



## EVALUASI PENGUKURAN KINERJA *BALANCED SCORECARD* PADA PERUSAHAAN (STUDI KASUS DI BPJS KETENAGAKERJAAN GRESIK)

Dian Anggraeni Riwanti<sup>1</sup>, Suwarno<sup>2</sup>  
Universitas Muhammadiyah Gresik

---

### ABSTRACT

This study aims to determine the performance measurement of BPJS Ketenagakerjaan Gresik using the balanced scorecard method whether it can be said to be ideal as a whole from various perspectives. This study uses primary and secondary data. Primary data was obtained from interviews with informants and secondary data was obtained from reports on the achievement of performance realization in each perspective in 2015-2017. The case study used in this study is a single case study. The results of this study indicate that the balanced scorecard method cannot be applied optimally to BPJS Ketenagakerjaan Gresik because there are still perspectives whose realization has not yet reached the predetermined targets such as achievements in the financial perspective and the business and internal process perspective.

**Keywords** : Performance Measurement; Balanced Scorecard.

**Correspondence to** : diananggraeni106@gmail.com  
[suwarno@umg.ac.id](mailto:suwarno@umg.ac.id)

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengukuran kinerja BPJS Ketenagakerjaan Gresik menggunakan metode *balanced scorecard* apakah dapat dikatakan ideal secara keseluruhan dari berbagai perspektif. Penelitian ini menggunakan data primer dan sekunder. Data primer diperoleh dari wawancara dengan informan dan data sekunder diperoleh dari laporan pencapaian realisasi kinerja pada masing-masing perspektif tahun 2015-2017. Studi kasus yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus tunggal. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa metode *balanced scorecard* belum dapat diterapkan secara optimal pada BPJS Ketenagakerjaan Gresik karena masih terdapat perspektif yang realisasinya belum mencapai target yang telah ditentukan seperti pencapaian pada perspektif keuangan dan perspektif proses bisnis dan internal.

Kata Kunci: Pengukuran Kinerja; *Balanced Scorecard*.

---

### PENDAHULUAN

Dalam pencapaiannya untuk memenuhi target, perusahaan membutuhkan penyusunan strategi yang dapat dijadikan landasan dan kerangka kerja yang bertujuan mewujudkan target dari setiap berbagai perspektif. Disinilah, pengukuran kinerja berperan dalam mengintegrasikan keragaman proses dan output dari seluruh sumber daya. Menurut Moehariono (2012:95) pengertian kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi. Menurut Kaplan (2000:2),



memperkenalkan suatu alat untuk mengukur kinerja perusahaan yaitu balance scorecard. Penggunaan metode balance scorecard dalam pengukuran kinerja perusahaan yang memungkinkan pelaksanaan pengukuran kinerja dari aspek keuangan, pelanggan, proses bisnis internal serta pembelajaran dan pertumbuhan berdasarkan pencapaian yang telah ditetapkan oleh manajemen. Perumusan masalah mengacu pada seberapa besar hasil kinerja perusahaan dalam pencapaian target yang ditetapkan oleh manajemen dengan menggunakan metode Balance Scorecard serta mengevaluasi kinerja pada BPJS Ketenagakerjaan Gresik. Sesuai dengan perumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah BPJS Ketenagakerjaan Gresik dapat mengukur kinerja perusahaan secara baik dengan menerapkan metode balance scorecard.

## METODE PENELITIAN

Dalam kegiatan peneliti yang menjadi sumber informasi merupakan pegawai BPJS Ketenagakerjaan Gresik. Responden penelitian merupakan subjek yang memberikan informasi tentang penyebab kenaikan atau penurunan dari kinerja perusahaan dalam beberapa perspektif. Penelitian yang digunakan adalah penelitian studi kasus. Menurut Yin (1996:47) kasus tunggal bertujuan untuk menentukan apakah proposisi teori tersebut benar atau terdapat beberapa alternatif penjelasan yang lebih relevan. Studi kasus yang digunakan adalah jenis studi kasus tunggal. Menurut Moleong (2005:186) wawancara merupakan proses menggali informasi secara mendalam, terbuka dan bebas dengan masalah dan fokus pada penelitian yang diarahkan pada pusat penelitian. Jenis penelitian data yang digunakan penelitian ini adalah data primer berupa wawancara terhadap narasumber dan data sekunder berupa laporan keuangan perusahaan khususnya piutang perusahaan dalam kurun waktu tiga tahun terakhir dilihat dari perspektif keuangan, perspektif pelanggan mengenai kepuasan pelanggan. Menurut Emzir (2012: 129) menjelaskan bahwa di dalam menganalisis data kualitatif terdapat tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian kualitatif mencakup hasil wawancara, reduksi data yang kemudian ditarik kesimpulan.

## HASIL PENELITIAN

Hasil penelitian meliputi dari beberapa perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Dilihat dari pencapaian persentase perusahaan dari masing-masing perspektif sebagai berikut:

1. Perspektif Keuangan, Piutang perusahaan BPJS ketenagakerjaan Gresik dilihat dalam balance scorecard pencapaian di tahun 2015 capaiannya sebesar 9,1 %, di tahun 2016 capaian sebesar 8,01% dan 2017 capaiannya hanya 4,4% terdapat penurunan persentase pada piutang perusahaan.
2. Perspektif Pelanggan, Kepuasan pelanggan tahun 2015 sudah melebihi target kepuasan pelanggan yang ditetapkan oleh manajemen perusahaan. Target indeks kepuasan pelanggan tahun 2015 sebesar 90% pencapaian 95,7% sedangkan di tahun 2016 target 90% realisasi pencapaian 92% dan tahun 2017 target yang ditentukan 100% realisasi yang dicapai sebesar 100%. Pencapaian pada perspektif ini naik setiap tahunnya.
3. Perspektif Proses Internal, perspektif ini pencapaian persentasenya di tahun 2015 capaiannya 18,3%, kemudian di tahun 2016 capaiannya 19,7 dan tahun 2017 pencapaiannya 19,9 %.realisasi pencapaian pada proses internal di BPJS Ketenagakerjaan Gresik mengalami kenaikan per tahun.
4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan, pada perspektif ini data yang digunakan adalah data fraud yang ada di BPJS ketenagakerjaan Gresik dari tahun 2015, 2016,2017 dilihat dari nilai target yang ditentukan oleh manajemen perusahaan adalah nol. Nilai nol berarti dipastikan tidak ada fraud (penyelewengan) pada internal BPJS Ketenagakerjaan Gresik.



## **PEMBAHASAN**

1. Dalam perspektif keuangan, keberhasilan perusahaan dalam mengelola piutang masih belum dapat dikatakan baik meskipun sudah menggunakan metode BSC dikarenakan tidak adanya pengawasan dan pengendalian secara internal yang bertugas khusus untuk mengawasi piutang yang belum tertagih.

2. Perspektif Pelanggan, Kepuasan pelanggan BPJS Ketenagakerjaan sudah dapat dikatakan baik karena memenuhi target yang sudah ditentukan. Hal ini disebabkan adanya evaluasi yang dilakukan secara masif oleh pihak eksternal dalam pencapaian tingkat kepuasan pelanggan.

3. Perspektif Proses Internal, BPJS Ketenagakerjaan Gresik berhasil memenuhi target di setiap proses bisnisnya karena BPJS Ketenagakerjaan Gresik melakukan upaya-upaya strategi dalam pencapaian targetnya dan memperluas kerja sama dengan pihak eksternal seperti kejaksaan dalam negeri, bank-bank pemerintah dalam memasarkan produk layanan manfaat. Pada perspektif ini proses internal BPJS Ketenagakerjaan Gresik sudah dapat dikatakan baik.

4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan, pada perspektif ini BPJS Ketenagakerjaan Gresik, dalam proses pembelajaran serta pertumbuhan sudah dapat dikatakan baik karena tidak ditemukannya fraud (penyelewengan) yang terjadi pada proses internal atau external.

## **SIMPULAN**

Terdapat Kinerja di BPJS Ketenagakerjaan Gresik yang masih belum dapat dikatakan baik yaitu kinerja pada perspektif keuangan, sehingga metode balance scorecard masih belum dapat digunakan secara optimal di BPJS Ketenagakerjaan Gresik karena metode ini dapat digunakan jika semua perspektif terpenuhi sesuai realisasi target yang ditentukan. Adanya keterbatasan penelitian dalam melakukan penelitian dikarenakan adanya kesibukan dari masing-masing karyawan dalam memberikan informasi yang berkaitan dengan penelitian sehingga waktu penyelesaian yang lama dan terdapat data yang masih manual.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Emzir. (2012). Metode Penelitian Kualitatif. Analisa Data. Jakarta: Rajawali Pers.
- Kaplan, Robert dan Norton. (2000). Balance Scorecard: Menerapkan Strategi Menjadi Aksi. Jakarta: Erlangga.
- Moleong. (2016). Metode Penelitian Kualitatif. Bandung: Remaja Rosda Karya
- Moehariono. (2012). Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Yin, Robert. K. (1996). Studi Kasus Desain dan Metode. Raja Grafindo Persada.