



PENGUKURAN KINERJA *OUTSOURCING* PT GHUMA PADA BAGIAN TRANSAKSI ENERGI PLN UP3 CIANJUR MENGGUNAKAN *BALANCED SCORECARD*

Neng Intan Heldanilawati¹, Anita Ilmaniati²

^{1,2} Program Studi Teknik Industri, Universitas Suryakencana

E-mail: nngintn20@gmail.com, anitailmaniati@unsur.ac.id

ABSTRACT

The problem in this research is that the performance appraisal system for the outsourcing vendor PT Ghuma at PT PLN (Persero) UP3 Cianjur is still administrative and relies on financial penalties without a comprehensive strategic framework. Consequently, critical dimensions such as personnel competency growth and turnover risk remain unmonitored. This study aims to identify Key Performance Indicators (KPIs), design a performance measurement system using the Balanced Scorecard (BSC), and formulate managerial strategies for sustainable vendor performance improvement. The method integrates the BSC framework for evaluation structure with the Analytical Hierarchy Process (AHP) for strategic weighting. Research data includes primary data (interviews and observations) and secondary data (productivity and attendance reports) from November 2025 to April 2026. The results identified 18 KPIs, with the Internal Business Process perspective holding the highest weight (0.5541). PT Ghuma's total performance score reached 98.29, classified as excellent. However, gaps were identified in work completion percentage and labor productivity KPIs (89.5%) due to inconsistent performance in the ULP Mande area. The study concludes that the BSC-AHP integration provides an objective evaluation, detecting performance disparities missed by penalty-based systems. Proposed strategic recommendations include location-based target reviews and formalizing productivity KPIs within Service Level Agreement (SLA) contracts to ensure operational sustainability.

Keywords: *Balanced Scorecard, AHP, Performance Measurement, Outsourcing, PLN UP3 Cianjur.*

ABSTRAK

Permasalahan penelitian ini adalah sistem penilaian kinerja vendor outsourcing PT Ghuma di PT PLN (Persero) UP3 Cianjur yang masih administratif dan bergantung pada penalti finansial tanpa kerangka strategis utuh. Hal ini menyebabkan dimensi penting seperti kompetensi personel dan risiko turnover belum terpantau proaktif. Tujuan penelitian adalah mengidentifikasi Indikator Kinerja Utama (KPI), merancang sistem pengukuran kinerja menggunakan Balanced Scorecard (BSC), serta

Article History

Received: September 2026

Reviewed: September 2026

Published: September 2026

Plagiarism Checker No
237.u873247.fh8374

Copyright : Author

Publish by : Kohesi



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)



merumuskan strategi peningkatan performa. Metode yang digunakan adalah integrasi BSC untuk struktur evaluasi dan Analytical Hierarchy Process (AHP) untuk pembobotan prioritas. Data penelitian meliputi data primer (wawancara dan observasi) serta data sekunder (laporan produktivitas dan absensi) periode November 2025 hingga April 2026. Hasil penelitian mengidentifikasi 18 KPI, dengan perspektif Proses Bisnis Internal memiliki bobot tertinggi (0,5541). Skor kinerja total PT Ghuma mencapai 98,29, kategori sangat baik. Namun, ditemukan celah pada KPI persentase penyelesaian pekerjaan dan produktivitas tenaga kerja (89,5%) akibat inkonsistensi performa di wilayah ULP Mande. Kesimpulan menunjukkan bahwa integrasi BSC-AHP mampu memberikan evaluasi objektif dan mendeteksi ketimpangan kinerja yang tidak tertangkap sistem berbasis penalti. Rekomendasi strategis yang diusulkan meliputi peninjauan target berbasis karakteristik geografis wilayah dan formalisasi KPI produktivitas ke dalam kontrak Service Level Agreement (SLA) untuk mendukung keberlanjutan operasional vendor secara efektif.

Kata Kunci: *Balanced Scorecard, AHP, Pengukuran Kinerja, Outsourcing, PLN UP3 Cianjur.*

1. PENDAHULUAN

Di era kemajuan teknologi informasi, PT PLN (Persero) dituntut meningkatkan keandalan sistem kelistrikan melalui optimalisasi tenaga kerja *outsourcing* pada fungsi operasional tertentu [1]. Dalam perspektif Teknik Industri, manajemen tenaga kerja *outsourcing* bukan sekadar pemenuhan personel, melainkan upaya strategis untuk menyelaraskan kinerja individu dengan visi organisasi [2].

Di PLN UP3 Cianjur, sistem pengelolaan energi bergantung pada teknologi *Automatic Meter Reading* (AMR) yang dikelola vendor PT Ghuma, dengan target kontraktual 100% instant success pembacaan meter harian dan 100% keberhasilan unduh *End-of-Billing* (EOB) setiap tanggal satu. Kegagalan sistem harus ditindaklanjuti melalui mekanisme *Service Level Agreement* (SLA) yang ketat, dengan waktu tanggap personel di lapangan ≤ 1 jam.

Monitoring harian dilakukan melalui grup WhatsApp dan sistem Amicon, namun penilaian yang berjalan sangat berorientasi pada penalti finansial: kegagalan target langsung memotong nilai tagihan vendor. Data operasional November 2025 menunjukkan PT Ghuma konsisten melampaui target (65-75 dari target 60) dan hasil kuesioner pengawas PLN Desember 2025 mencatat skor kepuasan sempurna (5/5). Meski secara administratif tidak terdapat denda, sistem ini belum memiliki mekanisme pemantauan proaktif terhadap risiko *turnover* karyawan maupun konsistensi kinerja jangka panjang.

Kesenjangan penelitian (*research gap*) muncul karena evaluasi yang berjalan saat ini terlalu menitikberatkan pada aspek administratif jangka pendek—seperti pemenuhan tenggat EOB pukul 16.00—tanpa mempertimbangkan dampaknya terhadap efektivitas proses bisnis



secara lebih luas maupun pertumbuhan kompetensi personel [3]. Pendekatan berbasis denda semata tidak mampu membedakan antara kepatuhan kontraktual dan keberhasilan strategis jangka panjang.

Untuk menjawab kesenjangan tersebut, penelitian ini menggunakan metode *Balanced Scorecard* (BSC), yang mengintegrasikan empat perspektif utama—Keuangan, Pelanggan, Proses Bisnis Internal, serta Pembelajaran dan Pertumbuhan—guna menyeimbangkan indikator hasil masa lalu (*lagging indicators*) dan indikator penggerak kinerja masa depan (*leading indicators*) [3]. Untuk mengatasi kelemahan BSC yang tidak secara otomatis menghasilkan bobot relatif antarperspektif, penelitian ini mengintegrasikan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP), yang memberikan mekanisme pembobotan terstruktur berdasarkan penilaian *expert* [4]. Kombinasi BSC-AHP telah banyak diterapkan pada evaluasi kinerja perusahaan sektor kelistrikan dan jasa [5],[6],[7], namun penerapannya secara khusus pada tenaga kerja *outsourcing* pemeliharaan meter di lingkungan PLN masih terbatas.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan (1) mengidentifikasi *Key Performance Indicator* (KPI) yang relevan untuk mengevaluasi kinerja vendor *outsourcing* PT Ghuma, (2) menentukan kategori skor kinerja total melalui sistem *traffic light* berdasarkan empat perspektif BSC, dan (3) merumuskan rekomendasi strategi manajemen kinerja berdasarkan hasil evaluasi. Penelitian difokuskan pada tenaga kerja *outsourcing* PT Ghuma di Sub-Unit Pemeliharaan Meter, Bagian Transaksi Energi PLN UP3 Cianjur, dengan cakupan data operasional November 2025-April 2026.

Secara metodologis, penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus kuantitatif dengan menggabungkan data primer (wawancara dan observasi lapangan) dan data sekunder (dokumen SLA, sistem Amicon, dan data absensi) untuk menyusun 18 KPI yang dipetakan ke dalam empat perspektif BSC, kemudian dibobot menggunakan AHP berbasis *judgment expert* tunggal yang diperkuat data empiris, mengacu pada kerangka Saaty (1990). Kebaruan penelitian ini terletak pada penerapan kombinasi BSC-AHP secara spesifik pada konteks kontrak *outsourcing* berbasis *volume-based billing* dengan SLA teknis yang ketat, sekaligus mengonfirmasi apakah sistem penalti administratif yang berlaku selama ini mampu menangkap risiko kinerja individu di tingkat unit layanan pelanggan (ULP).

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus kuantitatif deskriptif untuk mengevaluasi kinerja tenaga kerja *outsourcing* PT Ghuma melalui integrasi *Balanced Scorecard* (BSC) dan *Analytical Hierarchy Process* (AHP). Tahapan penelitian mencakup identifikasi KPI, pembobotan menggunakan AHP, penetapan target, normalisasi nilai realisasi, perhitungan skor kinerja tertimbang, hingga analisis gap untuk merumuskan rekomendasi strategi manajerial [8],[9].

2.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian studi kasus (*case study*) dengan pendekatan kuantitatif deskriptif. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan mengukur dan



menginterpretasikan kinerja vendor secara numerik melalui skor tertimbang, tanpa memanipulasi variabel penelitian [10].

2.2 Objek dan Ruang Lingkup Penelitian.

Objek penelitian adalah kinerja tenaga kerja *outsourcing* yang disediakan PT Ghuma di Sub-Unit Pemeliharaan Meter, Bagian Transaksi Energi, PT PLN (Persero) UP3 Cianjur, Jawa Barat, yang membawahi lima Unit Layanan Pelanggan (ULP): Cianjur Kota, Cipanas, Mande, Tanggeung, dan Sukanagara dengan total 3.210 pelanggan AMR aktif. Ruang lingkup data dibatasi pada periode November 2025-April 2026.

2.3 Teknik Pengumpulan Data

Data primer diperoleh melalui wawancara semi-terstruktur dengan Team Leader Pemeliharaan Meter dan observasi lapangan pada Januari 2026. Data sekunder bersumber dari dokumen *Service Level Agreement* (SLA), sistem monitoring Amicon, data absensi, dan dokumen penilaian kinerja produktivitas internal vendor. Instrumen penelitian meliputi pedoman wawancara, kuesioner kepuasan berskala Likert 1-5, matriks perbandingan berpasangan AHP dengan skala Saaty 1-9, serta dokumen SLA dan data operasional Amicon sebagai bahan analisis pembobotan dan normalisasi.

2.4 Tahapan Penelitian

Tahapan penelitian meliputi: (1) identifikasi dan validasi KPI melalui triangulasi dokumen SLA, wawancara *expert*, dan data operasional sekunder, menghasilkan 18 KPI yang terpetakan ke empat perspektif BSC; (2) penyusunan hierarki dan matriks perbandingan berpasangan AHP untuk memperoleh bobot perspektif dan KPI, disertai uji *Consistency Ratio* ($CR \leq 0,10$); (3) penetapan target KPI berdasarkan dokumen SLA atau kesepakatan *expert*; (4) normalisasi nilai realisasi ke skala 0-100; (5) perhitungan skor tertimbang dan Skor Kinerja Total; serta (6) analisis gap dan perumusan rekomendasi strategi manajerial.

2.5 Teknik Analisis Data

Nilai realisasi KPI dinormalisasi menggunakan formula *higher is better* ($\text{Realisasi/Target} \times 100$) untuk KPI yang semakin tinggi semakin baik, dan formula *lower is better* ($\text{Target/Realisasi} \times 100$) untuk KPI yang semakin rendah semakin baik, dengan nilai dibatasi maksimal 100 (Putra, 2024). Skor tertimbang setiap KPI dihitung dengan mengalikan nilai normalisasi dengan bobot global (bobot perspektif $\times$ bobot lokal KPI), kemudian dijumlahkan untuk memperoleh Skor Kinerja Total. Interpretasi skor menggunakan sistem kategorisasi *traffic light* lima tingkat: Sangat Baik (81-100), Baik (61-80), Cukup (41-60), Kurang (21-40), dan Sangat Kurang (0-20) (Rumahorbo dkk., 2021). Analisis gap dilakukan dengan menghitung selisih antara skor normalisasi target dan realisasi pada setiap KPI untuk menentukan prioritas perbaikan.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Hasil Identifikasi KPI dan Pembobotan AHP.



Hasil triangulasi data menghasilkan 18 KPI yang terdistribusi ke dalam empat perspektif BSC: 3 KPI Keuangan (A.1-A.3), 3 KPI Pelanggan (B.1-B.3), 6 KPI Proses Bisnis Internal (C.1-C.6), dan 6 KPI Pembelajaran & Pertumbuhan (D.1-D.6). Pembobotan menggunakan AHP menghasilkan bobot perspektif sebagaimana disajikan pada Tabel 1, dengan seluruh nilai *Consistency Ratio* (CR) berada di bawah 0,10 sehingga penilaian dinyatakan konsisten.

Tabel 1. Bobot Perspektif BSC Hasil AHP

Perspektif	Bobot (Wj)
Keuangan (A)	0,2148
Pelanggan (B)	0,1191
Proses Bisnis Internal (C)	0,5541
Pembelajaran & Pertumbuhan (D)	0,1121

Perspektif Proses Bisnis Internal memperoleh bobot tertinggi (0,5541) karena indikator akurasi AMR dan kecepatan EOB merupakan kewajiban kontraktual utama yang diawasi langsung oleh Unit Induk Distribusi (UID) Jawa Barat, sejalan dengan penekanan pada indikator operasional inti dalam studi BSC sektor kelistrikan sebelumnya [6].

3.2 Hasil Pengukuran Kinerja per Perspektif BSC.

Rekapitulasi skor kinerja tertimbang per perspektif ditampilkan pada Tabel 2. Skor Kinerja Total PT Ghuma tercatat sebesar 98,29 dari skala 100, yang menurut sistem *traffic light* termasuk kategori Sangat Baik (Hijau).

Tabel 2. Rekapitulasi Skor Kinerja per Perspektif BSC

Perspektif	Bobot	Skor Tertimbang	Skor per Perspektif (%)	Kategori
Keuangan (A)	0,2148	21,48	100,00	Sangat Baik
Pelanggan (B)	0,1191	11,91	100,00	Sangat Baik
Proses Bisnis Internal (C)	0,5541	53,69	96,90	Sangat Baik
Pembelajaran & Pertumbuhan (D)	0,1121	11,21	100,00	Sangat Baik
Skor Kinerja Total	-	-	98,29	Sangat Baik

Dari 18 KPI yang dievaluasi, 16 KPI mencapai normalisasi sempurna (100%), sedangkan dua KPI pada perspektif Proses Bisnis Internal, yaitu C.3 (Persentase Penyelesaian Pekerjaan Sesuai Jadwal) dan C.6 (Produktivitas Tenaga Kerja per Unit Pekerjaan), hanya mencapai normalisasi 89,50%. Kondisi ini disebabkan oleh penurunan produktivitas kunjungan petugas Yuda di ULP Mande pada Desember 2025 (52% dari target) dan Januari 2026 (58% dari target).

3.3 Analisis Gap dan Pembahasan.

Tabel 3 menyajikan analisis gap tertimbang pada dua KPI yang belum mencapai target.

Tabel 3. Analisis Gap dan Prioritas Perbaikan

KPI	Gap Normalisasi (%)	Bobot Global	Gap Tertimbang	Prioritas
C.3 - % Penyelesaian Pekerjaan Sesuai Jadwal	10,50	0,0824	0,8652	Prioritas 1
C.6 - Produktivitas TK per Unit Pekerjaan	10,50	0,0824	0,8652	Prioritas 1
Total Gap Tertimbang	-	-	1,7304	-



Total gap tertimbang hanya sebesar 1,73 poin dari skor maksimal 100, mengonfirmasi bahwa kinerja PT Ghuma secara keseluruhan sangat baik, namun tetap terdapat ruang perbaikan yang terfokus pada satu akar masalah yang sama, yaitu inkonsistensi produktivitas individu di ULP Mande. Tidak ditemukan gap sama sekali pada perspektif Keuangan, Pelanggan, serta Pembelajaran dan Pertumbuhan, yang mengindikasikan bahwa fondasi kapabilitas SDM dan sistem insentif PT Ghuma telah berjalan baik, dan permasalahan bersifat terlokalisasi, bukan kegagalan sistemik lintas perspektif. Temuan ini juga mengonfirmasi *research gap* yang diangkat pada bagian pendahuluan: sistem penilaian berbasis penalti finansial yang selama ini digunakan PLN tidak mampu menangkap inkonsistensi kinerja pada level individu maupun wilayah, karena status ‘bebas penalti’ semata tidak merepresentasikan variasi produktivitas riil di lapangan. Hasil ini memperkuat temuan Nurjanah dkk. (2024) bahwa pendekatan berbasis denda administratif belum cukup menangkap dimensi kinerja yang lebih menyeluruh [3].

3.4 Implikasi dan Rekomendasi Strategi.

Berdasarkan hasil analisis gap, penelitian ini merumuskan rekomendasi pada dua tingkatan. Secara operasional jangka pendek: (1) PT Ghuma perlu menelusuri akar masalah kinerja petugas Yuda di ULP Mande, baik dari faktor personal, wilayah, maupun kesesuaian target; (2) penerapan mekanisme pemantauan produktivitas tengah bulan sebagai sistem peringatan dini bila realisasi berada di bawah 60% target; serta (3) PLN UP3 Cianjur perlu mempertahankan mekanisme gelar pasukan bulanan dan pemantauan harian yang telah terbukti efektif menjaga 16 dari 18 KPI pada normalisasi sempurna. Secara strategis jangka menengah-panjang: (1) kajian ulang kesesuaian target kunjungan berdasarkan karakteristik geografis tiap ULP; (2) formalisasi KPI produktivitas lapangan (C.3 dan C.6) ke dalam klausul SLA; (3) penambahan dimensi konsistensi kinerja lintas bulan pada program kompetisi internal vendor; dan (4) penerapan sistem pengukuran BSC-AHP secara periodik minimal satu kali per tahun, sejalan dengan prinsip keberlanjutan BSC sebagai alat manajemen strategis jangka panjang (Lin dkk., 2023). Penelitian ini memiliki keterbatasan, yaitu pembobotan AHP hanya menggunakan *judgment* satu *expert* tunggal, cakupan data produktivitas hanya tiga bulan, dan hasil penelitian terbatas pada satu vendor di satu UP3, sehingga generalisasi ke ULP/UP3 atau vendor lain memerlukan pengujian lebih lanjut.

KESIMPULAN

Penelitian ini berhasil menjawab tiga rumusan masalah yang diajukan. Pertama, teridentifikasi 18 KPI yang relevan untuk mengevaluasi kinerja vendor *outsourcing* PT Ghuma, terpetakan ke dalam empat perspektif BSC (3 KPI Keuangan, 3 KPI Pelanggan, 6 KPI Proses Bisnis Internal, dan 6 KPI Pembelajaran & Pertumbuhan) melalui triangulasi dokumen SLA, wawancara *expert*, dan data operasional sekunder. Kedua, Skor Kinerja Total PT Ghuma sebesar 98,29 dari 100 termasuk kategori Sangat Baik (Hijau) berdasarkan sistem *traffic light*, dengan 16 dari 18 KPI mencapai normalisasi sempurna dan gap hanya terjadi pada KPI C.3 dan C.6 sebesar 10,50 poin akibat inkonsistensi produktivitas kunjungan di ULP Mande. Ketiga, dirumuskan rekomendasi strategi manajerial pada dua tingkatan: operasional jangka pendek berupa pemantauan produktivitas tengah bulan dan penelusuran akar masalah kinerja individu,



serta strategis jangka menengah-panjang berupa formalisasi KPI produktivitas ke dalam SLA dan penerapan BSC-AHP secara periodik. Secara keseluruhan, integrasi BSC-AHP terbukti mampu menghasilkan sistem evaluasi kinerja vendor yang lebih objektif, menyeluruh, dan *actionable* dibandingkan sistem penilaian administratif berbasis penalti yang berlaku sebelumnya.

Penelitian selanjutnya disarankan memperluas jumlah expert AHP dalam proses pembobotan agar hasil lebih representatif, memperpanjang rentang waktu data produktivitas melebihi tiga bulan untuk menangkap pola musiman, serta mereplikasi kerangka BSC-AHP ini pada ULP/UP3 atau vendor outsourcing lain guna menguji konsistensi pola temuan. Bagi PT PLN dan PT Ghuma, disarankan segera menindaklanjuti akar masalah produktivitas di ULP Mande serta memformalkan indikator produktivitas lapangan ke dalam klausul SLA agar sistem evaluasi kinerja menjadi lebih terukur dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] J. Hwang, "Strategic alignment and performance measurement in outsourced business processes: A comprehensive analysis of Key Performance Indicators (KPIs) and streamlining strategies," *Int. J. Front. Res. Multidiscip. Stud.*, vol. 04, no. 01, pp. 063-073, 2024.
- [2] U. B. Wijaya, Suprayogi, I. E. Zahra, Suropto, and Holiawati, "Implementation of Balanced Scorecard as a Benchmarking Tool in Public Organizations," *JIAKES J. Ilm. Akunt. Kesatuan*, vol. 12, no. 5, pp. 695-705, 2024, doi: 10.37641/jiakes.v12i5.2850.
- [3] Nurjanah, E. Sukaesih, and A. A. Rachman, "Measuring Company Performance: Using The Balanced Scorecard," *IQTISHODUNA J. Ekon. Islam*, vol. 13, no. 2, pp. 525-544, 2024.
- [4] Sulkhan and Alek, "Penerapan Metode Balance ScoreCard Untuk Penentuan Key Performance Indicator di Departemen Production Engineering pada PT XYZ," *SEED J. Sci. Res.*, vol. 2, no. 1, pp. 28-35, 2025.
- [5] Y. K. Damanik, N. Sudjana, and M. . W. E. NP, "Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Metode Balanced Scorecard Untuk Menilai Tingkat Kesehatan Bumh (Studi pada PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Malang Periode 2013- 2015) Yessy," *J. Adm. Bisnis*, vol. 35, no. 2, pp. 204-212, 2016.
- [6] H. R. Putera and V. Fernando, "Usulan Metode KPI Transmisi Tenaga Listrik pada PT. Perusahaan Listrik Negara (PT. PLN)," *J. Serambi Eng.*, vol. X, no. 3, pp. 13750-13758, 2025.
- [7] N. Yuwitasari and Y. Utomo, "Analisa Perspektif Balanced Scorecard Dalam Pengukuran Kinerja (Studi Kasus: Bidang Contract MGMT & Customer Relations I (CMR I) PT. PLN Nusantara Power)," *J. Has. Penelit. dan Karya Ilm. Dalam Bid. Tek. Ind.*, vol. 9, no. 2, pp. 572-576, 2023.
- [8] M. E. Ilahiyah, "Rancangan Balanced Scorecard Sebagai Alat Eksekusi Strategi Pada Perguruan Tinggi Swasta X di Surabaya," *J. EBBANK*, vol. 8, no. 2, pp. 75-89, 2017.
- [9] M. S. Rybyantseva and Y. N. Galitskaya, "The Assessment of Business Performance Based on a Balanced Scorecard," *Atl. Press Adv. Econ. Bus. Manag. Res.*, vol. 165, no. Emle 2020, pp. 387-394, 2021.
- [10] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2020.