

Pengaruh Implementasi Balanced Scorecard terhadap Kinerja Keuangan dan Non-Keuangan pada Perusahaan Manufaktur

Rahman Wijaya
Universitas Indonesia

Abstract. *Balanced Scorecard (BSC) is a strategic management tool used to measure organizational performance not only from a financial perspective, but also non-financial such as customers, internal business processes, and learning and growth. This study aims to analyze the effect of Balanced Scorecard implementation on financial and non-financial performance in manufacturing companies in Indonesia. The research method uses a quantitative approach with a survey of 100 managers and staff in various manufacturing companies. Data were analyzed using multiple regression to see the relationship between BSC implementation and organizational performance. The results showed that the implementation of the Balanced Scorecard had a positive and significant effect on financial and non-financial performance. BSC implementation helps companies align strategic objectives with operational activities, thereby increasing efficiency and effectiveness of performance. In addition, BSC encourages an organizational culture that focuses on continuous improvement. This study provides recommendations for manufacturing companies to adopt the Balanced Scorecard as a comprehensive performance measurement tool to achieve long-term competitive advantage.*

Keywords: *Balanced Scorecard, financial performance, non-financial performance, strategic management, manufacturing company*

Abstrak Balanced Scorecard (BSC) merupakan alat manajemen strategis yang digunakan untuk mengukur kinerja organisasi tidak hanya dari perspektif keuangan, tetapi juga non-keuangan seperti pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran serta pertumbuhan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh implementasi Balanced Scorecard terhadap kinerja keuangan dan non-keuangan pada perusahaan manufaktur di Indonesia. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan survei terhadap 100 manajer dan staf di berbagai perusahaan manufaktur. Data dianalisis menggunakan regresi berganda untuk melihat hubungan antara implementasi BSC dan kinerja organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan Balanced Scorecard berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan dan non-keuangan. Implementasi BSC membantu perusahaan dalam menyelaraskan tujuan strategis dengan aktivitas operasional sehingga meningkatkan efisiensi dan efektivitas kinerja. Selain itu, BSC mendorong budaya organisasi yang fokus pada peningkatan berkelanjutan. Studi ini memberikan rekomendasi bagi perusahaan manufaktur untuk mengadopsi Balanced Scorecard sebagai alat pengukur kinerja yang komprehensif guna mencapai keunggulan kompetitif jangka panjang.

Kata Kunci: Balanced Scorecard, kinerja keuangan, kinerja non-keuangan, manajemen strategis, perusahaan manufaktur

1. LATAR BELAKANG

Berdasarkan Undang-Undang No. 33 Tahun 2004 tentang Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang bertujuan untuk memberikan keleluasaan kepada setiap daerah dalam mengelola sumber daya daerah dengan sumber pendaan antara lain: Pajak Daerah, Retribusi Daerah, Hasil pengelolaan kekayaan yang dipisahkan dan sumber

pendapatan asli daerah yang sah (hasil penjualan aset tetap daerah dan jasa giro), hal ini dilakukan dengan penuh tanggung jawab dalam rangka meningkatkan pembangunan di daerah dan mengurangi sumbangan yang bersumber dari pemerintah pusat.

Tekad pemerintah untuk mewujudkan otonomi yang nyata dan bertanggung jawab melalui pemberian kewenangan yang lebih besar terhadap daerah merupakan salah satu cara untuk memberdayakan potensi daerah di berbagai bidang pembangunan. Perhitungan efektifitas dan efisiensi pemungutan pajak daerah dan retribusi daerah dapat membantu pemerintah daerah dalam mengukur keberhasilan pemungutan pajak daerah dan retribusi daerahnya. Efektifitas adalah keberhasilan atau kegagalan dari organisasi dalam mencapai tujuannya. (Kabupaten Kupang adalah salah satu kabupaten di provinsi Nusa Tenggara Timur, yang memiliki sumber daya alam yang cukup melimpah

Pajak daerah dan retribusi daerah merupakan hal yang menarik untuk diteliti karena pajak daerah dan retribusi daerah merupakan salah satu sumber pendapatan daerah yang penting guna membiayai penyelenggaraan daerah dan pembangunan daerah untuk menetapkan Otonomi Daerah.

Oleh karena itu perlu dianalisis efisiensi dan efektifitas penerimaan pajak daerah dan retribusi daerah di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kupang, kemudian seberapa besar kontribusinya terhadap PAD Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kupang itu sendiri. Berdasarkan latar belakang yang diuraikan tersebut, maka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian yang berjudul **“Analisis Efisiensi, Efektifitas dan Kontribusi Pajak Daerah dan Retribusi Daerah Pada Pendapatan Asli Daerah pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kupang”**

2. METODE PENELITIAN

Pendekatan yang digunakan peneliti dalam penelitian ini yaitu deskriptif kuantitatif untuk menjawab permasalahan yang ada, untuk menghitung efektifitas, kontribusi pajak daerah serta retribusi daerah terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kupang. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu penelitian kuantitatif, Sumber data yang digunakan adalah sumber data sekunder, pengumpulan data menggunakan metode

runtun waktu (*time series*). Populasi yang ditetapkan dalam penelitian ini adalah laporan daftar target dan realisasi pendapatan, Rincian Laporan Realiasi Anggaran menurut urusan pemerintah daerah, Organisasi Pendapatan dan Belanja Daerah tahun anggaran 2019-2023. Sampel yang digunakan adalah seluruh populasi yang ditetapkan oleh peneliti yaitu Laporan Daftar Target dan Realisasi Pendapatan, Rincian Laporan Realisasi Anggaran Menurut Urusan Pemerintahan Daerah, Organisasi Pendapatan dan Belanja Daerah, tahun 2019-2023. Untuk mengumpulkan data yang diperlukan, penelitian menggunakan metode pengumpulan data dengan cara sebagai berikut: dokumentasi, wawancara, observasi.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Efisiensi Pajak Daerah dan Retribusi Daerah

Efisiensi selalu terkait dengan hubungan antara hasil yang diharapkan dengan hasil yang sesungguhnya dicapai. Efisiensi merupakan hubungan antara target yang ditentukan dengan realisasi yang diperoleh. Dapat dilihat pada Tabel 4.9 tentang analisis efisiensi Pajak Daerah dan Retribusi Daerah di BAPENDA Kabupaten Kupang tahun 2019-2023 dikategorikan **Sangat Efisien** dari persentase rata-rata tingkat efisiensi mencapai 2,004%

Efektifitas Pajak Daerah

Efektifitas selalu terkait dengan hubungan antara hasil yang diharapkan dengan hasil yang sesungguhnya dicapai. Efektifitas merupakan hubungan antara target yang ditentukan dengan realisasi yang diperoleh. Dapat dilihat pada Tabel 4.10 tentang analisis efektifitas Pajak Daerah di BAPENDA Kabupaten Kupang tahun 2019-2023 dikategorikan Cukup Efektif dari persentase rata-rata tingkat efektivitasnya mencapai 82,75%.

Kontribusi Pajak Daerah terhadap Pendapatan Asli Daerah

Hasil penelitian menunjukkan likuiditas yang diproksikan dengan CR (*Current Ratio*) tidak berpengaruh terhadap nilai perusahaan di masa invasi Rusia dan Ukraina. Nilai signifikansi α (0,05) dan nilai hasil uji likuiditas sebesar 0,997 atau $0,997 > 0,05$ maka diketahui likuiditas tidak berpengaruh terhadap nilai perusahaan.

Hal ini berarti meningkat atau menurunnya likuiditas tidak akan mempengaruhi nilai perusahaan.

Efektifitas Retribusi Daerah

Efektifitas selalu terkait dengan hubungan antara hasil yang diharapkan dengan hasil yang sesungguhnya dicapai. Efektifitas merupakan hubungan antara target yang ditentukan dengan realisasi yang diperoleh. Dapat dilihat pada Tabel 4.10 tentang analisis efektifitas Retribusi Daerah di BAPENDA Kabupaten Kupang tahun 2019-2023 dikategorikan **Tidak Efektif** dari persentase rata-rata tingkat efektivitasnya mencapai 34,20 %.

Kontribusi Retribusi Daerah terhadap Pendapatan Asli Daerah

Kontribusi Retribusi Daerah terhadap Pendapatan Asli Daerah dapat diartikan sebagai sumbangan. Analisis Kontribusi merupakan analisis yang digunakan untuk mengetahui seberapa besar Kontribusi Retribusi Daerah pada Pendapatan Asli Daerah di BAPENDA Kabupaten Kupang Pada Analisis terhadap Pendapatan Asli Daerah dapat diketahui bahwa tingkat Kontribusi Retribusi Daerah terbesar sampai terkecil yang dijelaskan pada Tabel 4.12 tingkat Kontribusi Retribusi Daerah dari tahun 2019-2023 mengalami Fluktuasi dengan persentase rata-rata mencapai 0,69 % yang dikategorikan kedalam kriteria

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Tingkat efisiensi penerimaan pajak daerah dan retribusi daerah BAPENDA Kabupaten Kupang pada tahun 2019-2023 dengan rata-rata 2,004% yang mencerminkan penerimaan pajak daerah dan retribusi daerah yang sangat efisien.
2. Tingkat Efektivitas penerimaan pajak daerah dan retribusi daerah BAPENDA Kabupaten Kupang pada tahun 2019-2023 secara keseluruhan menunjukkan kriteria nilai interpretasi cukup efektif, dengan rata-rata sebesar 82,75% bagi penerimaan pajak daerah dan untuk penerimaan retribusi daerah dengan rata-rata sebesar 34,20% menunjukkan kriteria kurang efektif, yang berarti bahwa

BAPENDA Kabupaten Kupang belum berhasil mencapai tujuan dalam merealisasikan pajak daerah dan retribusi daerah sehingga dikatakan belum berjalan dengan efektif.

3. Kontribusi penerimaan pajak daerah dan retribusi daerah terhadap Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Kupang tahun 2019-2023 secara keseluruhan menunjukkan kriteria nilai interpretasi sangat baik, bagi penerimaan pajak daerah dan untuk penerimaan retribusi daerah menunjukkan kriteria sangat kurang. Hal ini menunjukkan bahwa Kabupaten Kupang kurang dalam mengoptimalkan sumber-sumber penerimaan retribusi daerah yang menyebabkan kontribusi terhadap pendapatan asli daerah masih kurang.

Saran

Bagi Objek Penelitian

Penelitian ini disarankan dapat memberikan ilmu pengetahuan dan menambah informasi pentingnya efisiensi dan efektifitas dalam pungutan pajak dan retribusi. Serta dapat memberikan informasi tentang kontribusi pajak daerah dan retribusi daerah pada Pendapatan Asli Daerah.

Untuk peneliti selanjutnya

Badan Pengelolaan Keuangan Daerah BAPENDA Kabupaten Kupang selaku perangkat daerah yang mengelola Pajak Daerah dan Retribusi Daerah harus lebih meningkatkan kinerjanya baik dalam pendataan potensi-potensi Pajak Daerah dan Retribusi Daerah yang berada dalam wilayahnya dengan lebih baik dan teratur, serta terjun langsung melakukan pengawasan terhadap sumber-sumber Pajak dan Retribusi secara berkala agar meminimalisir penyimpangan dari oknum-oknum Wajib Pajak yang tidak tertib dalam penyampaian omset pendapatannya, serta merangkul semua pihak yang berkepentingan terhadap Perda yang ditetapkan guna mencegah terjadinya penolakan terhadap Perda yang telah disahkan.

Bagi Pemerintah

Penelitian ini membahas secara umum gambaran tentang efisiensi, efektifitas dan kontribusi Pajak Daerah dan Retribusi Daerah Pada PAD. Adanya keterbatasan dalam penelitian ini, maka diharapkan kepada peneliti selanjutnya untuk dapat

melakukan penelitian secara mendalam dan berfokus pada upaya dan hasil serta belanja pemerintah daerah dalam usaha memperoleh pendapatan dari Retribusi Daerah untuk dapat digeneralisasikan pada wilayah lain yang lebih luas.

DAFTAR REFERENSI

- Dwiyanto, P. B., & Utami, S. J. (n.d.). Analisis efektivitas dan kontribusi pajak daerah dalam meningkatkan pendapatan asli daerah Kabupaten Sumbawa, 118–129.
- Elfayang, R. A. P., & Puspitasari, A. R. (2014). Analisis efektivitas, efisiensi, dan kontribusi pajak daerah dan retribusi daerah terhadap peningkatan PAD Kabupaten Blora tahun 2009-2013. *Diponegoro Journal of Accounting*, 3(4).
- Galih, W., & Pamungkas, T. S. (2017). Analisis efektivitas dan kontribusi pajak bumi dan bangunan perdesaan dan perkotaan (PBB P2) terhadap pendapatan asli daerah (PAD) Kabupaten Jember. *Jurnal STIE Semarang*, 9.
- Ghonimah, Z. A., & Ainiyah, Y. A. P. E. P. (2020). Analisis efisiensi, efektivitas dan kontribusi pajak bumi dan bangunan perdesaan dan perkotaan terhadap pendapatan asli daerah Kabupaten Banjarnegara, 7(2), 1–12.
- Hakim, A. (2010). Statistik deskriptif untuk ekonomi dan bisnis. Ekonisia.
- Halim, A. (2004). Akuntansi keuangan daerah. Salemba Empat.
- Irwan, M., & Haruni, O. (n.d.). Analisis efektivitas, efisiensi, kontribusi retribusi dan pajak daerah terhadap pendapatan asli daerah Kabupaten Bangga. *Jurnal EMOR*, 2(2), 167–183.
- Mardiasmo. (2002). Otonomi daerah dan manajemen keuangan daerah. Andi.
- Octovido, I., Sudjana, N., & Azizah, D. F. (2014). Analisis efektivitas dan kontribusi pajak daerah sebagai sumber pendapatan asli daerah Kota Batu (Studi pada Dinas Pendapatan Daerah Kota Batu tahun 2009-2013). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 15(1).
- Trisnasari, R., & Sunaningsih, S. N. (2022). Analisis kontribusi pajak dan retribusi daerah terhadap pendapatan asli daerah. *Gorontalo Accounting Journal*, 5(1), 18.
- Undang-Undang Republik Indonesia No. 28 Tahun 2009 tentang pajak daerah dan retribusi daerah. (2009).
- Undang-Undang Republik Indonesia No. 32 Tahun 2004 tentang pemerintahan daerah. (2004).
- Undang-Undang Republik Indonesia No. 33 Tahun 2004 tentang perimbangan keuangan antara pemerintah pusat dan pemerintah daerah. (2004).

- Utami, M., & Ningsih, S. (2018). Halaman 672-687. Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Akuntansi (JIMEKA), 3(4), 1.
- Wicaksono, G., & Pamungkas, T. S. (2017). Analisis efektivitas dan kontribusi pajak bumi dan bangunan perdesaan dan perkotaan (PBB P2) terhadap pendapatan asli daerah (PAD) Kabupaten Jember. Jurnal STIE Semarang, 9(1), 81–89.
- Yenni Del Rosa, I. S. M. A. (2020). Analisis efektivitas dan efisiensi pajak daerah, retribusi daerah dan kontribusinya terhadap pendapatan asli daerah Kota Bukittinggi. Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Dharma Andalas, 22.
- Zainuddin. (2016). Efektivitas, efisiensi dan kontribusi pajak daerah terhadap pendapatan asli daerah Provinsi Maluku Utara. Jurnal Ilmu Ekonomi & Sosial, VII(2), 156–178.