

Abstract

The competitive world of business is growing with advances in technology. The company has to do implementation well and require a good strategy to compete in industry. Both of these according Gautrau & Kliener (2001) are two reasons of the implementation of Balanced Scorecard.

This study uses a Balanced Scorecard for State-Owned Enterprises in Indonesia with the object of research is PT Pupuk Kalimantan Timur. The purpose of this study is to analyze the performance appraisal applied by PT Pupuk Kalimantan Timur with the Balanced Scorecard approach and do performance assessment of PT Pupuk Kalimantan Timur with the Balanced Scorecard approach. This study also used a Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) to assess employee satisfaction.

Results from this study is the Performance Assessment PT Pupuk Kalimantan Timur has similarities to the Balanced Scorecard approach. However, the indicators used are still too many and there is no connectivity among indicators. The findings in this study are: (1) lack of understanding of employees at middle management and lower management to the strategy and (2) the functions of Balanced Scorecard have harmony with the objectives of SOEs in Indonesia.

Intisari

Dunia persaingan bisnis sudah semakin berkembang dengan kemajuan teknologi. Agar perusahaan dapat bersaing maka diperlukan strategi serta pengimplementasiannya yang baik. Kedua hal ini yang menurut Gautrau & Kliener (2001) menjadi dua alasan diterapkannya *Balanced Scorecard*.

Penelitian ini menggunakan *Balanced Scorecard* untuk perusahaan Badan Usaha Milik Negara di Indonesia dengan objek penelitian PT Pupuk Kalimantan Timur. Tujuan penelitian ini yaitu menganalisis kesesuaian penilaian kinerja yang diterapkan PT Pupuk Kalimantan Timur dengan pendekatan *Balanced Scorecard* dan melakukan penilaian terhadap kinerja PT Pupuk Kalimantan Timur dengan pendekatan *Balanced Scorecard*. Penelitian ini juga menggunakan kuesioner *Minnesota Satisfaction Questionnaire* (MSQ) untuk menilai kepuasan kerja karyawan.

Hasil dari penelitian ini adalah Penilaian Kinerja PT Pupuk Kalimantan Timur memiliki penilaian yang mirip dengan pendekatan *Balanced Scorecard*. Namun, indikator-indikator yang digunakan masih terlalu banyak dan belum ada keterhubungan antar indikator. Temuan dalam penelitian ini adalah: (1) belum adanya pemahaman karyawan pada *middle management* dan *lower managment* terhadap strategi perusahaan dan (2) fungsi *Balanced Scorecard* memiliki keselarasan dengan tujuan BUMN di Indonesia.