

## Penilaian Kinerja Karyawan Dengan Menggunakan Metode *Balanced Scorecard* Pada PT Dolphin Food & Beverage Tangerang

**Rafi Adi Saputra**

Universitas Bina Sarana Informatika, Jakarta

**Dedy Syahyuni**

Universitas Bina Sarana Informatika, Jakarta

**Lady Diana Warpindyastuti**

Universitas Bina Sarana Informatika, Jakarta

Korespondensi penulis : [rafiadisaputra147@gmail.com](mailto:rafiadisaputra147@gmail.com)

**Abstract.** *Human resources owned by a company are an important key to the running of a company which includes the role of managing and utilizing employees to spur employee morale. The purpose of this study was to assess employee performance using the balanced scorecard method at PT Dolphin Food & Beverage Tangerang. This research uses non-statistical quantitative methods with a sample of 3 employees with data collection in the form of interviews. Data analysis techniques using a comparative approach that is by comparing between performance appraisal conducted by PT Dolphin Food & Beverage Tangerang with performance appraisal based on Balanced Scorecard expressed descriptively. The results of this study indicate that the use of the Balanced Scorecard (BSC) method has a positive impact on employee performance appraisal at PT Dolphin Food & Beverage Tangerang through the perspective of the balanced scorecard. Compared to the Management by Objectives (MBO) method, the application of Balanced Scorecard at PT Dolphin Food & Beverage Tangerang shows many advantages. BSC provides a broader approach by taking into account its four main perspectives, resulting in a clearer picture of employee performance.*

**Keywords:** *Employee Performance, Balanced Scorecard, PT Dolphin Food & Beverage Tangerang*

**Abstrak.** Sumber daya manusia yang di miliki sebuah perusahaan merupakan kunci penting dari berjalanya sebuah perusahaan yang mencakup peran pengelolaan dan pendayagunaan karyawan untuk memacu semangat kerja karyawan. Tujuan penelitian ini adalah untuk menilai kinerja karyawan menggunakan metode balanced scorecard pada PT Dolphin Food & Beverage Tangerang. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif non statistik dengan sampel sebanyak 3 karyawan dengan pengumpulan data berupa wawancara. Teknik analisis data dengan menggunakan pendekatan komparatif yaitu dengan membandingkan antara penilaian kinerja yang dilakukan oleh PT Dolphin Food & Beverage Tangerang dengan penilaian kinerja berdasarkan Balanced Scorecard yang dinyatakan secara deskriptif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penggunaan metode Balanced Scorecard (BSC) memberikan dampak positif dalam penilaian kinerja karyawan di PT Dolphin Food & Beverage Tangerang melalui perspektif dari balanced scorecard. Dibandingkan dengan metode Management by Objectives (MBO), penerapan Balanced Scorecard di PT Dolphin Food & Beverage Tangerang menunjukkan banyak kelebihan. BSC memberikan pendekatan yang lebih luas dengan memperhatikan keempat perspektif utamanya sehingga menghasilkan gambaran yang lebih jelas mengenai kinerja karyawan.

**Kata Kunci:** Kinerja Karyawan, Balanced Scorecard, PT Dolphin Food & Beverage Tangerang.

### LATAR BELAKANG

Di era globalisasi perkembangan dan perubahan terjadi semakin cepat mulai dari perkembangan ilmu teknologi sampai dengan perubahan ekonomi dan bisnis. Dalam bidang bisnis, hal ini berdampak kepada semakin ketatnya persaingan yang terjadi, salah satunya strategi yang harus di laksanakan oleh perusahaan adalah meningkatkan dan memperaiki

kinerja karyawan agar tujuan organisasi tercapai secara efisien dan efektif. Kinerja atau performace merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi perusahaan.

Sumber daya manusia yang di miliki sebuah perusahaan merupakan kunci penting dari berjalanya sebuah perusahaan, yang mencakup peran pengelolaan dan pendayagunaan, karyawan yang di perlukan untuk memacu semangat kerja karyawan.

Dalam hal ini ada beberapa kriteria yang harus di penuhi perusahaan melalui penerapan konsep dan teknik manajemen sumber daya manusia yang tepat. Selain dari pada itu diperlukanya nilai-nilai yang harus di bentuk dalam sebuah perusahaan sebagai salah satu pedoman kerja karyawan.

Keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan tidak hanya didasari rasa kemampuan organisasi dalam mengembangkan strategi yang baik, melainkan bagaimana sebuah perusahaan dapat membentuk sistem yang dapat menimbulkan kesadaran karyawan tertang pentingnya kinerja.

PT. Dolphin Food & Beverage Tangerang Industry merupakan perusahaan yang bergerak di bidang produksi makanan dan minuman yang berdiri sejak tahun 1973. Willy harijanto merupakan direktur utama PT. Dolphin Food & Beverage Tangerang industry, dari tahun ke tahun PT. Dolphin Food & Beverage Tangerang industry mengalami banyak sekali permasalahan yang di hadapi salah satu contohnya adalah cara u2ntuk menginformasikan serta mempromosikan produknya, banyak cara yang telah di terapkan oleh perusahaan salah satu langkah yang diambil perusahaan ialah melakukan promosi dalam bentuk media video, iklan, cetak brosur, akan tetapi belum memenuhi hasil yang maksimal.

Pengelolaan sumber daya manusia dapat di lakukan melalui penilai kinerja karyawan atau performance appraisal. Penilaian kinerja karyawan adalah sistem formal yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja karyawan agar sesuai dengan standar yang telah di tetapkan.

Dalam melakukan penilaian kinerja, yang dinilai adalah kontribusi karyawan kepada organisasi selam periode waktu tertentu. Umpan balik memungkinkan karyawan mengetahui seberapa baik mereka bekerja bila di bandingkan dengan standar organisasisi.

Penilaian kinerja merupakan sistem formal dan terstuktur yang mengukur, menilai dan juga mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil termasuk tingkat ketidak hadiran.

Penilaian kinerja dilakukan antara atasan dengan bawahan dan melihat hasil kerja karyawan dalam satu tahun terakhir. Namun yang paling penting penilaian kinerja yang bagus adalah dapat berfikir secara rasional, bukan dengan dengan perasaan. Penilaian kinerja di

lakukan untuk memberi tahu karyawan apa yang di harapkan pengawas untuk membangun pemahaman yang lebih baik satu sama lain. Dari latar belakang tersebut maka di bagun sebuah sistem pendukung keputusan berjudul "**Penilaian Kinerja Karyawan Dengan Menggunakan Metode *Balance Scorecard* Pada PT. *Dolphin Food & Beverage Tangerang*"**

## **KAJIAN TEORITIS**

### **Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)**

Menurut Drs. Malayu S. P Hasibuan dalam bukunya, mendefinisikan MSDM sebagai ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Sedangkan Menurut Gauzali, MSDM merupakan kegiatan yang harus dilaksanakan organisasi, agar pengetahuan (knowledge), kemampuan (ability), agar keterampilan (skill) mereka sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan.

Berdasarkan definisi yang telah di kemukakan di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah proses pendayagunaan manusia sebagai tenaga kerja secara manusiawi agar semua potensi fisik dan psikis yang dimiliki berfungsi maksimal untuk mencapai tujuan. Manajemen sumber daya manusia merupakan pengelolaan, pemanfaatan individu, dan sebagai ringkasan strategi, proses dan aktivitas yang didesain untuk menunjang tujuan perusahaan dengan cara mengintegrasikan kebutuhan organisasi perusahaan dan individu (Muzaki et al., 2021).

### **Kinerja**

Kinerja merupakan hasil yang dicapai oleh suatu organisasi baik yang bersifat profit oriented dan non profit oriented yang dihasilkan dalam periode waktu tertentu dengan standar tertentu yang merupakan hasil yang dapat diukur dan mampu menggambarkan kondisi perusahaan dari berbagai ukuran yang telah disepakati. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kuantitatif maupun kualitatif sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara ilegal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Septiana & Widjaja, 2020).

### **Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja merupakan suatu aktivitas penilaian pencapaian target-target tertentu yang telah ditetapkan dalam tujuan strategi organisasi. Kemampuan seseorang merupakan ukuran pertama dalam meningkatkan kinerja yang ditujukan dari hasil kerjanya. Artinya,

mampu atau tidaknya seseorang melaksanakan pekerjaannya yang akan menentukan kinerjanya. Kemampuan ini harus diikuti dengan tanggung jawab seseorang pada pekerjaannya (Rombe & Dongoran, 2021).

Penilaian kinerja yang secara ringkas dapat disimpulkan sebagai kegiatan pengumpulan data dan informasi yang relevan dengan sasaran-sasaran atau tujuan program evaluasi (Seran et al., 2023).

### **Karyawan**

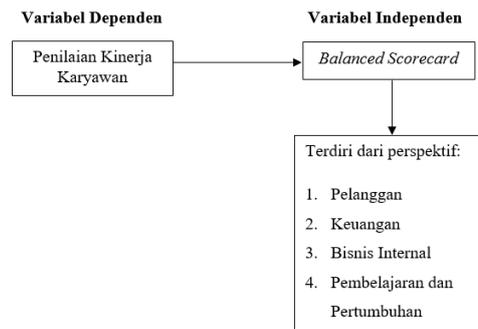
Widjaja (2021) mengungkapkan bahwa karyawan merupakan orang penjual jasa pikiran atau tenaga dan mendapat kompensasi yang besarnya telah ditetapkan terlebih dahulu. Menurut (Septiana & Widjaja, 2020), pegawai tetap adalah pegawai yang menerima atau memperoleh imbalan dalam jumlah tertentu secara teratur (berkala). Termasuk kedalam pegawai tetap adalah pegawai swasta, pegawai negeri dan penerima pensiun.

### **Balanced Scorecard**

Balanced Scorecard menterjemahkan misi dan strategi organisasi dalam tujuan operasional dan ukuran kinerja dalam empat perspektif, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Dengan peranan yang dimainkan keempat perspektif ini dalam ukuran kinerja, pengujian perspektif yang lebih detail akan lebih terjamin (Zuniawan, 2020).

Balanced Scorecard pada dasarnya merupakan sebuah sistem pengukuran kinerja yang terpisah-pisah. Pengukuran kinerja dalam Balanced Scorecard terdiri dari empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Dalam penerapannya empat perspektif tersebut harus diterapkan bersama-sama untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan (Syahputra, 2022).

### **Kerangka Berpikir**



Gambar II. 2 Kerangka Berpikir

Sumber: (Sulistiadi, 2023), (Lubis, 2023), dan (Tarigan & Sinaga, 2022)

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini didesain dengan jenis pendekatan kuantitatif non statistik menggunakan metode analisis deskriptif. Pendekatan kuantitatif non statistik adalah penelitian yang lebih menekankan penggunaan angka mulai dari pengumpulan data, penafsiran terhadap data tersebut, serta penampilan dari hasilnya (Imron, 2019).

Sedangkan analisis deksriptif adalah metode penelitian yang bertujuan untuk mendeskripsikan apa-apa yang saat ini berlaku didalamnya terdapat upaya mendeskripsikan, mencatat, menganalisis dan menginterorestasikan kondisi yang sekarang ini terjadi atau ada (M. Sari et al., 2023).

Oleh karena itu, dalam penelitian ini berusaha menjelaskan tentang penilaian kinerja karyawan dengan metode *Balanced Scorecard* yang ditinjau berdasarkan perspektif pelanggan, keuangan, bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan dalam perusahaan PT. *Dolphin Food & Beverage Tangerang*.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Perspektif Keuangan

Berdasarkan perspektif keuangan, implementasi *Balanced Scorecard* di PT. *Dolphin Food & Beverage Tangerang* menunjukkan hasil yang signifikan. Dalam penelitian ini, terlihat adanya peningkatan yang konsisten dalam profitabilitas perusahaan. Metode ini membantu manajemen dalam menetapkan tujuan keuangan yang jelas dan mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi kinerja keuangan. Selain itu, adanya fokus pada pengelolaan biaya dengan lebih efisien dan alokasi sumber daya yang optimal, memberikan kontribusi positif terhadap margin keuntungan.

### Perspektif Pelanggan

Berdasarkan perspektif pelanggan, penelitian ini menggambarkan upaya PT. *Dolphin Food & Beverage Tangerang* untuk meningkatkan kepuasan pelanggan. Penerapan *Balanced*

*Scorecard* dapat membuat perusahaan memahami lebih baik kebutuhan dan harapan pelanggan. Temuan penelitian ini menunjukkan peningkatan dalam indikator kepuasan pelanggan, seperti tingkat retensi pelanggan yang lebih tinggi dan umpan balik positif terkait produk dan layanan. Hal ini mencerminkan kesuksesan strategi perusahaan dalam memberikan nilai tambah kepada pelanggan dan memperkuat hubungan bisnis.

### **Perspektif Proses Internal**

Berdasarkan perspektif proses internal, metode *Balanced Scorecard* membantu PT. Dolphin Food & Beverage Tangerang untuk memahami dan meningkatkan efisiensi operasionalnya. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa perusahaan berhasil mengidentifikasi dan mengatasi kendala-kendala dalam rantai pasokan dan proses operasionalnya. Evaluasi kinerja karyawan berdasarkan indikator kunci di dalam proses internal memungkinkan manajemen untuk mengoptimalkan operasional, meningkatkan kualitas produk, dan mengurangi waktu siklus produksi.

### **Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan**

Berdasarkan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, PT. Dolphin Food & Beverage Tangerang dalam mengembangkan karyawan sebagai aset berharga perusahaan. Melalui program pelatihan dan pengembangan, karyawan mendapatkan kesempatan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa investasi ini berkontribusi pada produktivitas dan motivasi karyawan, seiring dengan peningkatan kinerja individu. Selain itu, perusahaan juga mencapai keberhasilan dalam membangun budaya organisasi yang mendukung pembelajaran berkelanjutan dan pertumbuhan profesional karyawan.

Dengan demikian, hasil penelitian ini dapat dikatakan memiliki keberhasilan PT. Dolphin Food & Beverage Tangerang dalam menerapkan *Balanced Scorecard* sebagai alat penilaian kinerja karyawan yang menyeluruh mencakup keempat perspektif tersebut. Meskipun demikian, penting untuk diperhatikan bahwa keberlanjutan kesuksesan ini memerlukan keterlibatan dan adaptasi berkelanjutan dari pihak manajemen untuk mengatasi perubahan lingkungan bisnis dan memastikan relevansi indikator kinerja yang digunakan.

Apabila metode *Balanced Scorecard* (BSC) diterapkan sebagai pengganti Sistem *Management by Objectives* (MBO) di PT. Dolphin Food & Beverage Tangerang maka akan

memberikan beberapa kelebihan, diantaranya BSC dapat memberikan pendekatan yang lebih luas dengan memperhatikan keempat perspektif utamanya, yaitu keuangan, pelanggan, proses internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Hal ini dapat memberikan gambaran yang lebih lengkap tentang kinerja karyawan pada perusahaan daripada fokus tunggal pada tujuan bisnis seperti yang diterapkan pada sistem MBO.

Selain itu, BSC juga memberikan kerangka kerja yang lebih terintegrasi untuk mengukur kinerja karyawan dengan mengaitkan tujuan individu dengan strategi organisasi. Hal ini membantu menciptakan keterkaitan yang lebih jelas antara aktivitas sehari-hari karyawan dan visi jangka panjang perusahaan. Sementara MBO hanya berfokus pada pencapaian tujuan individu, namun BSC dapat menunjukkan kerjasama antardepartemen dan pemahaman yang lebih baik tentang bagaimana setiap fungsi berkontribusi pada tujuan keseluruhan perusahaan.

Kemudian, BSC juga memberikan fleksibilitas yang lebih besar dalam menyesuaikan dan mengukur kinerja organisasi sesuai dengan perubahan lingkungan bisnis. Metode ini memungkinkan adaptasi yang lebih cepat terhadap pergeseran strategis atau prioritas perusahaan tanpa mengorbankan visibilitas terhadap kinerja keuangan, pelanggan, dan proses internal.

Dengan demikian, penerapan metode *Balanced Scorecard* di *PT. Dolphin Food & Beverage Tangerang* sebagai penilaian kinerja karyawan menjadi penting dengan memberikan pandangan yang lebih menyeluruh, terintegrasi, dan adaptif dibandingkan dengan pendekatan MBO sebelumnya.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan pembahasan diatas, maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penggunaan metode *Balanced Scorecard* (BSC) memberikan dampak positif dalam penilaian kinerja karyawan di *PT. Dolphin Food & Beverage Tangerang*. Melalui empat perspektif utamanya, yaitu keuangan, pelanggan, proses internal, dan pembelajaran serta pertumbuhan, BSC membantu perusahaan meningkatkan kinerja finansial, kepuasan pelanggan, efisiensi operasional, dan pengembangan karyawan. Implementasi BSC memberikan gambaran yang lebih mendalam mengenai kinerja karyawan, memungkinkan manajemen untuk mengidentifikasi dan menanggapi perubahan dengan lebih adaptif.
2. Dibandingkan dengan metode *Management by Objectives* (MBO), penerapan *Balanced Scorecard* di *PT. Dolphin Food & Beverage Tangerang* menunjukkan banyak kelebihan.

BSC memberikan pendekatan yang lebih luas dengan memperhatikan keempat perspektif utamanya sehingga menghasilkan gambaran yang lebih jelas mengenai kinerja karyawan. Selain itu, BSC memberikan kerangka kerja yang mengaitkan tujuan individu dengan strategi organisasi, menciptakan keterkaitan yang lebih jelas antara aktivitas karyawan dan visi jangka panjang perusahaan. Fleksibilitas BSC juga menjadi keunggulan, memungkinkan adaptasi cepat terhadap perubahan lingkungan bisnis tanpa mengorbankan visibilitas terhadap kinerja keseluruhan perusahaan. Oleh karena itu, penerapan

3. BSC sebagai metode penilaian kinerja karyawan di PT. Dolphin Food & Beverage Tangerang memberikan pendekatan yang lebih mendalam, jelas, dan adaptif dibandingkan dengan pendekatan MBO yang digunakan saat ini oleh PT Dolphin Food & Beverage.

### **Saran**

Berdasarkan kesimpulan di atas, peneliti dapat memberikan saran agar PT. Dolphin Food & Beverage Tangerang dapat mengimplementasi serta mengoptimalkan penggunaan metode Balanced Scorecard (BSC) kedepannya sebagai alat utama dalam penilaian kinerja karyawan. Perusahaan dapat meningkatkan efektivitas implementasi BSC dengan terus melibatkan manajemen dalam memahami dan menyesuaikan indikator kinerja sesuai dengan dinamika bisnis yang berkembang. Selain itu, perlu ditekankan pentingnya memberikan dukungan dan pelatihan kepada para manajer dan karyawan untuk memastikan pemahaman yang mendalam tentang konsep dan implementasi BSC.

Sementara itu, perusahaan juga sebaiknya terus memonitor dan mengevaluasi dampak positif BSC terhadap kinerja karyawan, serta menjaga keterlibatan dan adaptasi berkelanjutan agar tetap relevan dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis. Dengan demikian, PT. Dolphin Food & Beverage Tangerang dapat memaksimalkan manfaat dari penerapan Balanced Scorecard untuk mencapai kinerja yang berkelanjutan dan terus meningkat.

### **DAFTAR REFERENSI**

- Imron, I. (2019). Analisa Pengaruh Kualitas Produk Terhadap Kepuasan Konsumen Menggunakan Metode Kuantitatif Pada CV . Meubele Berkah Tangerang. 5(1), 19–28.
- Lubis, A. M. (2023). ANALISIS BALANCED SCORECARD SEBAGAI ALAT PENGUKUR KINERJA PERUSAHAAN ( Studi Kasus pada PT Toyota Astra Motor ). 1(1).
- Mahdayeni, M., Alhaddad, M. R., & Saleh, A. S. (2019). Manusia dan Kebudayaan (Manusia dan Sejarah Kebudayaan, Manusia dalam Keanekaragaman Budaya dan Peradaban, Manusia dan Sumber Penghidupan). *Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(2), 154–165. <https://doi.org/10.30603/tjmpi.v7i2.1125>

- Muzaki, I. A., Mujahidah, & Erihadiana, M. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai Basis Penguatan Kualitas Pendidikan. *Muntazam: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(2), 14–31.
- Rombe, M., & Dongoran, J. (2021). Tingkat Kinerja Karyawan Dan Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Yang Bekerja Dari Rumah (Work From Home) Selama Masa Pandemi Covid 19. *Jurnal Penelitian Dan Pengembangan Sains Dan Humaniora*, 5(3), 356. <https://doi.org/10.23887/jppsh.v5i3.38536>
- Sari, M., Rachman, H., Astuti, N. J., Afgani, M. W., & Abdullah, R. (2023). Jurnal Pendidikan Sains dan Komputer Explanatory Survey dalam Metode Penelitian Deskriptif Kuantitatif Jurnal Pendidikan Sains dan Komputer. 3(1), 10–16.
- Septiana, S., & Widjaja, O. H. (2020). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan pada PT. Jocelyn Anugrah Jaya. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 2(3), 643. <https://doi.org/10.24912/jmk.v2i3.9576>
- Seran, R. B., Sundari, E., & Fadhila, M. (2023). Jurnal Mirai Management Strategi Pemasaran yang Unik: Mengoptimalkan Kreativitas dalam Menarik Perhatian Konsumen. *Jurnal Mirai Management*, 8(1), 206–211.
- Sulistiadi, W. (2023). KINERJA RUMAH SAKIT DENGAN PENDEKATAN BALANCED SCORECARD ( BSC ): STUDI KASUS. 9(2), 30–35.
- Syahputra, B. (2022). Analisa Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan Metode Balanced Scorecard Pada PT . Sarana Agro Nusantara. 3(1), 31–45.
- Tarigan, W. J., & Sinaga, M. H. (2022). Analisis Pengukuran Kinerja Untuk Mengevaluasi Perencanaan Strategis Dengan Menggunakan Balance Scorecard. 6(April), 1194–1207.
- Widjaja, W. (2021). Analisis Kinerja Karyawan dan Faktor-Faktor yang Memengaruhinya: Studi Kasus di PT X. *Jurnal Perspektif*, 19(1), 32–40. <https://doi.org/10.31294/jp.v19i1.9527>
- Zuniawan, A. (2020). IMPLEMENTASI METODE BALANCED SCORECARD UNTUK MENGUKUR KINERJA DI PERUSAHAAN ENGINEERING ( Study Case PT . MSE ). 5(2), 251–256.