

## **PENERAPAN *BALANCE SCORECARD* SEBAGAI SARANA UNTUK MENINGKATKAN KINERJA KEUANGAN PADA PT FELIXINDO RUBBER BERKARYA**

**Merry Susanti<sup>1</sup> dan Kezia Rebecca<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Jurusan Akuntansi, Universitas Tarumanagara Jakarta  
Email: merrys@fe.untar.ac.id

<sup>2</sup>Jurusan Akuntansi, Universitas Tarumanagara Jakarta  
Email: keziarebecca2403@gmail.com

### **ABSTRACT**

*The problems faced by PT Felixindo Rubber Berkarya as a partner are the company's revenues and profits tend to fall, complaints from customers are starting to arise regarding service, there are several complaints about the quality of partner goods which are considered to be declining, many partner employees, especially those who are new, who do not or lack expertise or skills in rubber production, and many company employees work without understanding what the company's vision and mission are so that employees' attitudes and actions are often not optimal in providing services to customers. The community service team of the Faculty of Economics and Business majoring in Accounting, Universitas Tarumanagara offers a solution by suggesting companies to implement the Balanced Scorecard, which has four perspectives, where all these perspectives are interrelated, and the end result is to improve company performance. The specific objectives and targets to be achieved by holding this training are so that the problems that have been faced by the company can be overcome so that the company can improve the quality of the goods produced which will result in increased customer satisfaction and ultimately the company's performance can also increase. The training was conducted 3 times at the company's office, namely on September 10, 17, and 24, 2022. With the training and application of the 4 perspectives contained in the Balanced Scorecard, it is hoped that the company can overcome the problems it faces so that the company's financial performance will also improve.*

**Keywords:** Balance Scorecard, Financial performance, PT Felixindo Rubber Berkarya

### **ABSTRAK**

*Permasalahan yang dihadapi oleh PT Felixindo Rubber Berkarya sebagai mitra adalah pendapatan dan profit perusahaan yang cenderung turun, mulai timbul keluhan dari pelanggan terhadap pelayanan, terdapat beberapa keluhan terhadap mutu barang mitra yang dianggap menurun, banyak karyawan mitra terutama yang masih baru yang tidak atau kurang memiliki keahlian atau skill di produksi karet, dan banyak karyawan perusahaan yang bekerja tanpa memahami apa visi dan misi perusahaan sehingga seringkali sikap dan tindakan karyawan tidak maksimal dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan. Tim pengabdian kepada masyarakat Fakultas Ekonomi dan Bisnis jurusan Akuntansi Universitas Tarumanagara menawarkan solusi dengan menyarankan perusahaan untuk menerapkan Balance Scorecard, yang memiliki empat perspektif, dimana semua perspektif ini saling terkait dan hasil akhirnya adalah untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Tujuan serta target khusus yang hendak dicapai dengan diadakannya pelatihan ini adalah agar masalah yang selama ini dihadapi oleh perusahaan dapat diatasi sehingga perusahaan dapat meningkatkan mutu barang yang diproduksi yang akan mengakibatkan kepuasan pelanggan meningkat dan pada akhirnya kinerja perusahaan juga dapat meningkat. Pelatihan dilakukan sebanyak 3 kali di kantor perusahaan, yaitu pada tanggal 10, 17, dan 24 September 2022. Dengan adanya pelatihan dan penerapan 4 perspektif yang terdapat di dalam Balance Scorecard, diharapkan perusahaan dapat mengatasi permasalahan yang dihadapinya sehingga kinerja keuangan perusahaan juga akan meningkat.*

**Kata Kunci:** Balance Scorecard, Kinerja keuangan, PT Felixindo Rubber Berkarya

## **1. PENDAHULUAN**

Mitra yang kami jadikan sebagai objek dalam proyek PKM ini adalah PT Felixindo Rubber Berkarya yang merupakan perusahaan manufaktur yang bergerak dalam sektor produksi karet untuk keperluan industri. Hasil produksi perusahaan sudah banyak digunakan oleh banyak perusahaan besar di Indonesia sebagai salah satu bahan pembantu atau terkadang bahan utama yang cukup penting dalam menghasilkan produk mereka. Beberapa contoh hasil produksi perusahaan antara lain karet lining untuk mesin, karet *O ring*, karet *bellows*, karet karpet, dan

karet *expansion joint*. Berikut adalah salah satu foto proses produksi yang sedang dilakukan oleh para karyawan pabrik:

**Gambar 1.**  
Proses produksi



Seiring dengan perkembangan perusahaan di mana semakin hari perusahaan semakin berkembang dan maju maka perusahaan mulai berpikir untuk mengembangkan bisnis ini menjadi lebih besar. Pada akhirnya perusahaan memutuskan untuk memindahkan lokasi kantor dan *workshop* ke daerah Bekasi. Pemilihan lokasi ini dikarenakan di lokasi ini harga lahan masih cukup terjangkau dan juga luas lahan masih sangat besar untuk melakukan ekspansi di kemudian hari.

Berdasarkan hasil survei dan wawancara baik secara luring maupun daring, pada perusahaan mitra terindikasi masalah terkait dengan kinerja mitra. Masalah tersebut adalah pendapatan dan *profit* perusahaan yang cenderung turun. Hal ini banyak dikarenakan tingkat produk cacat perusahaan meningkat dan juga penyebab lainnya adalah beberapa pelanggan sudah pindah ke perusahaan lain yang menjual barang lebih murah dan memberikan pelayanan yang lebih baik seperti *delivery time* yang lebih cepat dan jangka waktu kredit yang lebih panjang. Sisi keuangan ini merupakan indikator utama perusahaan mengalami penurunan kinerja. Jika hal ini terus terjadi bukan tidak mungkin suatu hari nanti perusahaan akan mengalami kesulitan arus kas dan tidak dapat beroperasi lagi.

Permasalahan lainnya berasal dari pelanggan yang mengeluhkan pelayanan dan mutu barang mitra yang dianggap menurun. Hal ini akan menimbulkan ketidakpuasan pelanggan terhadap mitra dan akhirnya akan ada pelanggan yang pindah ke pesaing.

Menurunnya mutu produk karena banyak karyawan mitra terutama yang masih baru yang tidak atau kurang memiliki keahlian atau *skill* di produksi karet. Hal ini dikarenakan perusahaan selama ini tidak pernah memberikan pelatihan yang memadai kepada karyawan baru. Jadi sebagian besar dari karyawan belajar langsung pada saat produksi. Hal ini juga banyak menimbulkan produk cacat pada hasil produksi perusahaan. Hal ini otomatis akan memengaruhi kinerja keuangan perusahaan.

Dari hasil identifikasi masalah-masalah di atas dan juga setelah diskusi dengan perusahaan, mereka menyadari bahwa hal ini akan sangat membahayakan kelangsungan hidup perusahaan di masa mendatang. Perusahaan berharap banyak bahwa masalah ini dapat segera terselesaikan dengan bantuan dari tim PKM. Tim PKM mengusulkan agar perusahaan mencoba untuk mengimplementasikan *Balanced Scorecard* pada perusahaan agar semua proses dapat berjalan dengan sinkron dan harmonis, yang nanti pada ujungnya akan memberikan hasil pada kinerja keuangan perusahaan. Sesuai dengan pendapat Sreelakshmi dan Rao (2017), bahwa perusahaan

yang berhasil menerapkan *Balanced Scorecard* adalah perusahaan yang mengimplementasikan proses untuk manajemen strategi yang mengintegrasikan taktik dan strategi manajemen ke dalam proses yang terus menerus. Tim PKM yakin bahwa konsep ini adalah solusi untuk mengatasi masalah-masalah perusahaan yang ditemukan.

## 2. METODE PELAKSANAAN PKM

Untuk menyelesaikan permasalahan perusahaan, maka Tim PKM akan memberikan pelatihan kepada pimpinan dan para karyawan perusahaan mengenai *Balanced Scorecard*. Kegiatan pelatihan dan penerapan *Balanced Scorecard* akan diberikan selama 3 kali di bulan September 2022 dan tahapan pelaksanaannya adalah sebagai berikut:

- a. Pembahasan mengenai teori *Balance Scorecard* yang akan diberikan selama 2 kali pelatihan.
- b. Penerapan *Balance Scorecard* yang akan diberikan selama 1 kali pelatihan.

Kegiatan pelatihan ini akan diadakan di kantor perusahaan di Bekasi dan Mitra akan menyiapkan para peserta yang dapat mengikuti pelatihan secara penuh selama 3 hari. Jadwal pelatihan akan disesuaikan dengan waktu para karyawan yang akan menjadi peserta pelatihan agar tidak mengganggu rutinitas mereka. Dengan demikian pelatihan dapat berjalan dengan lancar dan tujuan pelatihan juga dapat tercapai.

## 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Kegiatan Pengabdian Kepada Masyarakat ini dilakukan pada hari Sabtu sesuai dengan kesepakatan Tim PKM dan PT Felixindo Rubber Berkarya, agar tidak mengganggu rutinitas pekerjaan para karyawan. Kegiatan ini dilakukan di kantor perusahaan yang terletak di Bekasi. Sebelum kegiatan pelatihan dimulai, Tim PKM menyiapkan materi berupa modul yang akan dibagikan kepada para peserta pelatihan.

Pelatihan pertama dilakukan pada hari Sabtu siang pada tanggal 10 September 2022. Pelatihan ini dimulai dari menjelaskan mengenai akuntansi manajemen, yang dilanjutkan dengan aktivitas perencanaan dan diakhiri dengan definisi dari *Balance Scorecard*.

Pelatihan kedua dilakukan pada hari Sabtu pagi pada tanggal 17 September 2022, dengan menjelaskan 4 perspektif yang terdapat di dalam *Balance Scorecard*. *Balanced Scorecard* merupakan suatu sistem implementasi strategi perusahaan yang dikembangkan oleh Robert Kaplan dan David Norton dari Harvard Business School pada tahun 1990. Dengan *Balanced Scorecard* maka mitra akan memfokuskan diri pada empat perspektif yang akan diperbaiki yaitu perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, perspektif proses internal, perspektif pelanggan, dan perspektif keuangan (Niven, 2014). Dengan berfokus kepada empat perspektif ini, maka mitra dapat lebih fokus untuk menerapkan strategi perusahaan mulai dari level atas sampai ke level yang paling bawah secara konsisten sehingga pada akhirnya *profit* perusahaan akan meningkat.

Pelatihan terakhir juga dilakukan pada hari Sabtu pagi, tanggal 24 September 2020. Pada hari tersebut, para karyawan diminta untuk menerapkan teori *Balance Scorecard* yang telah dijelaskan sebelumnya, dengan demikian masalah yang dihadapi oleh perusahaan dapat teratasi. Berikut adalah foto saat dilakukannya pelatihan:

**Gambar 2.**  
Pelatihan saat kegiatan PKM



Masalah pertama yang dihadapi oleh perusahaan adalah pendapatan dan *profit* perusahaan yang cenderung turun. Hal ini banyak dikarenakan tingkat produk cacat perusahaan meningkat dan juga penyebab lainnya adalah beberapa pelanggan sudah pindah ke perusahaan lain yang menjual barang lebih murah dan memberikan pelayanan yang lebih baik seperti *delivery time* yang lebih cepat dan jangka waktu kredit yang lebih panjang. Sisi keuangan ini merupakan indikator utama perusahaan mengalami penurunan kinerja. Jika hal ini terus terjadi bukan tidak mungkin suatu hari nanti perusahaan akan mengalami kesulitan arus kas dan tidak dapat beroperasi lagi. Untuk mengatasi masalah tersebut, maka tim PKM memberikan solusi yaitu berupa penerapan *Balanced Scorecard*. Menurut Alimudin et al (2019) *Balanced Scorecard* digunakan untuk mengukur kinerja dan sistem manajemen yang melihat perusahaan dari 4 perspektif guna mengambil keputusan strategis untuk mencapai tujuan perusahaan. Keempat perspektif ini merupakan satu kesatuan yang tidak terpisahkan dan melengkapi satu sama lainnya sebagai parameter pengukuran kinerja dan terdapat hubungan sebab akibat. Lebih lanjut, Indrayati (2017) menjelaskan bahwa apabila perusahaan dapat memberikan pelatihan kepada karyawan maka keahlian karyawan akan bertambah sehingga dapat mengurangi jumlah produk cacat. Irawan (2019) menjelaskan bahwa ini merupakan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, dimana dengan pengurangan jumlah produk cacat maka tingkat kepuasan pelanggan akan meningkat. Dari perspektif proses bisnis internal, dalam tahap operasi, perusahaan dapat berupaya untuk memberikan solusi kepada para pelanggannya dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan. Selain itu, perusahaan juga dapat memberikan layanan paska penjualan. Selanjutnya dari perspektif pelanggan, perusahaan dapat mempertahankan hubungan yang sudah baik dengan pelanggan lama dan juga mencari pelanggan baru dengan menitikberatkan pada kepuasan konsumen. Alimudin et al. (2019) menyatakan bahwa hasil akhir dari tiga perspektif sebelumnya adalah perspektif keuangan, dimana dengan perbaikan kualitas produk maka tingkat penjualan akan meningkat dan pada akhirnya kinerja perusahaan juga akan meningkat.

Masalah selanjutnya adalah keluhan pelanggan mengenai pelayanan dan mutu produk. Indrayati (2017) menjelaskan bahwa masalah ini dapat diatasi dengan memberikan pelatihan kepada karyawan baik lama dan baru agar kualitas produk tetap dapat dipertahankan dan bahkan ditingkatkan. Selain itu, menurut Kolumber et al (2020) perusahaan perlu memperbaiki komunikasi internal karena bila komunikasi internal tidak baik maka akan memengaruhi

komunikasi eksternal (ke pelanggan) dimana perusahaan akan sulit untuk merespon perubahan dan permintaan dari pelanggan.

Banyak karyawan mitra terutama yang masih baru yang tidak atau kurang memiliki keahlian atau *skill* di produksi karet. Hal ini dikarenakan perusahaan selama ini tidak pernah memberikan pelatihan yang memadai kepada karyawan baru. Jadi, sebagian besar dari karyawan belajar langsung pada saat produksi. Hal ini juga banyak menimbulkan produk cacat pada hasil produksi perusahaan. Hal ini otomatis akan memengaruhi kinerja keuangan perusahaan. Menurut Indrayati (2017) apabila para karyawan menerima pelatihan maka karyawan dapat menurunkan jumlah produk yang cacat. Hal ini akan mengurangi beban perusahaan sehingga akan meningkatkan kinerja perusahaan.

Saat ini banyak karyawan perusahaan yang bekerja tanpa memahami apa visi dan misi perusahaan sehingga seringkali sikap dan tindakan karyawan tidak maksimal dalam memberikan pelayanan ke pelanggan. Seringkali karyawan perusahaan bertindak dengan berpikir hanya dari sudut pandang karyawan tanpa pernah memikirkan pihak perusahaan dan pelanggan. Misalkan jika sudah jam pulang maka pekerjaan ditinggalkan tanpa memikirkan apakah barang tersebut sangat dibutuhkan oleh pelanggan. Untuk mengatasi hal ini terpaksa perusahaan memberikan lembur kepada karyawan. Menurut Suhaya (2019) *Balance Scorecard* adalah sebuah sistem yang digunakan oleh perusahaan untuk mengendalikan organisasi perusahaan guna menerjemahkan visi dan misi perusahaan ke dalam bentuk kerangka pengukuran strategis terhadap sekumpulan parameter di dalam masing-masing perspektif yang komprehensif, dengan demikian kemampuan kerja perusahaan dapat ditingkatkan yang pada akhirnya dapat menciptakan daya saing yang berkelanjutan (*sustainable competitive advantage*) di dalam situasi persaingan yang sangat kompetitif ini. Jadi, dengan penerapan *Balance Scorecard*, perusahaan dapat menerjemahkan visi dan strategi organisasi ke dalam tujuan-tujuan yang detil dan mengkomunikasikannya kepada seluruh karyawan sehingga karyawan dapat memikirkan pihak perusahaan dan pelanggan sehingga kinerja perusahaan akan meningkat dan akhirnya karyawan juga akan sejahtera. Sreelakshmi dan Rao (2017) menjelaskan bahwa agar *Balance Scorecard* dapat menjadi alat strategi dan komunikasi yang efektif, maka seluruh karyawan perlu mengerti strategi dan melakukan pekerjaan mereka dengan cara yang akan memberikan kontribusi bagi misi dan tujuan perusahaan. Hal senada juga diungkapkan oleh Utama dan Breliastiti (2016) dimana *Balance Scorecard* akan menjaga keseimbangan antara ukuran-ukuran strategis yang berbeda untuk mencapai tujuan perusahaan, sehingga para karyawan akan terdorong untuk bertindak untuk kepentingan terbaik perusahaan.

#### **4. KESIMPULAN DAN SARAN**

Mengawali pelaksanaan kegiatan Pengabdian Kepada Masyarakat, tim kami melakukan survey terlebih dahulu kepada Mitra, yaitu PT Felixindo Rubber Berkarya pada tanggal 2 Juli 2022. Kegiatan Pengabdian Kepada Masyarakat dilakukan di PT Felixindo Rubber Berkarya berupa pelatihan penerapan *Balance Scorecard* untuk meningkatkan kinerja keuangan. Kegiatan ini diadakan sejumlah 3 kali. Pertama kali kami melakukan pelatihan pada tanggal 10 September 2022 dimana terlebih dahulu kami memberikan teori mengenai akuntansi manajemen dan *Balance Scorecard*. Pelatihan kedua diadakan pada tanggal 17 September 2022 dengan melanjutkan penjelasan mengenai 4 perspektif yang ada di *Balance Scorecard*. Pelatihan ketiga dilakukan pada tanggal 24 September 2022 dengan meminta peserta untuk menerapkan perspektif yang sudah mereka pelajari di lingkungan kerjanya masing-masing. Dengan adanya pelatihan dan penerapan 4 perspektif yang terdapat di dalam *Balance Scorecard*, diharapkan perusahaan dapat mengatasi permasalahan yang dihadapinya sehingga kinerja keuangan perusahaan juga akan meningkat.

### **Ucapan Terima Kasih**

Terima kasih kami haturkan kepada Bapak Rektor Universitas Tarumanagara, Ketua LPPM Universitas Tarumanagara, Bapak Dekan dan seluruh jajaran pimpinan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tarumanagara, PT Felixindo Rubber Berkarya selaku mitra PKM, serta semua pihak yang sudah membantu pelaksanaan PKM sehingga dapat berjalan dengan lancar.

### **REFERENSI**

- Alimudin, A., Falani, A. Z., Mudjanarko, S. W., & Limantara, A. D. (2019). Analisis Pengaruh Penerapan Perspektif Balance Scorecard Terhadap Peningkatan Kinerja UMKM. *Ekonika*, 4(1), 1-17.
- Indrayati. (2017). *Akuntansi Manajemen*. Malang: Media Nusa Creative.
- Irawan, M. R. N. (2019). Penerapan Balance Scorecard Sebagai Tolak Ukur Pengukuran Kinerja Pada Hotel Elresas Lamongan. *Jurnal Penelitian Ilmu Manajemen (JPIM)*, 4(3), 1069-1084.
- Kolumber, S., Tkacikova, L., & Mensik, M. (2020). Increasing the Competitiveness of Businesses by Using the Balance Scorecard Methodology. *Ekonomika Management Inovace*, 12(3), 49-68.
- Niven, P. R. (2014). *Balanced Scorecard Evolution: A Dynamic Approach to Strategy Execution*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Sreelakshmi, G., & Rao, S. (2017). Implementation and Practicalities of Balance Scorecard: A Case Study. *Asian Journal of Applied Science and Technology (AJAST)*, 1(1), 61-67.
- Suhaya. (2019). Penerapan Balance Scorecard Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan. *Scientific Journal of Reflection: Economic, Accounting, Management, and Business*, 2(4), 461-470.
- Utama, M. D., & Breliastiti, R. (2016). Penerapan Balance Scorecard Pada Perusahaan Jasa di Indonesia. *Jurnal Akuntansi Bisnis*, 9(1), 1-23.