JURNAL FAIRNESS
ISSN (print): 2303-0348;
ISSN (online): 2303-0372
Available online at https://ejournal.unib.ac.id/fairness

ANALISIS PENGUKURAN KINERJA DENGAN PENDEKATAN BALANCED SCORECARD PADA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM (PDAM) TIRTA DHARMA KOTA BENGKULU

[1]Ertika Nadila Sari **[2]Halimatusyadiah**
[1,2]Universitas Bengkulu

ARTICLE INFO

Article history:
Received: 24 April 2022
Revised: 24 April 2022
Accepted: 24 April 2022

Keywords:
Balanced Scorecard, Perspektif Keuangan, Perspektif Pelanggan, Pertumbuhan Dan Pembelajaran, Perspektif Bisnis Internal

Correspondence:
Halimatusyadiah
Halimatusyadiyah@unib.ac.id
Universitas Bengkulu

ABSTRACT

In the face of an increasingly complex business environment such as the current performance measurement methods are needed to assess the company's performance accurately and thoroughly. In this case the method to be used is the Balanced Scorecard. Intended use of the Balanced Scorecard method is to measure the performance of companies from four Perspektif, namely: financial perspective, customer perspective, growth/ learning, internal business perspective.

The objective of this research is to find out of financial performance of PDAM of Bengkulu City. Measuring the financial performance was used balanced scorecard. The author conducted measurements on PDAM Bengkulu using data years 2014-2017 to analyze the financial perspective, while for other perspectives using company data and calculation of a questionnaire distributed to employees and customers PDAM PDAM Bengkulu Bengkulu City.

The results of measurements that have been made known that the performance assessment PDAM Bengkulu city as a whole good enough for the perspective of growth / learning, and internal business perspective and results for the customer's perspective was quite satisfied for services offered PDAM

Bengkulu, the assessment results financial perspective PDAM Bengkulu figures are still categorized low. The conclusion that can be drawn through the analysis that has been done is that the Balanced Scorecard is a good method for measuring the performance of the company, because the Balanced Scorecard raised important aspects are overlooked by traditional performance measurement.

1. PENDAHULUAN

Salah satu langkah strategi yang dilakukan untuk mengetahui potensi dan kemampuan perusahaan adalah dengan melakukan system pengukuran kinerja. Pengukuran kinerja ini dilakukan untuk mengevaluasi kemampuan dan kinerja perusahaan. Banyak manfaat yang dapat diambil dari hasil pengukuran kinerja perusahaan seperti menentukan strategi pengembangan usaha, strategi pemberian imbalan, strategi pengembangan sumber daya manusia dan sebagainya. Selain itu, penilaian atau pengukuran kinerja merupakan salah satu faktor yang penting dalam perusahaan selain digunakan untuk menilai keberhasilan perusahaan. Penilaian kinerja juga dapat digunakan sebagai dasar untuk mengevaluasi hasil kinerja dari periode yang lalu.

Dalam melaksanakan strategi yang telah ditetapkan perusahaan, pengukuran kinerja beserta evaluasinya menjadi sangat penting. Kinerja perusahaan diukur dan dievaluasi untuk mengetahui apakah suatu strategi perusahaan telah dijalankan dengan baik atau tidak. Selain itu pengukuran kinerja juga memperlihatkan kontribusi para manajer terhadap perusahaan serta menjadi sumber informasi dalam mengevaluasi tindakan manajer. Kinerja dalam suatu periode tertentu dapat dijadikan acuan untuk mengukur tingkat keberhasilan perusahaan. Oleh karena itu, sistem kinerja yang sesuai dan cocok untuk perusahaan sangatlah diperlukan agar suatu perusahaan tumbuh dan berkembang.

Pengukuran kinerja secara tradisional lebih menekankan kepada aspek keuangan, karena lebih mudah diterapkan sehingga tolak ukur kinerja personal diukur berkaitan dengan aspek keuangan saja. Sistem ini lazim dilakukan dan mempunyai beberapa kelebihan, akan tetapi karena hanya menitik beratkan pada aspek keuangan tentunya menimbulkan adanya kelemahan, antara lain berorientasi hanya pada kepentingan jangka pendek dan ketidakmampuan di dalam mengukur kekayaan perusahaan yang sifatnya tidak berwujud (intangible asset) maupun kekayaan intelektual (sumber daya manusia). Penilaian kinerja berdasar aspek keuangan dianggap tidak mampu menginformasikan upaya-upaya apa yang harus diambil dalam jangka panjang, untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Kinerja yang baik harus mempunyai sistem pengukuran kinerja yang andal dan berkualitas, sehingga diperlukan penggunaan ukuran kinerja yang tidak hanya mengandalkan aspek keuangan saja tetapi juga memperhatikan aspek-aspek non-keuangan.

Balanced Scorecard merupakan metode pengukuran kinerja perusahaan. Dengan demikian *Balanced Scorecard* dapat digunakan sebagai alat untuk mengimplemenatasikan

strategi. Lebih dari itu, *Blanced Scorecard* dapat menyelaraskan berbagai fungsi (divisi, departemen, seksi) agar segala keputusan dan kegiatannya di dalam masing-masing fungsi tersebut dapat mencapai tujuan perusahaan. *Balanced Scorecard* dapat membantu perusahaan publik dalam mengontrol keuangan dan mengukur kinerja perusahaan. Perusahaan publik adalah perusahaan yang didirikan dengan tujuan memberikan pelayanan kepada masyarakat. Hal ini menyebabkan perusahaan publik diukur keberhasilannya melalui efektivitas dan efesiensi dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

2. KAJIAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

2.1 Perspektif Proses Bisnis Internal

Dalam mengukur proses bisnis internal, manajer harus mengidentifikasi proses-proses yang paling kritis untuk mencapai tujuan peningkatan nilai bagi pelanggan dan peningkatan nilai bagi perusahaan dan/atau pemegang saham. Terdapat dua komponen model rantai bisnis internal yang digunakan dalam balanced scorecard, yaitu: (1) inovasi dalam mengidentifikasi kebutuhan pelanggan masa kini dan masa akan datang serta mengembangkan solusi baru untuk kebutuhan pelanggan tersebut; dan (2) pelayanan purna jual yang berkaitan dengan pelayanan purna jual kepada pelanggan seperti menyelesaikan masalah yang timbul pada pelanggan dalam kesempatan pertama secara cepat, melakukan tindak lanjut secara proaktif dan tepat waktu, memberi sentuhan dan sebagainya. Aspek ini diukur atau diambil dengan melakukan wawancara dengan responden penelitian.

2.2 Perspektif Pelanggan

Perspektif pelanggan diukur dengan tujuan untuk mengevaluasi kemampuan perusahaan dalam menyelaraskan berbagai ukuran pelanggan dilihat dari sisi pentingnya kepuasan, loyalitas, retensi, akuisisi dan profitabilitas dengan pelanggan dan segmen pasar sasaran (Kaplan & Norton, 2000). Dengan demikian, misi dan strategi perusahaan ke dalam tujuan khusus yang berkenaan dengan pelanggan dan segmen diterjemahkan dalam perspektif pelanggan untuk dikomunikasikan ke seluruh pelanggan. Mengukur kinerja dari sisi pelanggan faktor yang berhubungan dengan hal ini yaitu :

Pangsa pasar (pertumbuhan pelanggan) PDAM merupakan perusahaan dengan kategori monopoli karena belum adanya perusahaan sejenis pangsa pasar perlu diukur. Adapun data yang diambil adalah data pelanggan dari tahun 2014-2017.Costumer retention, kemampuan mempertahankan pelanggan lama atau retensi pelanggan dan kemampuan memperoleh pelanggan baru atau akuisisi pelanggan. Pengukuran variabel ini diambil dari data jumlah pelanggan PDAM Kota Bengkulu dengan melihat perkembangannya dari tahun ke tahun.

2.3 Perspektif Keuangan

Perspektif keuangan adalah analisis terhadap data-data keuangan yang ada di laporan keuangan berupa analisa rasio keuangan. Perspektif keuangan dilakukan untuk mengukur kinerja finansial, diukur dengan rasio-rasio keuangan. Adapun rasio keuangan yang digunakan adalah:

Current Ratio. Kemampuan untuk membayar hutang yang segera harus dipenuhi dengan aktiva lancar. Merupakan asset jangka pendek (aktiva lancar) dibagi dengan hutang jangka pendek (hutang lancar), dinyatakan dalam persen.

Profit margin. Profit margin merupakan salah satu rasio yang digunakan untuk mengukur tingkat efisiensi usaha dan profitabilitas yang dicapai oleh perusahaan dalam suatu periode tertentu yang menggambarkan laba rugi bersih per penjualan yang dihasilkan.

Operating Ratio. Operating ratio merupakan biaya operasi dibagi dengan penjualan bersih dan dinyatakan dalam persen. Biaya operasi sendiri terdiri dari harga pokok penjualan (HPP) ditambah dengan biaya usaha.

Return On Invesment (ROI). ROI merupakan rasio yang digunakan untuk mengetahui tingkat pengembalian investasi dalam jangka waktu tetentu. ROI menunjukan jumlah pengembalian atas aktiva yang digunakan perusahaan dan menunjukan produktivitas dari keseluruhan dana perusahaan. Untuk menghitung rasio dalam perspektif keuangan tahunan perusahaan, yaitu laporan keuangan PDAM kota Bengkulu tahun (2014-2017).

3. METODE PENELITIAN

3.1 Jenis penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif. Sugiyono (2011) menjelaskan bahwa penelitian deskriptif adalah sebuah penelitian yang bertujuan untuk memberikan atau menjabarkan suatu keadaan atau fenomena yang terjadi saat ini dengan menggunakan cara-cara ilmiah untuk menjawab masalah secara aktual melalui perhitungan angka-angka statistik, baik yang bersifat inferensial maupun parametik. Dalam penelitian ini metode kuantitatif digunakan untuk menguji pengaruh perspektif balanced scorecard terhadap kinerja PDAM Kota Bengkulu.

3.2 Definisi Operasional

Pengumpulan data sekunder menggunakan teknik dokumentasi. Data sekunder yang diperlukan adalah data jumlah karyawan, data jumlah pelanggan PDAM kota Bengkulu dan data keuangan perusahaan yang terdiri dari neraca dan laporan rugi laba selama kurun waktu Tahun 2014-2017 serta data-data yang berkaitan dengan PDAM kota Bengkulu.

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah melakukan penyebaran kuesioner. Data primer yang dibutuhkan adalah data-data mengenai kepuasan pelanggan, kepuasan karyawan, motivasi dan pelatihan-pelatihan yang diterima karyawan. Penelitian ini menggunakan angket atau kuisioner dari penelitian yang dilakukan oleh Nugroho (2013) daftar pertanyaan dibuat secara berstruktur dengan bentuk pertanyaan dengan pilihan jawaban menggunakan skala Likert nilai 1 – 5. Dimana nilai 1 merupakan

jawaban “Sangat Tidak Setuju”, nilai 2 jawaban “Tidak Setuju”, nilai 3 jawaban “Cukup Setuju”, nilai 4 jawaban “Setuju: dan nilai 5 jawaban “Sangat Setuju”.

3.3 Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi merupakan sekelompok orang, kejadian atau segala sesuatu yang mempunyai karakteristik tertentu (Supomo dan Indriantoro, 2002). Populasi dalam penelitian ini dibagi ke dalam dua kelompok, yakni: Karyawan PDAM, Karyawan PDAM adalah seluruh individu yang bekerja pada PDAM yang berjumlah 50 Orang. Pelanggan PDAM, Pelanggan PDAM adalah masyarakat konsumen pengguna air PDAM di Kota Bengkulu yang berjumlah 29.911 orang. Sampel adalah bagian terkecil dari populasi. Pemilihan sampel dilakukan dengan cara sensus maupun sampling. Metode sensus adalah cara mengambil sampel dengan cara mengambil seluruh anggota populasi menjadi unit analisis (Sugiyono, 2013), sedangkan sampling adalah pemilihan sampel dari elemen populasi yang sesuai dengan tujuan penelitian (Indriantoro dan Supomo, 2002).

Pada penelitian ini, metode pengambilan sampel digunakan dua metode pada dua kelompok sampel, yakni: Pada sampel karyawan PDAM, metode pengambilan sampel yang digunakan adalah sensus, yakni dengan mengambil seluruh karyawan PDAM yang berjumlah 50 orang sebagai unit analisis.

.

4. HASIL

4.1 Profil PDAM Tirta Dharma Kota Bengkulu

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Dharma Bengkulu merupakan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) yang mulai beroperasi pada tahun 1928 dengan status Badan Pengelola Air Minum (BPAM). PDAM Tirta Dharma Bengkulu pada mulanya dibangun pada Tahun 1929 oleh Kolonial Belanda berupa Instalasi Pengolahan Air (IPA) Surabaya yang diberi nama Water Leading dengan kapasitas 15 liter/detik. Setelah periode kemerdekaan, status kepemilikan diambil alih oleh Pemerintah Republik Indonesia. Pada Pemerintahan Orde Baru, yakni pada Tahun 1978, kapasitas produksi ditingkatkan menjadi 40 liter/detik. Pada Tahun 1981-1983, Pemerintah New Zealand memberikan bantuan peningkatan kapasitas menjadi 60 liter/detik hingga sekarang ini.IPA Lapen Kencana (LK I) dibangun dengan bantuan Pemerintah Prancis dengan nama IPA Francis Degremond berkapasitas 40 liter/detik. Paket pengolahan air dilakukan dengan sistem paket pengolahan lengkap yang dibangun pada tahun 1984-1986. Selanjutnya pada Tahun 1995 dibangun kembali IPA LK II dengan kapasitas 50 liter /detik yang dilakukan oleh pemerintah Indonesia. Saat ini kapasitas terpasang pada IPA Surabaya adalah 200 liter/detik.Untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dan lebih meningkatkan pelayanan kepada pelanggan, pemerintah selanjutnya membangun IPA Air Nelas yang berada di wilayah Air Sebakul Bengkulu. IPA Air Nelas telah direncanakan pada tahun 1990, dan baru beroperasi pada tahun 1997. Kapasitas produksi IPA Air Nelas adalah 400 liter/detik yang dipompa dari IPA Air Nelas ke Resorvoir Air Sebakul dengan ketinggian ± 65 meterdari permukaan laut. Daerah-daerah di Kota Bengkulu yang dilayani oleh PDAM Tirta Dharma adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1
Daerah Pelayanan PDAM Tirta Dharma Bengkulu

IPA SURABAYA		IPA AIR NELAS	
Kecamatan	**Jumlah Pelanggan**	**Kecamatan**	**Jumlah Pelanggan**
Teluk Segara	1.920	Ratu Samban	2.098
Sungai Serut	2.436	Ratu Agung	5.004
Muara Bangkahulu	3.757	Singaran Pati	3.805
		Gading Cempaka	3.818
		Selebar	4.140
		Kampung Melayu	2.933
Jumlah	**8.113**	**Jumlah**	**21.798**

Sumber: PDAM Tirta Dharma Bengkulu, 2018

4.2 Deskripsi Penyebaran Kuesioner

Data penelitian ini berasal dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari penyebaran kuesioner kepada karyawan PDAM Tirta Dharma Kota Bengkulu sebanyak 50 orang dan Pelanggan PDAM Tirta Dharma Kota Bengkulu sebanyak 50 orang. Jumlah kuesioner yang disebarkan seluruhnya berjumlah 100 eksemplar. Deskripsi penyebaran kuesioner terangkum pada Tabel 4.2 berikut ini.

Tabel 4.2
Rincian Tingkat Pengembalian Kuesioner

Rincian	Karyawan		Pelanggan	
	Jumlah	**%**	**Jumlah**	**%**
Kuesioner yang disebar	50	100	50	100
Kuesioner yang dikembali	39	78	35	70
Kuesioner yang diisi tidak lengkap	-	-	5	10
Kuesioner yang dapat digunakan (dianalisis)	39	78	30	60

Sumber : Hasil Pelaksanaan Penyebaran Kuesioner, 2018

5. KESIMPULAN, IMPLIKASI, DAN KETERBATASAN PENELITIAN

5.1 Kesimpulan

5.2 Implikasi

5.3 Keterbatasan

5.4 Saran

DAFTAR PUSTAKA