 2016). Berdasarkan tabel 7 tersebut, diketahui bahwa akuisisi pelanggan pada tahun 2019 dan tahun 2021 memperoleh persentase di bawah 30% dalam kriteria buruk sedangkan tahun 2022 pernah mengalami dalam kondisi baik (di atas 30%). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa tingkat akuisisi pelanggan PT. Dempo Andalas Samudera masih dalam tingkatan buruk dikarenakan pelayanan yang kurang ramah dan banyaknya perusahaan yang sama dalam satu daerah. Kondisi tersebut membuat PT. Dempo Andalas Samudera harus berupaya untuk meningkatkan jumlah pelanggan dan meningkatkan pelayanan yang ada.

3.3. Pengukuran kinerja Perspektif Bisnis Internal

Pada perspektif ini bertujuan untuk mengidentifikasi infrastruktur yang akan dibangun oleh perusahaan untuk menciptakan pertumbuhan dan peningkatan kerja dalam jangka panjang. Membangun sumber daya manusia yang memiliki kompetensi tinggi yang produktif agar tercapai tujuan dan sasaran target perusahaan. Oleh karena itu perusahaan harus membangun dan meningkatkan sumber daya manusia sehingga terciptanya kerjasama tim yang baik. Adapun pengukuran yang digunakan dalam perspektif ini adalah kepuasan karyawan. PT. Dempo Andalas Samudera memiliki cara untuk memberikan kepuasan pada karyawan yaitu dengan memberikan jaminan sosial bagi karyawan yang salah satunya adalah jamsostek, menyediakan sarana dan prasarana

seperti musalla, pendopo tempat beristirahat dan memberikan bonus kepada karyawan pada Hari Raya Idul Fitri.

Para karyawan jarang melakukan komplain mengenai insentif, hal ini dikarenakan pada dasarnya para karyawan telah puas dengan insentif tambahan bagi para karyawannya yang melakukan lembur. Perusahaan melakukan pemantauan secara periodik terhadap hasil kerja karyawannya yang dilakukan setiap satu bulan sekali. Apabila ada masalah dengan kerja para karyawannya, maka perusahaan melalui bagian personalia segera mencari sebab dan pokok permasalahannya. Bagi karyawan yang sedang sakit disediakan tempat istirahat di ruangan kantor dan telah tersedia kotak P3K untuk obat karyawan.

Dalam perspektif ini harus memperhatikan orang, sistem dan prosedur yang mempunyai peranan yang penting didalam jangka yang panjang. Oleh karena itu, PT. Dempo Andalas Samudera perlu melakukan evaluasi terkait pelatihan bagi karyawan. Dengan melatih karyawan dan meningkatkan kemampuan karyawan, membuat sistem dan prosedur yang baik, sehingga terjamin tercapainya tujuan perusahaan. Selain itu perusahaan perlu memiliki tingkat kepuasan karyawan yang tinggi dan kesetiaan karyawan yang baik. Jumlah karyawan dari tahun 2019-2021 dapat dilihat pada **tabel 8** dibawah ini :

Tabel 8. Data Karyawan

Tahun	Jumlah Karyawan
2019	53
2020	45
2021	45

Sumber : PT.Dempo Andalas Samudera

Produktivitas merupakan suatu kondisi dimana karyawan suatu perusahaan dapat bekerja secara maksimal sehingga hasil suatu kerja karyawan disesuaikan dengan apa yang direncanakan. Produktivitas kerja karyawan dapat dipengaruhi oleh sebelas faktor yaitu faktor pengawasan kerja, faktor kepemimpinan, faktor kompensasi, faktor lingkungan kerja, faktor pendidikan dan pelatihan, faktor disiplin kerja, faktor fasilitas kerja, beban kerja, absensi kerja, faktor fasilitas kerja, absensi kerja, beban kerja, seleksi karyawan dan tingkat perputaran karyawan. Untuk itu produktivitas kerja karyawan harus dijaga, manajemen perusahaan perlu memerhatikan kesebelas faktor tersebut. Berikut rumus yang digunakan untuk mengukur produktivitas karyawan PT.Dempo Andalas Samudera :

$$\text{Produktivitas karyawan} = \frac{\text{Laba bersih} \times 100}{\text{Total karyawan}}$$

Produktivitas Karyawan untuk tahun 2019 - 2021 seperti yang tersaji pada **Tabel 9** di bawah ini:

Tabel 9. Produktivitas Karyawan PT. Dempo Andalas Samudera tahun 2019-2020

Tahun	Laba Bersih (Rp)	Total Karyawan	Produktivitas Karyawan (%)
2019	19.423.000.000	53	36,64
2020	21.537.000.000	45	47,86
2021	24.623.450.000	45	54,71

Sumber : Kerja Praktik Akhir, 2022

Berdasarkan tabel 9 tersebut, dapat diketahui bahwa produktivitas karyawan pada tahun 2019 berjumlah 36,64% pada tahun 2020 berjumlah 47,86% dan pada tahun 2021 berjumlah 54,71%. Hal tersebut menunjukkan bahwa telah terjadi peningkatan jumlah produktivitas karyawan PT. Dempo Andalas Samudera pada tiap tahunnya. Hal yang dapat

menjadi penyebab timbulnya produktivitas kerja yang tinggi adalah pengawasan (*supervision*). Sinollah (2018) menyebut bahwa pengawasan sangat diperlukan dalam rangka meningkatkan produktivitas kerja karyawan guna mendukung tercapainya tujuan organisasi. Produktivitas yang tinggi akan membantu perusahaan untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Sehingga sumber daya manusia memegang peranan penting untuk kelancaran pekerjaan di perusahaan (Ervil & Nurmayuni, 2018).

4. KESIMPULAN

Penerapan metode *balanced scorecard* untuk mengukur kinerja di PT. Dempo Andalas Samudera dapat dikatakan baik. Dibuktikan dengan adanya empat perspektif penilaian (a) Perspektif finansial yang mengalami peningkatan yang diukur dengan rasio profit margin, dan Return on Investment (ROI) (b) Perspektif pelanggan dikatakan belum stabil karena masih terjadi turun naik setiap tahunnya (c) Perspektif proses bisnis dan internal menunjukkan bahwa Perusahaan memiliki kemampuan yang baik dalam hal menciptakan produk baru yaitu memanfaatkan hasil samping untuk meningkatkan profit. (d) Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menunjukkan secara keseluruhan dalam kategori sangat baik karena karyawan puas terhadap perusahaan dan adanya peningkatan produktivitas karyawan dari 36,64 % sampai 54,71 % tetapi hanya saja perusahaan belum memiliki pelatihan khusus bagi karyawan untuk meningkatkan kerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ervil, R., & Rosalina, M., (2019). Estimasi Permintaan Air Minum Dalam Kemasan Ayaia Cup 240 Ml Pada Pt. Gunung Naga Mas. Pendidikan Teknologi Kejuruan, 2(2), 67-73.
- Murtini, S., (2016). Penerapan metode Balance scorecard sebagai tolak ukur pengukuran kinerja pada perusahaan jasa. Skripsi. Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga. Yogyakarta
- Nugrahayu, E.R., (2015), Penerapan Metode Balanced Scorecard Sebagai Tolok Ukur Pengukuran Kinerja Perusahaan. Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi. Vol 4(10).1-16.
- Sinollah., (2018). Pengaruh Pengawasan Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Kantor Inspektorat. Kabupaten Kediri, DIALEKTIKA: Jurnal Ekonomi dan Ilmu Sosial, Vol.3, No.11, Hal. 95-113.
- Soemarso., S.R. (2009). Akuntansi Suatu Pengantar. Buk 1. Jakarta : Salemba Empat
- Pasaribu, U.R., Nuryatono, N., & Andati, T., (2019). Pengaruh faktor internal dan eksternal perusahaan terhadap Nilai perusahaan. jurnal Aplikasi Manajemen dan Bisnis, Vol. 5 No. 3. 441-453
- Wellyalina, F., Azima. & Aisman., (2013). Pengaruh Perbandingan Tetelan Merah Tuna dan Tepung Maizena. Jurnal Aplikasi Teknologi Pangan. Vol 2(1).9- 1