

## **Penilaian Kinerja Berbasis *Balanced Scorecard* pada PT Blue Bird Tbk Sebelum dan Setelah Diluncurkannya Layanan Go-BlueBird (2015-2022)**

**Efraim Perjuangan**

*Fakultas Ekonomi Bisnis dan Humaniora, Universitas Trilogi, Jakarta Selatan, 12760*  
efraimperjuangan@gmail.com

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi dampak peluncuran layanan Go-BlueBird terhadap kinerja PT Blue Bird Tbk dengan menggunakan kerangka kerja *Balanced Scorecard*. Analisis dilakukan dengan membandingkan kinerja perusahaan sebelum dan sesudah tahun 2017, yaitu tahun peluncuran layanan tersebut. Data sekunder yang digunakan mencakup laporan keuangan dan laporan tahunan perusahaan dalam periode 2015–2022. Hasil penelitian menunjukkan adanya peningkatan kinerja pada berbagai perspektif *Balanced Scorecard* pasca peluncuran Go-BlueBird. Kinerja keuangan perusahaan mengalami pertumbuhan signifikan, meskipun sempat terdampak pandemi. Hal ini mengindikasikan bahwa integrasi layanan digital telah memberikan kontribusi positif terhadap pendapatan perusahaan. Dari perspektif pelanggan, peningkatan jumlah penghargaan yang diterima perusahaan menunjukkan adanya peningkatan kepuasan pelanggan terhadap layanan yang diberikan. Sementara itu, dari perspektif proses bisnis internal, pertumbuhan armada kendaraan menunjukkan adanya peningkatan kapasitas layanan untuk memenuhi permintaan pasar yang semakin meningkat. Terakhir, dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, peningkatan biaya pelatihan mengindikasikan komitmen perusahaan dalam mengembangkan kompetensi karyawan. Meskipun sempat mengalami penurunan akibat pandemi, perusahaan tetap berupaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui pelatihan daring.

**Kata Kunci:** Kinerja, Penilaian Kinerja, *Balanced Scorecard*.

### **Pendahuluan**

Perkembangan teknologi saat ini semakin pesat dan juga semakin berkembang dalam dunia bisnis. Perusahaan banyak menggunakan teknologi untuk proses berjalannya perusahaan. Dengan banyaknya penggunaan teknologi, maka persaingan antar perusahaan pun semakin ketat. Hal ini membuat perusahaan berlomba-lomba untuk memiliki sesuatu dalam mencari informasi, karena informasi merupakan hal dasar yang penting bagi perusahaan. Dalam dunia bisnis yang kompetitif, kemampuan untuk mengakses dan menganalisis informasi secara akurat menjadi sangat krusial. Perusahaan-perusahaan terkemuka menyadari hal ini dan terus mengembangkan strategi bisnis yang inovatif untuk unggul (Gunanta, 2012).

Industri transportasi, khususnya taksi, mengalami transformasi signifikan dalam beberapa tahun terakhir. Munculnya layanan transportasi *online* seperti Gojek telah menciptakan persaingan yang semakin ketat di pasar. PT Blue Bird Tbk, sebagai salah satu perusahaan taksi konvensional terkemuka di Indonesia, merespons tantangan ini dengan meluncurkan layanan Go-BlueBird pada Maret 2017.

Go-BlueBird merupakan hasil kolaborasi antara perusahaan taksi konvensional ternama, PT Blue Bird Tbk, dan perusahaan rintisan teknologi, Gojek, sebagai respons terhadap disrupsi digital di industri transportasi. Melalui integrasi dengan aplikasi Gojek, Blue Bird berupaya memperluas jangkauan pasar dan meningkatkan efisiensi operasional. Kolaborasi ini mencerminkan upaya perusahaan tradisional untuk beradaptasi dengan perubahan perilaku konsumen yang semakin mengandalkan teknologi untuk memenuhi kebutuhan mobilitas.

Melalui pengukuran kinerja akan diperoleh informasi mengenai berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja. Salah satu alat analisis kinerja perusahaan adalah analisis *Balanced Scorecard* (BSC). Penggunaan beberapa perspektif BSC dalam mengukur kinerja perusahaan diharapkan dapat menghasilkan kesimpulan terbaik mengenai evaluasi dan penilaian bisnis. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Samuel & Valentine (2021), dengan hasil penelitian yang dapat dijelaskan secara rinci untuk setiap perspektif.

BSC menerjemahkan visi dan strategi ke dalam berbagai tujuan dan pengukuran, yang disusun dalam empat perspektif, yaitu: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal serta pembelajaran dan pertumbuhan. Dengan pendekatan yang terstruktur dan sistematis, BSC telah membantu banyak perusahaan mengukur kinerja secara efisien, sehingga mempermudah mereka dalam mencapai tujuan bisnis (Aldi, 2023).

Analisis ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai efektivitas strategi inovasi yang dilakukan oleh PT Blue Bird Tbk dalam menghadapi disrupsi digital.

## **Studi Literatur**

### **Kinerja**

Menurut (Amstrong dan Baron, 2018) Kinerja adalah ukuran keberhasilan sebuah organisasi dalam mencapai tujuannya. Baik itu perusahaan yang mencari keuntungan (*profit*) atau organisasi nirlaba (*non-profit*), kinerja menunjukkan seberapa efektif dan efisien organisasi dalam menjalankan kegiatannya dalam periode waktu tertentu. Menurut (Afandi, 2018) Kinerja adalah bukti nyata sejauh mana visi, misi, dan tujuan organisasi telah terwujud melalui tindakan nyata.

### **Penilaian Kinerja**

Menurut (Kasmir, 2016) Penilaian kinerja adalah kegiatan yang dilakukan perusahaan untuk mengukur dan menilai seberapa baik seorang karyawan telah melaksanakan tugasnya dalam jangka waktu tertentu. Hasil dari penilaian ini dapat digunakan sebagai dasar untuk berbagai keputusan, seperti kenaikan gaji, promosi, atau pengembangan karyawan. Menurut (Hartantik, 2014) Penilaian kinerja bukan hanya sekedar menilai hasil kerja yang telah dicapai, tetapi juga melihat potensi yang dimiliki oleh karyawan.

### **Tujuan Penilaian Kinerja**

Menurut (Kasmir, 2016) penilaian kinerja merupakan suatu proses sistematis yang bertujuan untuk mengevaluasi kinerja karyawan secara berkala. Kegiatan ini memiliki beberapa tujuan utama, di antaranya untuk mengukur sejauh mana karyawan telah mencapai target yang ditetapkan, memberikan umpan balik yang konstruktif untuk meningkatkan kinerja, serta sebagai dasar dalam pengambilan keputusan terkait pengembangan karir, kompensasi, dan kebutuhan pelatihan. Selain itu, penilaian kinerja juga berfungsi untuk memperkuat komunikasi antara atasan dan bawahan, membangun budaya kerja yang positif, serta memastikan bahwa setiap karyawan berkontribusi secara optimal dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut (Zainal, 2015) penilaian kinerja merupakan suatu proses sistematis yang bertujuan untuk mengukur, mengevaluasi, dan memberikan umpan balik mengenai kinerja karyawan terhadap tujuan organisasi. Menurut (Sedarmayanti, 2010) penilaian kinerja merupakan suatu proses sistematis yang bertujuan untuk mengevaluasi kinerja individu maupun organisasi secara menyeluruh. Melalui penilaian ini, kita dapat mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan, mengukur pencapaian terhadap tujuan yang telah ditetapkan, serta memberikan umpan balik yang konstruktif untuk meningkatkan kinerja di masa mendatang. Berdasarkan acuan yang diberikan, penilaian kinerja memiliki tujuan utama untuk mengevaluasi sejauh mana karyawan berkontribusi terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Informasi yang diperoleh dari penilaian ini kemudian dapat digunakan sebagai dasar untuk meningkatkan kinerja individu karyawan, merancang program pengembangan, serta mengoptimalkan strategi bisnis perusahaan.

### **Balanced Scorecard**

Menurut (Luis dan Biromo, 2007) *Balanced Scorecard* adalah kerangka kerja yang komprehensif untuk mengukur kinerja perusahaan dari berbagai perspektif. Menurut (Atkinson et.al, 2012) *Balanced Scorecard* memungkinkan kita menilai kinerja organisasi tidak hanya dari sisi keuangan, tetapi juga dari perspektif pelanggan, proses internal, dan kemampuan untuk terus belajar dan berkembang.

Menurut (Kaplan & Norton, 2000) *Balanced Scorecard* mencakup empat perspektif:

1. Perspektif Keuangan  
Berkontribusi pada bagaimana kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba dan bagaimana laporan keuangan perusahaan NPWP dinilai baik oleh pemegang saham.
2. Perspektif Pelanggan  
Berkontribusi pada bagaimana pelanggan memandang produk dan layanan yang dihasilkan oleh perusahaan.
3. Perspektif Bisnis Internal  
Berkontribusi pada bagaimana perusahaan mampu mempertahankan segmen pasar dan pelanggan dari inovasi produk baru yang dihasilkan oleh perusahaan.
4. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran  
Berkontribusi pada kemampuan perusahaan dalam mempertahankan sumber daya manusia di dalam perusahaan sehingga mereka mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik.

Penelitian ini akan mengukur keberhasilan PT Blue Bird Tbk sebelum dan sesudah bekerja sama dengan Gojek (melalui layanan Go-BlueBird) dari tahun 2015 hingga 2022.

Peneliti akan menggunakan laporan keuangan perusahaan serta metode *Balanced Scorecard* yang melihat dari empat sisi: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, dan pertumbuhan perusahaan.

### Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, selanjutnya PT Blue Bird Tbk menjadi objek penelitian. Data yang digunakan adalah data sekunder yaitu dari laporan keuangan perusahaan yang didapatkan dari *website* Bluebird Group. Peneliti menggunakan periodisasi sebelum dan setelah tahun 2017 dalam rentang delapan tahun terhitung sejak tahun 2015–2022.

Selain itu peneliti tidak lupa mempertimbangkan aspek lain yang sangat berpengaruh dalam penelitian ini yakni masa pandemi, peneliti menetapkan periodisasi pandemi dalam rentang (2020–2021).

Tolak Ukur setiap perspektif adalah:

1. Perspektif Keuangan

a. *Return on Asset*

$$\text{ROA: } \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Total Aktiva}} \times 100\%$$

b. *Return on Equity*

$$\text{ROE: } \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Total Ekuitas}} \times 100\%$$

c. Kenaikan/Penurunan Pertumbuhan Pendapatan

$$\frac{(\text{Pendapatan Periode Sekarang} - \text{Pendapatan Periode Lalu})}{\text{Pendapatan Periode Lalu}} \times 100\%$$

d. Kenaikan/Penurunan Pertumbuhan Laba Bersih

$$\frac{(\text{Laba Bersih Periode Sekarang} - \text{Laba Bersih Periode Lalu})}{\text{Laba Bersih Periode Lalu}} \times 100\%$$

e. Kenaikan/Penurunan Pertumbuhan Biaya Operasi

$$\frac{(\text{Biaya Operasi Periode Sekarang} - \text{Biaya Operasi Periode Lalu})}{\text{Biaya Operasi Periode Lalu}} \times 100\%$$

2. Perspektif Pelanggan

Apabila penghargaan eksternal perusahaan meningkat setelah tahun 2017 meningkat, hal tersebut mencerminkan kepuasan pelanggan terhadap produk dan layanan perusahaan, begitu pula sebaliknya.

3. Perspektif Bisnis Internal  
Apabila unit armada yang dioperasikan perusahaan setelah tahun 2017 meningkat, hal tersebut mencerminkan kemampuan perusahaan dalam berinovasi, begitu pun sebaliknya.
4. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran  
Apabila biaya pelatihan yang dikeluarkan perusahaan meningkat setelah tahun 2017, hal tersebut menunjukkan bahwa perusahaan ingin mempertahankan kompetensi SDM yang ada di Perusahaan, begitu pula sebaliknya.

## Hasil dan Pembahasan

### *Perspektif Keuangan*

Perspektif keuangan menilai kinerja keuangan perusahaan menggunakan 5 tolok ukur untuk menentukan kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laporan keuangan yang baik bagi pemegang saham.

Tabel 1. Peningkatan dan Penurunan pada ROA dan ROE (2015–2022)

Tahun	ROA (%)	Peningkatan/ Penurunan	ROE (%)	Peningkatan/ Penurunan
2015	11.59	-	19.15	-
2016	6.99	-39.70%	10.94	-42.87%
2017	6.56	-6.13%	8.67	-20.77%
2018	6.62	0.88%	8.74	0.83%
2019	4.25	-35.76%	5.84	-33.24%
2020	-2.25	-152.92%	-3.12	-153.41%
2021	0.13	-105.87%	0.17	-105.43%
2022	5.28	3895.95%	6.80	3916.15%

Sumber: Data Diolah Peneliti

Tabel 2. Peningkatan dan Penurunan pada Pendapatan dan Laba Bersih (2015–2022)

Tahun	Pendapatan (dalam jutaan Rp)	Peningkatan/ Penurunan	Laba Bersih (dalam jutaan Rp)	Peningkatan/ Penurunan
2015	5,472,328.00	-	828,948.00	-
2016	4,796,096.00	-12.36%	510,203.00	-38.45%
2017	4,203,846.00	-12.35%	427,495.00	-16.21%
2018	4,218,702.00	0.35%	460,273.00	7.67%
2019	4,047,691.00	-4.05%	315,622.00	-31.43%
2020	2,046,660.00	-49.44%	-163,183.00	-151.70%
2021	2,220,841.00	8.51%	8,720.00	-105.34%
2022	3,590,100.00	61.65%	364,027.00	4074.62%

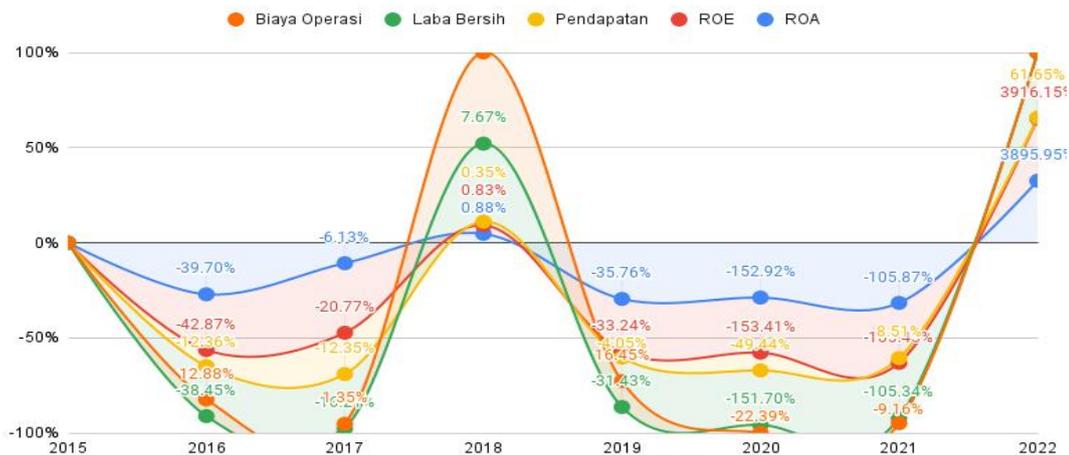
Sumber: Data Diolah Peneliti

Tabel 3. Peningkatan dan Penurunan pada Biaya Operasi (2015–2022)

Tahun	Biaya Operasi (dalam jutaan Rp)	Peningkatan/ Penurunan
2015	498,441.00	-
2016	562,622.00	12.88%
2017	570,236.00	1.35%
2018	621,300.00	8.95%
2019	723,515.00	16.45%
2020	561,547.00	-22.39%
2021	510,115.00	-9.16%
2022	652,517.00	27.92%

Sumber: Data Diolah Peneliti

Gambar 1. Peningkatan dan Penurunan pada ROA, ROE, Pendapatan, Laba Bersih, Biaya Operasi (2015–2022)



Sumber: Data Diolah Peneliti

Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa kinerja keuangan yang ditandai sesudah dan sebelum tahun 2017, satu tahun setelah Go-BlueBird diluncurkan menunjukkan adanya peningkatan dari setiap tolok ukur yang digunakan, walaupun terjadi tren penurunan setelahnya akibat pandemi. Di tahun 2022 terjadi lonjakan yang signifikan dari rata-rata sebelumnya, hal ini menunjukkan bahwa perusahaan mampu mempertahankan kinerja keuangannya.

### Perspektif Pelanggan

Perspektif pelanggan menilai kemampuan perusahaan dalam memberikan kepuasan kepada pelanggan melalui layanan. Dilansir dari laporan keuangan tahunan yang diterbitkan PT Blue Bird Tbk di Bursa Efek Indonesia, dengan menggunakan tolok ukur jumlah penghargaan dalam perspektif pelanggan.

Hasil Pengolahan data menunjukkan bahwa terjadi peningkatan pada jumlah penghargaan dalam rentang dua tahun pasca diluncurkannya layanan Go-BlueBird pada tahun 2017. Hal ini dapat terjadi karena hasil pelayanan yang diberikan perusahaan dapat dirasakan oleh konsumen sehingga penghargaan yang diterima perusahaan pun semakin meningkat

Tabel 4. Grafik Peningkatan dan Penurunan pada Penghargaan (2015–2022)

Tahun	Penghargaan	Peningkatan/ Penurunan
2015	23	-
2016	20	-13.04%
2017	11	-45.00%
2018	8	-27.27%
2019	12	50.00%
2020	8	-33.33%
2021	4	-50.00%
2022	4	0.00%

Sumber: Data Diolah Peneliti

### ***Perspektif Bisnis Internal***

Perspektif bisnis internal menilai kemampuan perusahaan dalam berinovasi menghasilkan produk- produk baru seiring dengan kebutuhan konsumen. Dilansir dari laporan keuangan tahunan yang diterbitkan PT Blue Bird Tbk di Bursa Efek Indonesia, unit armada yang dioperasikan menjadi tolok ukur dalam perspektif bisnis internal.

Tabel 5. Grafik Peningkatan dan Penurunan pada Unit Armada

Tahun	Unit Armada	Peningkatan/Penurunan
2015	33,427	-
2016	31,716	-5.12%
2017	29,001	-8.56%
2018	29,367	1.26%
2019	28,508	-2.93%
2020	23,808	-16.49%
2021	20,017	-15.92%
2022	20,830	4.06%

Sumber: Data Diolah Peneliti

Hasil Pengolahan data menunjukkan bahwa terjadi peningkatan pada unit armada dalam rentang satu tahun pasca diluncurkannya layanan Go-BlueBird (2017), pasca pandemi (2020–2021) kembali mengalami kenaikan. Hal ini dapat terjadi karena hasil pelayanan yang diberikan perusahaan dapat dirasakan oleh konsumen sehingga kebutuhan akan armada perusahaan pun kembali meningkat.

### Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Perspektif ini menilai kemampuan perusahaan dalam menjaga kemampuan sumber daya manusia di perusahaan agar bertanggung jawab terhadap setiap pekerjaan di perusahaan. Dilansir dari laporan keuangan tahunan yang diterbitkan PT Blue Bird Tbk di Bursa Efek Indonesia, tolok ukurnya adalah besarnya biaya pelatihan yang dikeluarkan oleh perusahaan.

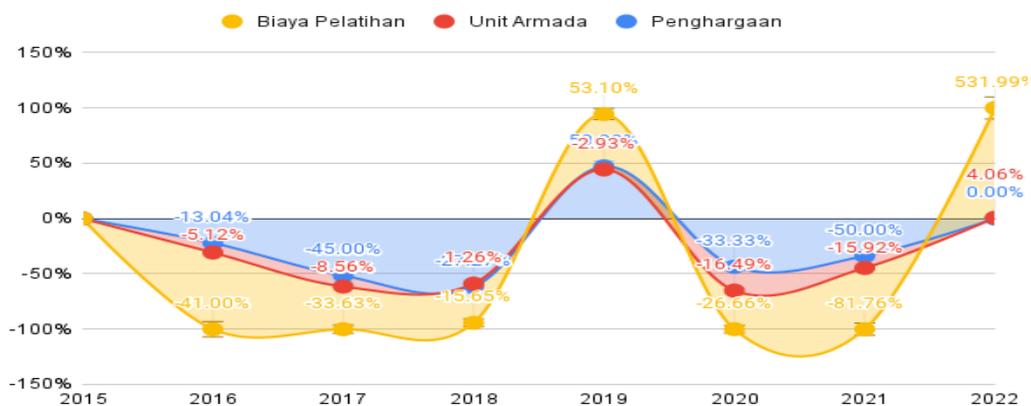
Tabel 6. Peningkatan dan Penurunan pada Biaya Pelatihan (2015–2022)

Tahun	Biaya Pelatihan (dalam jutaan Rp)	Peningkatan/Penurunan
2015	4,390	-
2016	2,590	-41.00%
2017	1,719	-33.63%
2018	1,450	-15.65%
2019	2,220	53.10%
2020	1,628.2	-26.66%
2021	297	-81.76%
2022	1,877	531.99%

Sumber: Data Diolah Peneliti

Data diatas menunjukkan bahwa terjadi peningkatan jumlah biaya pelatihan dalam kurun tahun 2017–2019. Penurunan terjadi dalam periode 2020–2021, disebabkan oleh perusahaan pada masa pandemi yang sulit untuk melakukan pelatihan secara tatap muka sehingga perusahaan lebih memilih untuk melakukan pelatihan secara daring agar kompetensi setiap karyawan tetap meningkat walaupun di masa pandemi, selanjutnya tahun 2022 pasca pandemi, biaya pelatihan naik secara signifikan.

Gambar 2. Peningkatan dan Penurunan pada Penghargaan, Unit Armada, Biaya Pelatihan (2015–2022)



Sumber: Data Diolah Peneliti

### Kesimpulan

Pembahasan sebelumnya menunjukkan bahwa *Balanced Scorecard* merupakan alat yang sangat berharga bagi perusahaan yang ingin meningkatkan kinerja secara

berkelanjutan. Dengan mengintegrasikan berbagai perspektif, *Balanced Scorecard* mampu menyelaraskan tujuan strategis perusahaan dengan tindakan operasional sehari-hari, sehingga meningkatkan efektivitas pencapaian visi dan misi.

Penilaian kinerja dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard* pada PT Blue Bird Tbk sebelum dan setelah diluncurkannya layanan Go-BlueBird pada Maret 2017 diperoleh hasil bahwa perspektif keuangan mengalami tren peningkatan, perspektif pelanggan mengalami tren peningkatan, perspektif bisnis internal mengalami tren peningkatan, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran mengalami tren peningkatan.

Analisis atas hasil penelitian menunjukkan bahwa PT Blue Bird Tbk memiliki potensi untuk meningkatkan kinerja perusahaan secara signifikan. Strategi yang dapat diterapkan meliputi penguatan pengelolaan keuangan, khususnya pada sektor jasa, untuk mencapai target laba yang lebih tinggi. Di sisi lain, perusahaan perlu fokus pada peningkatan kualitas produk dan layanan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan yang semakin beragam. Selain itu, inovasi dalam teknologi armada dan pengembangan kapasitas sumber daya manusia melalui program pelatihan yang terarah juga menjadi kunci keberhasilan perusahaan dalam jangka panjang.

Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk menggunakan benchmark yang lebih luas dan terintegrasi dengan seluruh perspektif *Balanced Scorecard*. Hal ini akan memungkinkan peneliti untuk memberikan gambaran yang lebih akurat tentang efektivitas program pelatihan dalam meningkatkan kompetensi karyawan dan efisiensi biaya yang dikeluarkan.

## Daftar Pustaka

- Afandi, A. (2018). Bumi Aksara. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta.
- Aldi. (2023). Widya Cipta. *Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Balanced Scorecard di PT Indofood Sukses Makmur Tbk*.
- Armstrong, M., & Baron, A. (2018). Kogan Page. *Strategic Human Resource Management*. London.
- Atkinson, A.A., Waterhouse, J.H., & Wells, R.B. (2012). Jakarta: Rajawali Pers. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*.
- Gunanta. (2012). Fakultas Ekonomi, Universitas Widyatama. *Pendekatan Balanced Scorecard Sebagai Penilaian Kinerja Pada Institusi Sekolah*, 1(1), 275-284.
- Hartatik, I.P. (2014). Laksana. *Buku Praktis Mengembangkan SDM*.
- Kasmir, A. (2016). Jakarta: Bumi Aksara. *Kinerja Karyawan: Teori dan Praktik*.
- Luis, S., & Biromo, P.A. (2007). PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta. *Step by Step in Cascading Balanced Scorecards to Functional Scorecards*.
- Sedarmayanti. (2010). Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja. Pengembangan Instrumen. *Evaluasi Ranah Afektif Untuk Pendidikan Agama Islam*.
- Zainal, & Veithzal Rivai. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Edisi ke-7. Depok: PT RAJAGRAFINDO.