

## Analisis kinerja BUMD DKI Jakarta dengan pendekatan balance scorecard, studi kasus pada PD Pembangunan Sarana Jaya DKI Jakarta

Army Winarty, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=73177&lokasi=lokal>

---

### Abstrak

Perubahan yang selalu terjadi membawa konsekuensi pada perlunya kebutuhan untuk lebih strategis. Penyebab perubahan ini bervariasi dan bagi perusahaan hal ini tentunya mengakibatkan suatu pergeseran penekanan ke tingkatan manajemen strategis. Sebagai pelaku ekonomi, BUMD harus dapat menempatkan perannya pada posisi strategis, dengan demikian keunggulan bersaing dibandingkan dengan perusahaan lain menjadi suatu keharusan. Di lain pihak, banyak muncul sorotan terhadap peranan BUMD dalam skala daerah, baik dari kalangan ekonomi maupun masyarakat. Hal tersebut dikarenakan adanya harapan yang belum memuaskan terhadap BUMD yang secara normatif seyogyanya menjalankan misi sebagai sumber pendapatan daerah (profit making) dan sebagai penyedia pelayanan umum (public services).

Dengan demikian diperlukan upaya-upaya peningkatan peran BUMD yang antara lain melalui peningkatan efisiensi, produktivitas dan keuntungan, sehingga badan ini dapat berperan sebagai salah satu sumber keuangan yang penting bagi daerah. Terjadinya krisis ekonomi yang berkepanjangan dan memperburuk kondisi perekonomian sekarang ini, memaksa BUMD DKI Jakarta untuk mencari strategi perusahaan yang tepat melalui perbaikan kinerja.

Penelitian ini bersifat deskriptif analitis, dengan metode studi kasus. Melalui metode ini akan dilakukan deskripsi suatu variabel secara mendalam terhadap sejumlah kasus yang dipilih yang selanjutnya diarahkan untuk menjawab rumusan masalah tentang : Bagaimana Kinerja PD Pembangunan Sarana Jaya dianalisis dengan Pendekatan Balance Scorecard?

Partanyaan-pertanyaan yang akan dijawab melalui penelitian ini adalah bagaimanakah kinerja PD Pembangunan Sarana Jaya. Dengan menggunakan Pendekatan Balance Scorecard, hal ini akan dianalisis dengan melihat berbagai aspek seperti keuangan, pelanggan, kinerja proses bisnis internal, serta kinerja dari aspek pertumbuhan dan pembelajaran. Populasi adalah seluruh karyawan PD Pembangunan Sarana Jaya untuk melihat kinerja Learning and Growth, sedangkan untuk populasi pelanggan adalah seluruh pelanggan PD Pembangunan Sarana Jaya. Untuk melihat kinerja Learning and Growth dipilih responden yang terdiri dari sebagian kelompok manajer, lower manager dan staf biasa yang dipilih secara stratified random sampling.

Responden untuk kelompok pelanggan dilakukan dengan cara survey kepada sebagian pelanggan Sarana Jaya khususnya untuk pelanggan Unit Persewaan Pertokoan dan Wisma (UPPW) dan pelanggan Unit Rumah Sewa Bertingkat (URSB) melalui pengisian kuesioner. Survey pelanggan dipilih pada kelompok diatas dengan pertimbangan pelanggan-pelanggan untuk unit pelaksana tersebut yang mengetahui secara langsung kinerja Sarana Jaya.

Hasil pengumpulan, pengolahan dan analisis data menggambarkan tingkat kinerja PD Pembangunan Sarana Jaya dalam kondisi cukup baik berdasarkan hasil perhitungan skor keseluruhan yaitu 57(lima puluh tujuh). Secara lebih rinci untuk aspek pertumbuhan dan pembelajaran, hasil kinerja adalah kurang baik dengan total skor yang diperoleh yaitu 23 (dua puluh tiga). Skor minimal untuk aspek ini 9 dan skor maksimalnya adalah

45 (empat puluh lima). Untuk aspek keuangan, kinerja saat ini berada dalam kondisi cukup sehat. Kondisi ini dibuktikan dari total skor yang diperoleh 16 (enam belas). Skor minimal untuk kinerja ini adalah 6 dan skor maksimalnya adalah 30. Untuk aspek proses bisnis internal, kondisi saat ini berada dalam kondisi cukup sehat. Kondisi ini dibuktikan dari skor yang diperoleh 10 (sepuluh). Skor minimal untuk kinerja ini adalah 3 dan skor maksimal 15. Selanjutnya kinerja dari aspek pelanggan berada dalam kondisi cukup sehat, yang ditunjukkan dari skor yang diperoleh yaitu 8 (delapan). Skor minimal untuk aspek ini 3 dan skor maksimalnya adalah 15 (lima belas).

Untuk mendapatkan kinerja yang optimal, saran yang dapat disampaikan adalah perlunya diterapkan pengelolaan strategi jangka panjang dan sistem manajemen strategis. Penjelasan dan penterjemahan visi dan strategi perusahaan, perencanaan dan penetapan target/sasaran, hubungan kerjasama, peningkatan umpan balik dari pimpinan dan pembelajaran perlu mendapat perhatian.

Pada kinerja pertumbuhan dan pembelajaran perlu ditingkatkan pemberian motivasi dan pemberdayaan pegawai, kemampuan sistem informasi, serta kepuasan pegawai. Dukungan dan umpan balik yang jelas dari pimpinan sangat dibutuhkan begitu pula perwujudan visi bersama guna menumbuhkan inisiatif yang strategis. Pekerjaan sebagai jaminan masa depan mengharuskan organisasi untuk menghubungkan penghargaan dengan ukuran kinerja yang lebih baik dan adil.

Peningkatan kemampuan sistem informasi perlu ditingkatkan karena dalam ketepatan dan kecepatan memperoleh informasi masih dirasakan belum bagus. Untuk aspek keuangan perlu dibuat perencanaan dan penetapan target secara matang melalui penetapan skala prioritas. Dalam kaitan ini alokasi sumber daya dan dana harus berdasarkan penghitungan dan perencanaan yang matang, begitupula untuk pengeluaran-pengeluaran yang tidak terkait langsung dengan proses bisnis internal perlu dibatasi/dihalangkan.

Kepuasan pelanggan perlu mendapat perhatian, untuk itu perbaikan mutu pelayanan khususnya pada pelayanan operator telepon perlu perbaikan. Perbaikan fasilitas yang diberikan kepada penyewa seperti : listrik, kebersihan dan keamanan perlu dilakukan, serta peralatan kerja perlu disesuaikan dengan kebutuhan saat ini. Untuk perbaikan pada proses bisnis internal, peningkatan service management melalui perencanaan dan penentuan kebutuhan melalui survey sangat perlu mendapat perhatian.

Pemberian manfaat tambahan untuk pemeliharaan dan perbaikan produk-produk yang rusak dan penanganan keluhan perlu terus diperhatikan. Dokumen-dokumen tentang keluhan, waktu pelayanan, penanganan keluhan, perlu dibuat direkam dengan baik sebagai input/umpan balik bagi organisasi. Agar tercapai peningkatan kinerja PD Pembangunan Sarana Jaya, maka perbaikan pada aspek-aspek secara menyeluruh perlu dilakukan. Dengan demikian kontribusi yang diharapkan oleh BUMD sebagai sumber pendapatan daerah dapat terwujud.