Economos :Jurnal Ekonomi dan Bisnis p-ISSN. 2615-7039
Volume 6, Nomor 3, Desember 2023 e-ISSN. 2655-321X

IMPLEMENTASI BALANCED SCORECARD DALAM MENGUKUR KINERJA KARYAWAN PADA LINGKUP SEKTOR PUBLIK

Implementation Of Balanced Scorecard In Measuring Employee Performance In The Public Sector

Fitriani[1)], Haliah[2)], Andi Kusuma[3)]
Email : fitrianisakka02@gmail.com[1)], haliah@fe.unhas.ac.id[2)], andiuma88@gmail.com[3)]
Magister Akuntansi Universitas Hasanuddin
Jl. Perintis Kemerdekaan km. 10, Kota Makassar

Abstract

Balanced scorecard is one approach used to measure the performance of a company's operations, especially in Human Resources. This study aims to find out how effective the Balaced Scorecard method is in public sector companies. As we all know that the Balanced Scorecard is an analytical tool to determine employee performance and has 4 effectiveness, namely customer perspective, learning finance and growth. In this study the method applied is qualitative, while the analytical technique used is descriptive qualitative. The use of the Systematic Literature Review (SLR) method is carried out by reviewing and identifying journals systematically which in each process are reviewed and analyzed to find out how efficient and effective the Balanced Scorecard approach is used as a measurement in an effort to determine the performance of an employee in the scope of the Public Sector. The nature of this study is descriptive analysis, then elaboration / description so as to produce accurate information for future researchers. The results showed that employee training is very effective in measuring a company's performance through the Balaced Scorecard method to improve the realization of the organization's vision and mission.

Keyword: *Public Sector, Performance Measurement, Balance Scorecard*

Abstrak

Balanced scorecard merupakan salah satu pendekatan yang digunakan untuk mengukur kinerja suatu operasi perusahaan khususnya pada Sumber Daya Manusia. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa efektif metode Balaced Scorecard di perusahaan sektor publik. Seperti yang kita ketahui bersama bahwa Balanced Scorecard merupakan alat analisis untuk mengetahui kinerja karyawan dan memiliki 4 efektivitas, yaitu perspektif pelanggan, learning finance dan growth. Dalam penelitian ini metode yang diterapkan adalah kualitatif, adapun Teknik analisis yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Penggunaan Metode *Systematic Literature Review* (SLR) dilakukan dengan mereview dan mengidentifikasi jurnal secara sistematis yang pada setiap prosesnya dikaji dan dianalisis untuk mengetahui seberapa efisien dan efektif pendekatan *Balanced Scorecard* dijadikan pengukuran dalam upaya mengetahui kinerja suatu karyawan pada lingkup *Sector Public*. Sifat dari penelitian ini adalah analisis deskriptif, kemudian melakukan penjabaran /pendeksripsian sehigga menghasilkan informasi yang akurat bagi peneliti selanjutnya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pelatihan pada karyawan adalah hal yang sangat efektif dalam mengukur suatu kinerja perusahaan melalui metode *Balaced Scorecard* untuk meningkatkan terwujudnya visi misi organisasi.

Kata kunci: Sektor Publik, Pengukuran Kinerja, *Balance Scorecard*

PENDAHULUAN

Organisasi adalah wadah yang didalamnya terdapat sekumpulan orang-orang yang memiliki tujuan atau visi misi yang sama, dimana akan ada beberapa devisi yang berbeda dan memiliki tanggung jawab yang berbeda pula. Namun hal ini tidak akan mudah jika suatu organisasi tidak sejalan dan sepemikiran, maka yang dibutuhkan adalah kekompakan dalam tim untuk mencapai target yang telah di rencanakan bersama. Dalam hal ini kita dapat mengetahui apakah tujuan organisasi yang telah disepakati terlaksana dalam operasi organisasi dengan mengukur kinerja suatu karyawan. Bagi organisasi pengukuran kinerja sangatlah penting, termasuk organisasi *Sector Public*. Misi utama sebagai organisasi *Sector Public* adalah memberikan pelayanan terbaik dan kesejahteraan kepada masyarakat. Dalam akutabilitas adalah hal yang wajar jika kritik dan saran dari masyarakat selalu bersorak kepada pemerintah. Sebab tanggapan rakyat dalam menakar *Performance* kinerja sektor publik menjadi suatu landasan dalam mengukur keberhasilan organisasi.

Syaiful Basri (2021) menyatakan bahwa *Balanced scorecard* merupakan salah satu pendekatan yang digunakan untuk mengukur kinerja suatu operasi perusahaan khususnya pada Sumber Daya Manusia. Perusahaan yang menerapkan *Balanced Scorecard* menunjukkan banyak perubahan yang signifikan, antara lain: manajemen semakin berorientasi pada pelanggan, waktu respon terhadap pelanggan semakin cepat, perbaikan kualitas produk, penekanan pada kerja tim, waktu untuk launching produk baru berkurang, dan manajemen lebih berorientasi pada masa depan. Untuk menyelenggarakan upaya pemerintah dan mewujudkan penyelangaraan yang maksimal yang berlandaskan *Good Governance* maka *system* pengukuran *Balance Scorecard* untuk dijadikan tolak ukur dalam menilai suatu kinerja karyawan.

Sebagaimana yang kita ketahui Bersama bahwa *Balanced Scorecard* adalah suatu alat analisis untuk mengetahui dan memiliki 4 persfektif yakni, perspektif pelanggan, keuangan pembelajaran dan pertumbuhan. Dari latar belakang, maka peneliti tergiring untuk meneliti sebuah artikel mengenai “Implementasi *Balanced Scorecard* Dalam Mengukur Kinerja Karyawan Pada Lingkup Sektor Publik”.

TINJAUAN PUSATAKA

Perkembangan/berhasil *Sector Public* bukan hanya ditakar sekadar satu sudut pandang keuangan. Surflus pelaporan Finansial bukan hanya menjadi satu-satunya acuan kesuksesan suatu organisasi. Maka, pelaporan bukan hanya berupa Laporan Data Pembukuan, melainkan *Performance Report*. Hal ini bisa menjadi dasar asas dalam *Evaluation* kualitas kerja dan tolok ukur suksesnya suatu misi instansi.

Definisi Yuwono et al (2002) pengukuran kinerja adalah tindakan pengukuran yang dilakukan terhadap berbagai aktivitas dalam rantai nilai yang terdapat dalam perusahaan atau organisasi. *Performance Measurment* ialah pendekatan yang diterapkan oleh suatu organisasi dalam menilai kemajuan pencapaian target supaya terselenggaranya suatu aktivitas organisasi dengan efektif dan efisien. Parameter kinerja sering disamakan dengan ukuran kinerja. Meskipun keduanya merupakan indikator pengukuran kinerja, pasti akan ada perbedaan. Indikator kinerja mengacu pada penilaian kinerja secara tidak langsung yaitu hal-hal yang bersifat hanya indikasi kinerja, sehingga model cenderung kualitatif. Sedangkan ukuran kinerja adalah kriteria kinerja yang mengacu pada cara kinerja secara *Direct*, sehingga pemaknaannya sifatnya kuantitatif. Keduanya sangat dibutuhkan sebagai parameter ketercapaian target yang akan di capai.

Menurut Kaplan dan Norton (1996:71), *Balanced Scorecard* merupakan suatu kesatuan set ukuran yang memungkinkan manajer senior memperoleh pandangan bisnis secara cepat dan menyeluruh termasuk ukuran keuangan dan ukuran operasional tentang kepuasan pelanggan, proses bisnis internal dan usulan atau saran dari aktivitas perbaikan. Ada beberapa berpendapat bahwa pengaplikasian *Balanced Scorecard* pada instansi swasta dan *Sector Public (*Basamalah, 2021*)*. Pada organisasi swasta barometer kinerja cenderung pada *Dividen*. Sedangkan dalam sektor publik pengukuran kinerja condong pada *Public Service* terhadap rakyat.

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini metode yang diterapkan adalah kualitatif, adapun Teknik analisis yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Penggunaan Metode *Systematic Literature Review* (SLR) dilakukan dengan mereview dan mengidentifikasi jurnal secara sistematis yang pada setiap prosesnya dikaji dan dianalisis untuk mengetahui seberapa efisien dan efektif pendekatan *Balanced Scorecard* dijadikan pengukuran dalam upaya mengetahui kinerja suatu karyawan pada lingkup *Sector Public*. Sifat dari penelitian ini adalah analisis deskriptif, kemudian melakukan penjabaran /pendeksripsian sehigga menghasilkan informasi yang akurat bagi peneliti selanjutnya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tingkat pencapaian suatu kegiatan atau organisasi dapat terlaksana jika suatu individu atau kelompok dapat bekerja secara amanah dan menjalankan tugas dengan sebaik-baiknya. Dalam hal ini, kinerja suatu karyawan adalah kunci tercapainya dari segala visi misi yang telah di rancang bersama. Seperti yang kita ketahui bahwa instansi pemerintah adalah organisasi yang tidak berorietasi pada laba melainkan pelayanan kepada masyarakat, Untuk mengetahui kinerja maka organisasi harus memiliki kriteria keberhasilan berupa target-target tertentu yang hendak dicapai dimana tingkat pencapaian atas target tersebut didasarkan pada suatu konsep tertentu yang handal dalam melaksanakan pengukuran suatu organisasi.

Balanced scorecard merupakan siasat yang diterapkan untuk mengukur kinerja suatu Lembaga/organisasi. Diharapkan dalam penerapannya dapat meningkatkan tingkat efektifitas, efisien, ekonomis pada suatu organisasi khususnya pada organisasi pemerintahan, meskipun suatu organisasi sector publik tidak mengedepankan keuntungan tapi kinerja karyawan berpengaruh terhadap hasil kinerja suatu karyawan baik itu dari segi keuangan maupun non profit. Peningkatan kemampuan karyawan merupakan kekuatan system informasi dan peningkatan dalam hal keselarasan dan motivasi. Maka pelatihan dibutuhkan suatu karyawan untuk meningkatkan keterampilan dan sikap baik. Maka baiknya suatu organisasi sector publik memiliki agenda pelatihan karyawan secara bergilir dengan pelatihan sesuai bidangnya masing-masing.

Pengukuran kinerja organisasi publik dan swasta mempunyai perbedaaan hal ini dasari pada Organisasi Sektor Publik sebagai organisasi yang berorientasi pada kepentingan publik. Karena orientasinya pada kepentingan publik maka organisasi ini biasanya tidak berorientasi pada laba sebagai tujuan akhirnya. Namun sebagai sebuah organisasi, proses manajemen tetap harus berjalan dalam organisasi sektor publik. Kegiatan perencanaan, pengendalian biaya dan kegiatan serta evaluasi & pengendalian tetapi dijalankan di organisasi sektor publik seperti halnya disektor swasta. Perbedaan orientasi dan tujuan yang membuat perencanaan dan pengendalian lebih komplek karena menggunakan lebih banyak ukuran parameter keberhasilan. (Gaspersz, 2006: 210).

Pengukuran kinerja sektor publik digunakan untuk menilai prestasi yang dicapai organisasi sektor publik dalam memberikan layanan sektor publik kepada masyarakat. Menurut Mardiasmo (2018:151), pengukuran kinerja sektor publik merupakan alat ukur untuk mengevaluasi keberhasilan suatu strategi yang diukur menggunakan aspek finansial dan aspek nonfinansial yang akan digunakan manajer publik untuk meningkatkan kualitas kinerja sektor publik dalam hal pengalokasian sumber daya, pengambilan keputusan, menjalin komunikasi antar Lembaga serta pelaksanaan pertanggungjawaban pemerintah terhadap publik. Kinerja sektor public bersifat multidimensional, sehingga tidak ada indikator tunggal yang digunakan untuk menunjukkan kinerja secara komprehensif. Pengukuran kinerja setor publik merupakan salah satu faktor kunci suksesnya organisasi sektor publik.

Setelah menganalisis artikel yang telah disortir dan dianalisi dapat ditarik kesimpulkan bahwa kelebihan dalam penerapan pendekatan dengan metode *Balance Scorcard* pada suatu organisasi yakni:1) Mencakup pengukuran kinerja non finansial dan sisi eksternal. 2) Pengukuran kinerja yang koheren. 3) Penilaian kinerja yang terukur. 4) Keseimbangan dalam pengukuran berbagai aspek kinerja. Keseimbangan dalam perencanaan strategis diwujudkan kedalam kinerja setiap perspektif *Balanced Scorecard* baik untuk perencanaan jangka panjang atau pendek, aspek finansial atau non finansial, ukuran kinerja masa lalu atau kinerja masa yang akan datang serta sisi eksternal ataupun untuk internal organisasi.

Untuk menguji 4 pandangan kemampuan *Balanced Scorecard* sebagai representasi kapasitas organisasi, maka perlu memperhatikan kartu nilai yang memuat nilai-nilai kinerja, secara matematis akan terbentuk akumulasi nilai rata-rata pada setiap perspektif yang telah dikalikan nilai yang sama.

SIMPULAN

Pada hakikatnya organisasi pemerintah adalah instansi yang berorientasi pada pelayanan public , kepuasan masyarakat adalah salah satu acuan berhasil tidaknya pada pemerintah khusus pada rana laporan non keuangan. Pelatihan pada karyawan adalah hal yang sangat efektif dalam mengukur suatu kinerja perusahaan melalui metode *Balaced Scorecard* untuk meningkatkan terwujudnya visi misi organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

Andi Rizki Amelia, H. H. (2022). Penilaian Kinerja Dengan Pendekatan Balanced Scorecard (BSC) Di Rumah Sakit Umum Daerah Labuang Baji Makassar. *Ekonomika.*

Basalamah, R. H. (2021). ANALISIS PENDEKATAN BALANCED SCORECARD SEBAGAI PENGUKURAN. *Journal I La Galigo : Public Administration Journal*.

Benny Khairuddin, L., & Nomi Wahyub, R. (2022). MENGUKUR AKUNTABILITAS KINERJA SEKRETARIAT DAERAH KOTA. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*.

I GUSTI AYU ASRI PRAMESTI, A. N. (2020). *AKUNTANSI SEKTOR PUBLIK.* DENPASAR.

Kurniati, F. (2021). PENERAPAN BALANCE SCORECARD DALAM ANALISIS KINERJA RUMAH SAKIT DI INDONESIA. *Magister Ilmu Akuntansi FEB Universitas Lampung*.

MAURICE PENDLEBURY, R. (2010). *SEKTOR PUBLIK PUBLIK.* LONDON.

Nosilia Fristiani, A. R. (2020). IMPLEMENTASI METODE BALANCED SCORECARD SEBAGAI TOLOK UKUR PENGUKURAN KINERJA PADA ORGANISASI SEKTOR PUBLIK. *Jurnal CendekiaAkuntansi*.

Sura Klaudia, N. R. (2022). Balanced Scorecard (BSC) Dalam Pengukuran Kinerja Organisasi. *Risk : Jurnal RisetBisnis dan Ekonomi*.

Saputri, M. A. (2021). TOPIK BALANCE SCORECARD DALAM LITERATUR AKUNTANSI DI INDONESIA: STUDI BIBLIOGRAFI. *Magister Ilmu Akuntansi FEB Universitas Lampung*.

Wahyu Andika, A. (2020). Balanced Scorecard Sektor Publik: Sebuah Pelajaran Berharga. *Politeknik KeuanganNegara STAN, Indonesia*.