

PENERAPAN BALANCED SCORECARD TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN

Cindy Maysita, Hijratul Aswad

Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN Suska Riau

Article Info	ABSTRACT
<p>Keywords: Performance Balanced Scorecard</p>	<p>This research aims to analyze the performance of PTPN IV Regional III Sei Intan using the Balanced Scorecard approach. The type of research used is quantitative descriptive research with a case study scope. The population in this study consists of all employees of the Sei Intan plantation office and mill. The sampling technique uses purposive sampling for employees and saturated sampling (census) for customers. The data collection techniques used in this research are observation, interviews, questionnaires, and documentation. Data analysis covering four perspectives, the financial perspective measured by the value for money method, the customer perspective with service quality. Internal business process perspective and growth and learning perspective with scoring technique. The results of this study indicate that performance evaluation from a financial perspective is economical, but less efficient and effective. Performance from the customer perspective is classified as good. Performance from the internal business perspective is also generally good. The growth and learning ratio is overall good.</p>
<p>Info Artikel</p>	<p>SARI PATI</p>
<p>Kata Kunci: Kinerja Balanced Scorecard</p> <hr/> <p>Corresponding Author: hijratulaswad@uin-suska.ac.id</p>	<p>Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Kinerja PTPN IV Regional III Sei Intan dengan pendekatan Balanced Scorecard. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif kuantitatif dengan ruang lingkup studi kasus. Populasi dalam penelitian ini terdiri dari semua karyawan kantor kebun dan PKS Sei Intan. Teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling untuk karyawan dan sampling jenuh (sensus) untuk pelanggan. Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah observasi, wawancara, kuesioner dan dokumentasi. Analisis data dengan mencakup empat perspektif, perspektif keuangan diukur dengan metode value for money, perspektif pelanggan dengan service quality. Perspektif proses bisnis internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dengan teknik scoring. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa penilaian kinerja dari perspektif keuangan adalah ekonomis, namun kurang efisien dan efektif. Kinerja dari perspektif pelanggan tergolong baik. Kinerja dari perspektif bisnis internal secara keseluruhan juga baik. Rasio pertumbuhan dan pembelajaran secara keseluruhan baik.</p>

PENDAHULUAN

Persaingan bisnis saat ini menimbulkan ketidakpastian di masa depan. Stabilitasnya suatu perusahaan bukan merupakan ukuran apakah perusahaan tersebut akan mempertahankan posisinya di masa depan. Perusahaan dapat memenangkan persaingan apabila memiliki keunggulan yang lebih dibandingkan

perusahaan lain. PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III adalah penggabungan bekas dari PT. Perkebunan Nusantara II, IV dan V dengan SK menteri No 164/KM/016/ 1996. PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III merupakan badan usaha milik negara yang berdiri bergerak pada sektor agroindustri kelapa sawit dan karet.

PTPN IV Regional III melaksanakan berbagai usaha untuk meningkatkan kinerja, termasuk peningkatan kinerja. Perusahaan melakukan berbagai usaha termasuk meningkatkan volume produksi dan kualitas minyak sawit olahan (CPO), inti sawit, Palm Kernel Oil (PKO). Produknya seperti Tepung inti sawit (Palm Kernel Meal) (PKM), Rib Smoked Sheet (RSS), Karet standar Indonesia (Standard Indonesia Rubber) 10/20 (SIR 10/20) dan produk lainnya.

Kinerja perusahaan merupakan faktor yang sangat penting bagi suatu perusahaan. Hal ini dibuktikan dengan beberapa penelitian yang menjelaskan bahwa keberhasilan kinerja melalui berbagai proses, baik secara kualitatif maupun kuantitatif. Dalam pengertian ini, kinerja perusahaan merupakan hasil kerja nyata, pengkajian, pengolahan dan penerapan seluruh hasilnya (Rasendi, 2022).

Perusahaan tentu ingin menerima hasil pengukuran kinerja yang terintegrasi penuh antar bagiannya, dan mereka ingin tidak hanya tujuan jangka pendek yang ingin dicapai, namun juga tujuan jangka panjang. Konsep *Balanced Scorecard* merupakan suatu alat pengukuran kinerja perusahaan yang dapat melihat seluruh bagian dan mengintegrasikan dari seluruh bagian, sehingga pada akhirnya memungkinkan para manajer untuk menentukan dengan tepat strategi perusahaan dan mencapai aspirasi perusahaan (M.N.Nuha, 2022).

Salah satu cara untuk mengukur kinerja suatu perusahaan adalah *Balanced Scorecard* (BSC). *Balanced Scorecard* meningkatkan kinerja dengan mengukur kinerja keuangan dan non-keuangan secara keseluruhan melalui empat perspektif organisasi: Perspektif Keuangan, Perspektif Pelanggan, Perspektif Bisnis Internal, dan Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (Dewi *et al.*, 2023).

Dari Penelitian yang dilakukan, Penulis Menemukan Beberapa. Masalah Dari Beberapa Perspektif *Balance Scorecard* Pada PTPN IV Regional III Sei Intan. Pertama, Perspektif Bisnis Internal, terdapat penurunan produksi tahun 2021 dan 2022 yang tidak mencapai RKAP karena penjualan pabrik menurun dari hasil pengolahan yang menurun juga dan juga harga yang terlalu tinggi sehingga menyebabkan produksi menurun tahun 2021 dan 2022. Kedua, Perspektif Keuangan, Terdapat penurunan penjualan bersih tahun 2023. Penjualan menurun karena banyak faktor dari kualitas produksi kelapa sawit, keterlambatan panen, berubahnya selera konsumen atau pelanggan dan munculnya pesaing yaitu perusahaan lain dengan harga yang lebih menarik. Ketiga, Perspektif *Customer*, Dalam hal ini pelanggan harus diperlakukan dengan sebaik-baiknya agar pelanggan puas terhadap pelayanan yang diberikan perusahaan (Muhammad Supriyanto, 2019). penilaian kinerja pelayanan perusahaan PTPN IV Regional III Sei Intan sudah baik dan pelayanan yang mereka berikan sama seperti PKS pada umumnya yang harus memenuhi SOP dari perusahaan dan untuk sikap karyawan tetap professional dalam bekerja dan tetap 5S (senyum, sapa, salam, sopan dan santun) terhadap pelanggan. Keempat, Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran, Terdapat kerusakan pada mesin atau peralatan pressing yaitu pada Hidraulik Cylinder Sc. Press No.4 dan Power Pack Sc.Press No.4 tahun perolehan 2016 dalam kondisi rusak 50 %.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Manik, 2021) meneliti mengenai Penerapan *Balance Scorecard* dalam mengukur kinerja keuangan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero). Dari hasil penelitian yang menggunakan *Balance Scorecard* terhadap pertumbuhan

pendapatan menunjukkan hasil penelitian yang dapat menunjukkan bahwa tidak terdapat perbedaan yang signifikan antara kas sebelum dan sesudah penerapan *Balanced Scorecard*.

Penelitian yang dilakukan oleh (Anggi Mayasari Lubis *et al.*, 2022) meneliti mengenai Analisis *Balanced Scorecard* Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Perusahaan. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa ukuran dari perspektif keuangan seperti ROI, *profit margin*, dan *operating ratio* menunjukkan kinerja perusahaan cukup baik meskipun mengalami penurunan dibandingkan tahun sebelumnya.

Penelitian yang dilakukan oleh putri dan dony (Mar & Wahyuni, 2024) meneliti mengenai Implementasi *Balanced Scorecard* sebagai Pengukuran Kinerja Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa Kinerja dari perspektif pelanggan diukur dengan menggunakan indikator kepuasan pelanggan diukur pada tahun ini.

Penelitian yang dilakukan oleh Maulana Yusuf (Yusuf 2020) meneliti mengenai Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan Metode *Balance Scorecard*. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa hasil pengukuran kinerja UIN Suska Riau aspek keuangan *balance scorecard* menunjukkan kinerja yang baik.

METODE

Penelitian ini dilakukan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Sei Intan yang beralamat di jalan Kembang Damai, Kec. Pagaran Tapah Darussalam, Kabupaten Rokan Hulu, Riau. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, adalah data diperoleh langsung dari observasi atau penelitian, baik dari individu maupun kelompok. Juga mencakup data sekunder yang dari pekerjaan dan laporan yang disiapkan oleh PTPN IV Regional III Sei Intan. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Dokumentasi dengan mengutip data yang dimiliki oleh PTPN IV Regional III Sei Intan, melakukan wawancara dan menyebarkan kuesioner. Metode deskriptif digunakan ketika menganalisis data informasi yang dikumpulkan, artinya menganalisa pada kenyataan yang ditemui di lapangan kemudian dibandingkan dengan teori-teori yang telah ada dan menggunakan purposive sampling, yaitu teknik sampling non random dimana peneliti menentukan pengambilan sampel dengan cara menentukan ciri-ciri khusus yang sesuai dengan tujuan si peneliti untuk karyawan sedangkan untuk pelanggan menggunakan sampel jenuh yaitu semua populasi dijadikan sampel.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Perspektif Keuangan

1. Rasio Ekonomis

a. Rasio Lancar (Likuiditas)

Tabel 1. Rasio Likuiditas

Tahun	2022	2023
Aktiva lancar	54.935.444.120	54.935.444.120
Utang Lancar	31.362.800.675	31.362.800.675
Rasio Likuiditas	1,751	1,751
	175,1%	175,1%

Sumber : Data diolah, 2024

Rasio lancar yang stabil sebesar 1,75 selama dua tahun berturut-turut menunjukkan bahwa perusahaan mampu memenuhi kewajiban jangka pendeknya dengan baik. Namun idealnya, rasio lancar yang dianggap sehat adalah sekitar 2:1 atau 200%. Meskipun rasio lancar sebesar 1,75 menunjukkan likuiditas yang cukup, perusahaan mungkin tidak berada dalam posisi terbaik untuk menghadapi ketidakpastian keuangan (Sitinjak *et al.*, 2023)

b. Rasio Perputaran Persediaan

Tabel 2. Rasio Perputaran Persediaan

Tahun	2022	2023
Penjualan	366.142.392.236	360.901.674.880
Persediaan	12.463.145.722	11.542.774.729
Rasio perputaran persediaan	29,37800	31,26645
	29x	31x

Sumber : Data diolah, 2024

Rasio perputaran persediaan meningkat dari 29 kali menjadi 31 kali, menunjukkan kinerja yang baik. Umumnya rasio ini mencerminkan efisiensi persediaan. Semakin tinggi angkanya, semakin baik perusahaan tersebut mampu mengelola penjualan dan persediaan. Rata-rata industri untuk rasio ini biasanya sekitar 20 x. Dengan peningkatan sebesar 29 x hingga 31 x, perusahaan menunjukkan keberhasilannya memenuhi permintaan pelanggan dan mengurangi risiko kelebihan persediaan (Roring *et al.*, 2023).

c. Rasio cepat

Tabel 3. Rasio Cepat

Tahun	2022	2023
Aktiva lancar	54.935.444.120	54.935.444.120
Persediaan	12.463.145.722	11.542.774.729
Utang lancar	31.362.800.675	31.362.800.675
Rasio Cepat	1,354	1,383
	135,4%	138,3%

Sumber : Data diolah, 2024

Rasio cepat yang meningkat dari 1,354 menjadi 1,383 menunjukkan likuiditas perusahaan membaik. Rasio cepat yang lebih besar dari 1 menunjukkan bahwa suatu perusahaan mempunyai aset lancar yang cukup untuk menutupi kewajibannya. Oleh karena itu, kondisi ini dinilai baik (Malik, 2015).

d. Rasio Perputaran Aset Total

Tabel 4. Rasio Perputaran aset total

Tahun	2022	2023
Penjualan	366.142.392.236	360.901.674.880
Total aset	377.348.141.750	392.003.438.420
Rasio perputaran total aset	0,9703	0,9206
	97%	92%

Sumber : Data diolah, 2024

Rasio perputaran aset total (TATO) mengalami penurunan dari 0,97 pada tahun 2022 menjadi 0,92 pada tahun 2023 yang mengindikasikan adanya penurunan efisiensi pemanfaatan aset untuk menghasilkan penjualan. Umumnya, rasio yang kurang dari 1 menunjukkan bahwa suatu perusahaan kurang memanfaatkan asetnya untuk menghasilkan pendapatan. Menurut standar industri, nilai TATO yang ideal harus lebih dari 2. Penurunan ini bisa mengindikasikan bahwa perusahaan perlu memperbaiki strategi operasional dan manajerial untuk mengoptimalkan aset yang dimilikinya (Lazuardi *et al.*, 2022).

e. Rasio Total Utang terhadap aset

Tabel 5. Rasio Total Utang terhadap Aset

Tahun	2022	2023
Total utang	30.521.893.617	31.362.800.675
Total aset	377.348.141.750	392.003.438.420
Rasio Total Utang terhadap Aset	0,080 8%	0,080 8%

Sumber : Data diolah, 2024

Rasio total utang terhadap aset (*Debt to Asset Ratio*) pada tahun 2022 dan 2023 adalah sebesar 0,08 yang menunjukkan bahwa utang perusahaan relatif rendah dibandingkan asetnya. Secara umum, rasio ini dianggap baik karena rendah dan menunjukkan bahwa perusahaan tidak terlalu bergantung pada utang untuk membiayai asetnya, sehingga meningkatkan stabilitas keuangan dan membantu menarik investor (Atul *et al.*, 2022).

f. Rasio Utang terhadap Ekuitas

Tabel 6. Rasio Total Utang terhadap Ekuitas

Tahun	2022	2023
Total utang	30.521.893.617	31.362.800.675
Total ekuitas	346.826.248.133	360.640.637.745
Rasio Total Utang terhadap Ekuitas	0,088 8,8%	0,086 8,8%

Sumber : Data diolah, 2024

Rasio utang terhadap ekuitas (*debt to equity ratio*) menunjukkan penurunan yang positif dari 0,088 pada tahun 2022 dan 0,086 pada tahun 2023. Rasio ini mencerminkan ketergantungan perusahaan pada ekuitas dibandingkan utang, dan dianggap sehat. Rasio yang kurang dari 1,0 berarti perusahaan memiliki lebih banyak ekuitas dibandingkan utang, yang menunjukkan stabilitas keuangan yang baik. Oleh karena itu, kedua angka tersebut dinilai baik untuk kesehatan keuangan perusahaan (Widiyarsari, 2024).

2. Rasio Efisiensi

Tabel 7. Rasio Efisiensi

Item	2022	2023
Beban operasional	330.285.572.644	241.498.668.379
Pendapatan/penjualan	366.142.392.236	360.901.674.880
Rasio Efisiensi	0,902 90%	0,670 67%

Sumber : Data diolah, 2024

Rasio efisiensi mengalami penurunan dari 0,902 menjadi 0,670 yang mengindikasikan adanya penurunan kinerja pengelolaan keuangan. Menurut klasifikasinya, rasio efisiensi di atas 90% dianggap “kurang efisien” dan nilai dibawah 60% dianggap “sangat efisien”. Penurunan ini bisa disebabkan oleh peningkatan biaya operasional atau penurunan pendapatan, yang menunjukkan perlunya mengevaluasi dan memperbaiki strategi manajemen organisasi (Qur’ani & Panggiarti, 2021).

3. Rasio Efektivitas

Tabel 8. Rasio Efektivitas

Item	2022	2023
Total produksi	178.888.560	165.147.140
Total jam kerja	30 ton per jam	30 Ton per jam
Rasio Efektivitas	5.962.952	5.504.904
	596,2%	550,4%

Sumber : Data diolah, 2024

Rasio efektivitas perusahaan menurun dari 5.962.952 pada tahun 2022 menjadi 5.504.904 pada tahun 2023. Penurunan ini dinilai kurang menguntungkan karena mencerminkan menurunnya kemampuan perusahaan dalam mengelola dan memanfaatkan sumber daya yang ada secara efektif. Idealnya, rasio efektivitas harus stabil atau meningkat untuk menunjukkan kinerja yang baik dalam mengelola keuangan dan operasional perusahaan (Pardede, 2024).

Perspektif Pelanggan

Tabel 9. Distribusi Frekuensi Pelanggan

Kriteria	Interval	Frekuensi	Persentase
Sangat Puas	$X > 61$	24	69%
Puas	$58 < X \leq 61$	0	0%
Cukup Puas	$55 < X \leq 58$	0	0%
Tidak Puas	$53 < X \leq 55$	2	6%
Sangat Tidak Puas	$X < 53$	9	26%
Total		35	100%

Sumber : Data diolah, 2024

X lebih dari 61 memiliki kriteria sangat setuju, bila nilai X kurang dari 58 lebih dari atau sama dengan 61 maka memiliki kriteria setuju, bila nilai X kurang dari 55 lebih dari atau sama dengan 58 maka memiliki kriteria cukup setuju, bila nilai X kurang dari 53 lebih dari atau sama dengan 55 maka kriteria tidak setuju, bila nilai X kurang dari 53 maka memiliki kriteria sangat tidak setuju. Berdasarkan data penelitian menunjukkan kecenderungan pelanggan paling besar adalah sangat setuju sebesar 69% (24 responden). Dan kepuasan pelanggan yang tidak setuju sebanyak 26% (9 responden). Jadi berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa pelanggan PTPN IV Regional III Sei Intan merasa sangat setuju sebesar 69% dengan kinerja yang diberikan oleh PTPN IV Regional III Sei Intan.

Perspektif Bisnis Internal

Tabel 10. Distribusi Frekuensi Perspektif Bisnis Internal

PTPN IV Regional III Sei Intan selalu mendorong program untuk selalu update terkait perusahaan.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Setuju	41	91,1	91,1	91,1
Sangat Setuju	4	8,9	8,9	100,0
Total	45	100,0	100,0	

Sumber : Data diolah SPSS25

Kepuasan karyawan mengenai perusahaan selalu mendorong program selalu update terkait perusahaan yang paling besar adalah setuju sebesar 91,1% (41 orang). Dan sangat setuju sebesar 8,9% (4 orang). Jadi berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan PTPN IV Regional III Sei Intan setuju dengan pernyataan bahwa mengenai perusahaan selalu mendorong program selalu update

terkait perusahaan.

Tabel 11. Distribusi Frekuensi Perspektif Bisnis Internal

Seluruh karyawan PTPN IV Regional III Sei Intan menggunakan sistem informasi yang ada.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup Setuju	4	8,9	8,9	8,9
	Setuju	41	91,1	91,1	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Sumber : Data diolah SPSS25

Kepuasan karyawan mengenai perusahaan menggunakan sistem informasi yang ada yang paling besar adalah setuju sebesar 91,1% (41 orang). Dan cukup setuju sebesar 8,9% (4 orang). Jadi berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan PTPN IV Regional III Sei Intan setuju dengan pernyataan bahwa mengenai perusahaan menggunakan sistem informasi yang ada.

Tabel 12. Distribusi Frekuensi Perspektif Bisnis Internal

Dorongan dalam diri untuk membantu sesama rekan kerja di PTPN IV Regional III Sei Intan.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup Setuju	2	4,4	4,4	4,4
	Setuju	24	53,3	53,3	57,8
	Sangat Setuju	19	42,2	42,2	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Sumber: Data diolah SPSS25

Kepuasan karyawan mengenai dorongan dalam diri untuk membantu sesama rekan kerja di perusahaan yang paling besar adalah setuju sebesar 53,3% (24 orang). Dan sangat setuju sebesar 42,2% (19 orang). Dan yang paling sedikit cukup setuju sebesar 4,4% (2 orang), jadi berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan PTPN IV Regional III Sei Intan setuju dengan pernyataan mengenai dorongan dalam diri untuk membantu sesama rekan kerja di perusahaan.

Tabel 13. Distribusi Frekuensi Perspektif Bisnis Internal

Perusahaan selalu menyesuaikan proses operasinya dengan teknologi baru.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup Setuju	1	2,2	2,2	2,2
	Setuju	41	91,1	91,1	93,3
	Sangat Setuju	3	6,7	6,7	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Sumber: Data diolah SPSS25

Kepuasan karyawan mengenai perusahaan selalu menyesuaikan proses operasinya dengan teknologi baru yang paling besar adalah setuju sebesar 91,1% (41 orang). Dan sangat setuju sebesar 6,7% (3 orang). Dan yang paling sedikit cukup setuju sebesar 2,2% (1 orang) Jadi berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan PTPN IV Regional III Sei Intan setuju dengan pernyataan mengenai perusahaan selalu menyesuaikan proses operasinya dengan teknologi baru.

Tabel 14. Distribusi Frekuensi Perspektif Bisnis Internal

Kegiatan operasi sudah sesuai dengan target biaya, waktu dan kualitas.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup Setuju	2	4,4	4,4	4,4
	Setuju	41	91,1	91,1	95,6
	Sangat Setuju	2	4,4	4,4	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Sumber : Data diolah SPSS25

Kepuasan karyawan mengenai kegiatan operasi sudah sesuai dengan target biaya, waktu dan kualitas yang paling besar adalah setuju sebesar 91,1% (41 orang). Dan sangat setuju sebesar 4,4% (2 orang). Dan yang paling sedikit cukup setuju sebesar 4,4% (2 orang) Jadi berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan PTPN IV Regional III Sei Intan setuju dengan pernyataan mengenai kegiatan operasi sudah sesuai dengan target biaya, waktu dan kualitas.

Tabel 15. Distribusi Frekuensi Perspektif Bisnis Internal

Dilakukan evaluasi dan perbaikan berkelanjutan di tiap kegiatan operasi.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup Setuju	1	2,2	2,2	2,2
	Setuju	35	77,8	77,8	80,0
	Sangat Setuju	9	20,0	20,0	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Sumber : Data diolah SPSS25

Kepuasan karyawan mengenai dilakukan evaluasi dan perbaikan berkelanjutan di tiap kegiatan operasi yang paling besar adalah setuju sebesar 77,8% (35 orang). Dan sangat setuju sebesar 20,0% (9 orang). Dan yang paling sedikit cukup setuju sebesar 2,2% (1 orang) Jadi berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan PTPN IV Regional III Sei Intan setuju dengan pernyataan mengenai dilakukan evaluasi dan perbaikan berkelanjutan di tiap kegiatan operasi.

Tabel 16. Distribusi Frekuensi Perspektif Bisnis Internal

PTPN IV Regional III Sei Intan mempunyai alat di pabrik yang memadai sebagai fasilitas pendukung kegiatan perusahaan.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup Setuju	3	6,7	6,7	6,7
	Setuju	39	86,7	86,7	93,3
	Sangat Setuju	3	6,7	6,7	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Sumber : Data diolah SPSS25

Kepuasan karyawan mengenai perusahaan mempunyai alat di pabrik yang memadai sebagai fasilitas pendukung kegiatan perusahaan yang paling besar adalah setuju sebesar 86,7% (39 orang). Dan sangat setuju sebesar 6,7% (3 orang). Dan cukup setuju sebesar 6,7% (3 orang) Jadi berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan PTPN IV Regional III Sei Intan setuju dengan pernyataan mengenai perusahaan mempunyai alat di pabrik yang memadai sebagai fasilitas pendukung kegiatan perusahaan.

Tabel 17. Distribusi Frekuensi Perspektif Bisnis Internal

PTPN IV Regional III Sei Intan mempunyai sistem informasi yang memadai sebagai fasilitas pendukung kegiatan perusahaan.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup Setuju	4	8,9	8,9	8,9
	Setuju	38	84,4	84,4	93,3
	Sangat Setuju	3	6,7	6,7	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Sumber : Data diolah SPSS25

Kepuasan karyawan mengenai perusahaan mempunyai sistem informasi yang memadai sebagai fasilitas pendukung kegiatan perusahaan yang paling besar adalah setuju sebesar 84,4% (38 orang). Dan cukup sangat setuju sebesar 8,9% (4 orang). Dan yang paling sedikit sangat setuju sebesar 6,7% (3 orang) Jadi berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan PTPN IV Regional III Sei Intan setuju dengan pernyataan mengenai perusahaan mempunyai sistem informasi yang memadai sebagai fasilitas pendukung kegiatan perusahaan.

Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Tabel 18. Distribusi Frekuensi Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Saya sering mendapatkan pelatihan peningkatan ketrampilan.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup Setuju	7	15,6	15,6	15,6
	Setuju	36	80,0	80,0	95,6
	Sangat Setuju	2	4,4	4,4	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Sumber : Data diolah SPSS25

kepuasan karyawan mengenai pelatihan peningkatan ketrampilan yang paling besar adalah setuju sebesar 80,0% (36 orang). Dan cukup sangat setuju sebesar 15,6% (7 orang). Dan sangat setuju sebesar 4,4% (2 orang) Jadi berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan PTPN IV Regional III Sei Intan setuju dengan pernyataan mengenai pelatihan peningkatan ketrampilan sebanyak 36 orang dan yang menjawab cukup setuju 7 orang serta sangat setuju 2 orang.

Tabel 19. Distribusi Frekuensi Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Manager atau pimpinan sering memotivasi karyawan untuk mengembangkan kreativitas dan inisiatif.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup Setuju	9	20,0	20,0	20,0
	Setuju	33	73,3	73,3	93,3
	Sangat Setuju	3	6,7	6,7	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Sumber : Data diolah SPSS25

Kepuasan karyawan mengenai pimpinan sering memotivasi karyawan untuk mengembangkan kreativitas dan inisiatif yang paling besar adalah setuju sebesar 73,3% (33 orang). Dan cukup sangat setuju sebesar 20,0% (9 orang). Dan sangat setuju sebesar 6,7% (3 orang) Jadi berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan PTPN IV Regional III Sei Intan setuju dengan pernyataan mengenai pimpinan sering memotivasi karyawan untuk mengembangkan kreativitas dan inisiatif.

Tabel 20. Distribusi Frekuensi Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Saya puas terhadap kedudukan saya saat ini sebagai karyawan di PTPN IV Regional III Sei Intan.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup Setuju	3	6,7	6,7	6,7
	Setuju	25	55,6	55,6	62,2
	Sangat Setuju	17	37,8	37,8	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Sumber : Data diolah SPSS25

Kepuasan karyawan mengenai kepuasan terhadap kedudukan sebagai karyawan perusahaan yang paling besar adalah setuju sebesar 55,6% (25 orang). Dan sangat setuju sebesar 37,8% (17 orang). Dan cukup setuju sebesar 6,7% (3 orang) Jadi berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan PTPN IV Regional III Sei Intan setuju dengan pernyataan mengenai kepuasan terhadap kedudukan sebagai karyawan perusahaan.

Tabel 21. Distribusi Frekuensi Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Saya puas terhadap aturan dan jam bekerja di PTPN IV Regional III Sei Intan.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup Setuju	5	11,1	11,1	11,1
	Setuju	37	82,2	82,2	93,3
	Sangat Setuju	3	6,7	6,7	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Sumber : Data diolah SPSS25

Kepuasan karyawan mengenai kepuasan terhadap aturan dan jam kerja di perusahaan yang paling besar adalah setuju sebesar 82,2% (37 orang). Dan cukup setuju sebesar 11,1% (5 orang). Dan sangat setuju sebesar 6,7% (3 orang) Jadi berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan PTPN IV Regional III Sei Intan setuju dengan pernyataan mengenai kepuasan terhadap aturan dan jam kerja di perusahaan.

Tabel 22. Distribusi Frekuensi Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Saya senang bekerja di PTPN IV Regional III Sei Intan karena lingkungan kerjanya nyaman.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup Setuju	5	11,1	11,1	11,1
	Setuju	17	37,8	37,8	48,9
	Sangat Setuju	23	51,1	51,1	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Sumber : Data diolah SPSS25

Kepuasan karyawan mengenai lingkungan kerja nyaman yang paling besar adalah sangat setuju sebesar 51,1% (23 orang). Dan setuju sebesar 37,8% (17 orang). Dan cukup setuju sebesar 11,1% (5 orang) Jadi berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan PTPN IV Regional III Sei Intan sangat setuju dengan pernyataan mengenai lingkungan kerja nyaman.

Tabel 23. Distribusi Frekuensi Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Saya senang bekerja di PTPN IV Regional III Sei Intan persaingan dan pergaulannya sehat.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup Setuju	1	2,2	2,2	2,2
	Setuju	38	84,4	84,4	86,7
	Sangat Setuju	6	13,3	13,3	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Sumber : Data diolah SPSS25

Kepuasan karyawan mengenai persaingan dan pergaulan di perusahaan yang paling besar adalah setuju sebesar 84,4% (38 orang). Dan sangat setuju sebesar 13,3% (6 orang). Dan cukup setuju sebesar 2,2% (1 orang) Jadi berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan PTPN IV Regional III Sei Intan setuju dengan pernyataan mengenai persaingan dan pergaulan di perusahaan.

Tabel 24. Distribusi Frekuensi Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Suasana kerja di PTPN IV Regional III Sei Intan menyenangkan.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	27	60,0	60,0	60,0
	Sangat Setuju	18	40,0	40,0	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Sumber : Data diolah SPSS25

Kepuasan karyawan mengenai suasana kerja di perusahaan menyenangkan yang paling besar adalah setuju sebesar 60,0% (27 orang). Dan sangat setuju sebesar 40,0% (18 orang) Jadi berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan PTPN IV Regional III Sei Intan setuju dengan pernyataan mengenai suasana kerja di perusahaan menyenangkan.

Tabel 25. Distribusi Frekuensi Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Peralatan dan perlengkapan yang ada di PTPN IV Regional III Sei Intan sangat membantu saya dalam bekerja.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	39	86,7	86,7	86,7
	Sangat Setuju	6	13,3	13,3	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Sumber : Data diolah SPSS25

Kepuasan karyawan mengenai peralatan dan perlengkapan yang ada di perusahaan membantu dalam bekerja yang paling besar adalah setuju sebesar 86,7% (39 orang). Dan sangat setuju sebesar 13,3% (6 orang) Jadi berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan PTPN IV Regional III Sei Intan setuju dengan pernyataan mengenai peralatan dan perlengkapan yang ada di perusahaan membantu dalam bekerja.

SIMPULAN

Berdasarkan penjelasan dan tujuan penelitian mengenai Penerapan Balanced Scorecard Terhadap Kinerja Perusahaan PTPN IV Regional III Sei Intan dapat disimpulkan Kinerja dari perspektif keuangan dari tiga rasio: rasio ekonomis, rasio efisiensi dan rasio efektivitas. Rasio ekonomis “Baik” dikatakan baik karena rendahnya aset yang dikeluarkan oleh perusahaan sehingga perusahaan bisa menghemat biaya yang dikeluarkan. Pada RE (Rasio Efisiensi) menunjukkan tingkat efisien yang “Kurang Efisien” karena mengalami penurunan pendapatan perlunya mengevaluasi dan memperbaiki

strategi manajemen organisasi. Pada RE (Rasio Efektivitas) menunjukkan terdapat penurunan di tahun 2023 disebabkan TBS olah nya menurun. Kinerja dari perspektif pelanggan diukur menggunakan indikator kepuasan pelanggan pada tahun berjalan. Hasilnya menunjukkan tingkat kepuasan pelanggan pada kategori “Sangat Puas”, yang di intrepretasikan sebagai hasil sangat baik, dengan kecenderungan skor 69%. Kinerja dari perspektif bisnis internal diukur dengan SPSS pada indikator: a). Inovasi pada X1 menunjukkan skor 91,1% (Sangat Setuju), X2 menunjukkan skor 91,1% (Sangat Setuju), dan X3 menunjukkan skor 53,3% (Netral). b). Proses/ Operasi pada X4 menunjukkan skor 91,1% (Sangat Setuju), X5 menunjukkan skor 91,1% (Sangat Setuju), X6 menunjukkan skor 77,8% (Setuju). c). Sarana/ Prasarana pada X7 menunjukkan skor 86,7% (Sangat Setuju), X8 menunjukkan skor 84,4% (Sangat Setuju). Kinerja dari perspektif pertumbuhan dan pembelajaran diukur dengan SPSS pada indikator a). Keterlibatan Perusahaan pada X1 menunjukkan skor 80,0% (Setuju), X2 menunjukkan skor 73,3% (Setuju). b). Status Kerja pada X3 menunjukkan skor 55,6% (Netral), X4 menunjukkan skor 82,2% (Setuju). c). Kepuasan Lingkungan dan Suasana Kerja pada X5 menunjukkan skor 51,1% (Setuju), X6 menunjukkan skor 84,4% (Sangat Setuju), X7 menunjukkan skor 60,0% (Netral), dan X8 menunjukkan skor 86,7% (Sangat Setuju).

DAFTAR PUSTAKA

- Anggi Mayasari Lubis, Dini Azlina Pane, & Putria Nurjanah. (2022). ANALISIS BALANCED SCORECARD SEBAGAI ALAT PENGUKUR KINERJA PERUSAHAAN (Studi Kasus pada PT Toyota Astra Motor). *Trending: Jurnal Manajemen Dan Ekonomi*, 1(1), 209–228.
- Atul, U. N., Sari, Y. N. I., & Lestari, Y. J. (2022). Analisis Rasio Keuangan Untuk Mengukur Kinerja Keuangan Perusahaan. *E-Jurnal Akuntansi TSM*, 2(3), 89–96.
- Dewi, S. P., Homan, H. S., Tinggi, S., Ekonomi, I., & Bandung, E. (2023). Pengaruh Penerapan Balanced Scorecard (Bsc) Terhadap Kinerja Manajemen Pada Bank Bjb Kantor Pusat Bandung. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Perbankan*, 17(1), 892–906.
- Lazuardi, Y., Amrozi, A. I., Frastika, A. C., Prasetya, A. I. D., Khumairoh, D., Karomah, U. K., Masrukha, A. U., Maghfiroh, F., Syaifuddin, M. A., Pembayun, N. R., & Pradipta, S. A. (2022). Analisis Rasio Profitabilitas, Solvabilitas, Likuiditas, Aktivitas untuk Mengukur Kinerja Keuangan PT. Indofood Sukses Makmur Tbk. *Jurnal Neraca: Jurnal Pendidikan Dan Ilmu Ekonomi Akuntansi*, 6(1), 40.
- Malik, M. I. (2015). Analisis Rasio Likuiditas Pada PT. Melati Makassar. *AKMEN Jurnal Ilmiah*, 12(1), 115–123.
- Manik, G. (2021). *Penerapan Balanced Scorecard dalam Mengukur Kinerja Keuangan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) di Medan*.
- Mar, N., & Wahyuni, P. (2024). *Implementasi Balanced Scorecard sebagai Pengukuran Kinerja Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru*. 2(1), 92–105.
- Pardede, L. P. N. (2024). ... Rasio Efisiensi Pad Pada Laporan Realisasi Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah (Apbd) Untuk Mengukur Kinerja Keuangan *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan ...*, 2(2), 467–473.
- Qur’ani, S., & Panggiarti, E. K. (2021). the Analysis of Territory Financial Ratio As Performance Value in the Government of Magelang City. *Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 5(1), 60–70.
- Rasendi, V. (2022). *Pengaruh Penerapan Balanced Scorecard Terhadap Kinerja Perusahaan Dengan Etos Kerja Islami Sebagai Pemoderasi Pada Singkong Keju Argotelo*.
- Roring, M., Murni, S., & Wenas, R. S. (2023). Analisis Kinerja Keuangan pada Perusahaan Food and Beverage yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) Periode 2018-2021. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 11(4), 1233–1245.
- Sitinjak, J. P., Rahasheva, M. R. R., Wahyuni, S. R., & Wijaya, S. (2023). Kinerja Keuangan PT Unilever Indonesia Tbk Sebelum Dan Saat Pandemi. *Jurnalku*, 3(1), 1–13.
- Widiyasari, P. (2024). *Evaluasi Pengaruh Rasio Likuiditas dan Solvabilitas terhadap Kinerja Keuangan Pada Perusahaan Telekomunikasi yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) Periode 2021-2023*. 2(5), 20–26.
- Yusuf, M. (2020). *Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan Metode Balance Scorecard*.