

ANALISIS PENGUKURAN KINERJA MENGGUNAKAN *BALANCE SCORECARD* UNTUK MENENTUKAN *KEY PERFORMANCE INDICATOR* DI PT MULIA ARTHA ANUGERAH

Wakhit Ahmad Fahrudin

Dosen Prodi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Pamulang, Tangerang Selatan, Banten
dosen01310@unpam.ac.id

ABSTRAK

Seiring dengan berjalannya beberapa tahun terakhir PT Mulia Artha Anugerah yang berdiri pada tahun 2017 telah mengalami peningkatan baik dari produksi maupun kinerja karyawannya. Untuk itu perusahaan yang bergerak dibidang minyak dan gas ini membutuhkan pengukuran kinerja dengan menggunakan metode *balance scorecard* (BSC) untuk mengetahui persentase *key performance indicator* (KPI) yang sebelumnya hanya menggunakan analisis laporan keuangan tiap tahunnya. Tujuan dari penelitian ini dilakukan untuk menentukan persentase kinerja karyawan dengan menggunakan *balance scorecard* sebagai alat ukur yang berbasis strategis dan berkelanjutan antara perusahaan dengan karyawan. Dalam penelitian ini menggunakan variabel diantaranya adalah prespektif keuangan, prespektif kepuasan pelanggan, prespektif bisnis internal serta perspektif pertumbuhan dan perkembangan. Pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner seluruh karyawan PT Mulia Artha Anugerah dari top manajemen sampai karyawan paling bawah. Hasil dari pengolahan data dengan beberapa indikator prespektif keuangan mempunyai rata-rata nilai sebesar 4,33 untuk prespektif kepuasan pelanggan didapatkan nilai 4,33 prespektif bisnis internal mempunyai nilai 3,58 dan dilihat dari prespektif pertumbuhan dan perkembangan mempunyai nilai 3,82. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan PT Mulia Artha Anugerah dilihat dari keempat prespektif diatas nilai rata-rata adalah 3,83 yang berarti cukup baik.

Kata Kunci : Kinerja, *Balance Scorecard*, *Key Performance Indicator*.

I. PENDAHULUAN

Perkembangan dunia industri sangatlah pesat dan dituntut untuk bersaing dengan industri-industri pesaing baru yang datang. Secara umumnya dalam pengukuran kinerja di beberapa perusahaan telah dilakukan, namun dari beberapa perusahaan masih banyak pengukuran kinerja dengan menggunakan laporan keuangan sebagai alat ukurnya. Namun demikian masih banyak kekurangan dalam penilaian kinerja hanya mengandalkan laporan keuangan saja. Hal ini dinilai dari beberapa karyawan kurang seimbang dalam penilaian kinerjanya karena berkembangnya teknologi dan informasi pada saat ini yang akan mempengaruhi dari beberapa faktor dalam penilaian. Maka diperlukan pengukuran yang berbasis strategis dan terintegrasi dalam menentukan kinerja setiap tahunnya dengan upaya menjaga keberlangsungan kerja sama untuk mencapai tujuan perusahaan.

PT. Mulia Artha Anugerah merupakan perusahaan yang bergerak dibidang minyak dan gas (MIGAS) yang berdiri pada tahun 2017. Dalam dua tahun terakhir telah mengalami peningkatan dalam produksi sebagai *supplier* peralatan pengeboran minyak di beberapa perusahaan. Dengan meningkatnya permintaan kinerja karyawan dituntut untuk bekerja secara optimal dalam melayani kebutuhan *customer* tersebut. Dengan demikian perlu adanya pengukuran kinerja karyawan dari beberapa faktor, dalam penelitian ini menggunakan *metode balance scorecard* dengan variabel empat prespektif diantaranya adalah prespektif keuangan, prespektif bisnis internal, perspektif pertumbuhan dan perkembangan serta perspektif kepuasan pelanggan. Diharapkan dengan menggunakan metode ini dapat menilai kinerja dengan maksimal.

II. DASAR TEORI

Dalam penelitian ini menggunakan beberapa teori diantaranya adalah

A. Definisi Kinerja

Kinerja Perusahaan adalah kegiatan yang dipengaruhi dari operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber daya yang dimiliki dengan keadaan tampilan secara keseluruhan utuh selama periode waktu tertentu yang telah ditentukan perusahaan sebagai hasil prestasi, (Widodo, 2011).

Kinerja merupakan tindakan aktifitas sebagian atau keseluruhan suatu organisasi dengan referensi pada sumber-sumber seperti biaya-biaya masa lalu yang diproyeksikan, dengan akuntabilitas manajemen atau semacamnya pada suatu periode yang secara umum digunakan, (Fauzi, 1995).

Kinerja atau performace adalah program kegiatan melalui perencanaan strategis suatu organisasi yang dituangkan dalam kebijakan, visi dan misi dalam mewujudkan sasaran dan tujuan dalam pencapaian pelaksanaan kegiatan tersebut, (Hidayat, 2018).

Beberapa sumber telah menjelaskan bahwa kinerja perusahaan yang dapat diartikan sebagai ukuran kesepakatan antara beberapa departemen untuk meraih pencapaian dari kinerjanya masing-masing. Dari penilaian ini dapat juga menggambarkan bagaimana kondisi internal dan eksternal perusahaan. Dengan demikian berdasarkan beberapa pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa pengertian kinerja adalah tindakan yang dilakukan oleh beberapa orang atau organisasi yang membentuk suatu sistem dalam periode tertentu yang memanfaatkan sumber daya pendukungnya.

B. Pengertian Pengukuran Kinerja

Pengertian dari pengukuran kinerja (*performance measurement*) merupakan tindakan dalam mencapai tujuan organisasi dengan menilai kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran dalam pengelolaan sumber daya manusia yang menghasilkan perusahaan jasa maupun barang, (Hidayat, 2018). Adanya pengukuran kinerja pada perusahaan diharapkan bersinergi untuk menjalin kerja sama memerankan pelaku manusia sebagai pekerja yang unggul dalam bidangnya dan bersaing untuk memberikan kontribusi terhadap organisasi ataupun perusahaan.

Selain dari itu pengukuran kinerja merupakan penentu kriteria-kriteria yang telah ditetapkan perusahaan sebelumnya sebagai tidak lanjut dari suatu organisasi, bagian dari organisasi dan karyawan berdasarkan sasaran, standar secara periodik efektifitas operasional, (Hidayat, 2018).

Dalam penukuran kinerja, para manajer dan atasan dapat memberikan keputusan dalam kebijakan yang akan dilakukan dalam rangka perusahaan bisnis perusahaan. Penentuan keputusan penting salah satunya adalah kenaikan pangkat maupun peningkatan gaji / penghasilan dan sebagainya, ini ditinjau dari segi internal. Jika dilihat dari faktor eksternal penilaian kinerja dapat digunakan sebagai alat pendekteksi awal untuk meramalkan kondisi perusahaan yang akan datang dan sebagai penrik investasi.

Untuk itu pengertian dari pengukuran kinerja dapat disimpulkan bahwa sebuah alat tindakan yang menganalisa operasional dalam perusahaan dari lingkup pemilik perusahaan, manajemen perusahaan dengan karyawan dalam melakukan kerja sama dalam aktifitas berkesinambungan untuk mewujudkan tujuan bersama.

C. Definisi Konsep *Balance Scorecard*

Definisi *Balance Scorecard* adalah berasal dari kata *Balance* yang mempunyai arti berimbang dan *Scorecard* mempunyai arti kartu skor. Dari dua kata tersebut jika digabungkan mempunyai arti bahwa adanya keseimbangan antara performa keuangan atau bukan bagian keuangan, performa jangka panjang yang bersifat internal maupun eternal, yang catat dalam skor performa dari seseorang maupun organisasi dimasa depan, (Kaplan & David P. Norton, 1996).

D. Prespektif *Balance Scorecard*

Pengukuran kinerja perusahaan dengan menggunakan pendekatan Prespektif *Balance Scorecard* dapat diwujudkan dengan mengguakan beberapa kriteria berikut:

1. *Customer Prespective*

Penjelasan dari prespektif kepuasan pelanggan adalah dimana pelanggan mengetahui perusahaan dalam menyediakan barang maupun jasa sesuai dengan kebutuhan yang didasari dengan beberapa keunggulan pada perusahaan tersebut. Hal

ini menjadi konsentrasi sebuah organisasi ataupun perusahaan dalam memberikan pelayanan dan mengatur strategi dengan harga terjangkau tanpa mengabaikan kualitas dan cepat tepat dalam pengiriman produk yang dihasilkan atau pelayanan dalam organisasi atau perusahaan dibidang jasa. Untuk itu dalam melihat tingkat kepuasan pelanggan dapat diterapkan kedalam 5 dimensi diantaranya adalah

- a. Wujud Fisik, sebagai contoh dari pelayanan wujud fisik adalah tempat sarana dan prasarana yang dapat dilihat dan disaksikan oleh pelanggan.
 - b. Keandalan, merupakan bagian dari pelayanan yang diberikan sesuai dengan kemampuan organisasi maupun perusahaan sesuai dengan tepat waktu yang dijanjikan.
 - c. Daya tanggap, merupakan bagian dari pelayanan pelanggan dengan mampu memberikan tanggapan sesuai dengan spesifikasi permintaan pelanggan dan penjelasan yang diinginkan.
 - d. Jaminan, merupakan bagian dari pelayanan pelanggan yang memberikan rasa kepercayaan diri terhadap pelanggan terhadap perusahaan.
 - e. Empati, adalah jalinan hubungan dengan pelanggan yang baik dari komunikasi baik secara pribadi maupun organisasi / perusahaan yang diberikan kepada pelanggan.
2. *Finansial Prespektif*

Pengukuran terhadap prespektif finansial atau keuangan menjelaskan tentang apa yang diharapkan kebutuhan dari penyedia sumber daya terhadap kinerja pada finansial. Dalam pengukuran keuangan meliputi beberapa dimensi berikut:

- a. Efektif, dalam prespektif finansial efektif merupakan kemampuan dalam mengelola keuangan sesuai dengan pencapaian kelebihan target kinerja manajemen atau sebaliknya apakah dalam pengelolaan finansial / keuangan kekuarangan targetnya.
- b. Efisiensi, dalam prespektif finansial ditinjau dari segi efisiensi penyesanya adalah dalam melihat besarnya pengeluaran biaya yang dikeluarkan untuk penghasilan pendapatan usahanya, apabila jumlah pengeluaran lebih besar daripada pendapatan usahanya maka dapat disimpulkan bahwa kinerja

manajemen tidak efisien. Untuk disebut efisien apabila pengeluaran lebih sedikit dari jumlah pemasukan usaha.

- c. Ekonomis, dalam dimensi finansial ekonomis merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan. Hal ini dapat ditinjau dari pengeluaran finansial operasional yang tersedia, apabila aktu pengeluaran aktual lebih kecil daripada anggaran disebut dengan ekonomis, begitu pula jika melakukan penghematan dalam pengeluaran.

3. *Internal Processes Prespective*

Pada prespektif bisnis internal paling utama diperhatikan adalah menampilkan dari keunggulan perusahaan yang dimiliki. Proses perbaikan secara berkelanjutan dan memilih strategi dalam mengembangkan keunggulannya. Berikut merupakan dimensi dari prespektif Bisnis Internal diantaranya adalah

- a. Kepuasan Bekerja, dimensi ini merupakan gambaran dari kepuasan karyawan atau pekerja diperusahaan.
- b. Proses, pengertiannya adalah memberikan informasi tentang keunggulan karyawan dalam salah satu bidang dalam memberikan pelayanan pada konsumen.
- c. Sarana dan Prasarana, dimensi ini merupakan gambaran dari kondisi tempat dan perlengkapan dalam pendukung kegiatan yang dimiliki.

4. *Learning Growth Prespective*

Pada dimensi ini menjelaskan tentang Pembelajaran dan Pertumbuhan bagaimana perusahaan *selalu continous improvement* dalam menambah nilai untuk *customer* dan stakeholdernya. Maka dengan adanya *continous improvement* diharapkan selalu inovasi terus menerus mengembangkan pertumbuhan yang berkelanjutan. Untuk itu dimensi dalam prespektif ini diantaranya adalah

- a. Motivasi, adalah gambaran dari kepuasan karyawan dengan kebijakan-kebijakan dari manajemen untuk melakukan hak dan kewajiban diperusahaan.
- b. Kesempatan, adalah peluang yang dimiliki para karyawan dalam mengembangkan diri dengan peraturan-peraturan perusahaan diterapkan menjdai kepuasan tersendiri.
- c. Inovasi, adalah gerakan peningkatan dalam pelayanan publik untuk

menunjukkan bahwa perusahaan merupakan perusahaan yang kreatif dan mengembangkan berdasarkan ide dari karyawan.

- d. Kondisi dalam bekerja, adalah gambaran dari suasana lingkungan kerja sama antara manajemen dengan karyawan, dan karyawan dengan pimpinan melalui kerjasama yang dijalin dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

E. Kelebihan Penggunaan Balance Scorecard

Pada penelitian ini pengukuran kinerja menggunakan pendekatan balance scorecard dikarenakan dari beberapa sumber dikumpulkan sehingga dapat dijelaskan kelebihan sebagai berikut:

- a. Pengukuran kinerja dengan *balance score card* dapat diukur melalui internal maupun external dengan mempertimbangkan beberapa variabel faktor eksternal sehingga secara konferhensif dalam pengukurannya. Dari beberapa variabel prespektif eksternal diantaranya adalah prespektif kepuasan pelanggan, maka pada pengukuran ini dapat dikatakan bahwa *balance score card* tidak hanya mengukur pada finansial saja namun dari beberapa variabel seperti bisnis internal, kepuasan pelanggan dapat dijadikan data pengukuran kinerja.
- b. Pengukuran kinerja menggunakan *balance scorcard* dapat menggunakan visi perusahaan itu sendiri, dengan melakukan kinerja yang baik sesuai dengan visi dapat menunjukkan adanya keterjalinan hubungan sebab akibat dalam pencapaian visi perusahaan atau organisasi.
- c. Penilaian Kinerja dengan *Balance Scorecard* ini lebihnya dapat diukur melalui kualitatif dan kuantitatif, dengan prespektif tersebut sasaran strategis perusahaan dapat menggunakan data-data yang bersifat angka maupun deskriptif.
- d. Kelebihan yang terakhir dalam penggunaan *Balance Scorecard* adalah dapat diwujudkan dari berbagai aspek kinerja dan menentukan dalam jangka panjang, dan jangka pendek, sehingga pengukuran lebih fleksibel.

F. Manfaat Balanced Scorecard

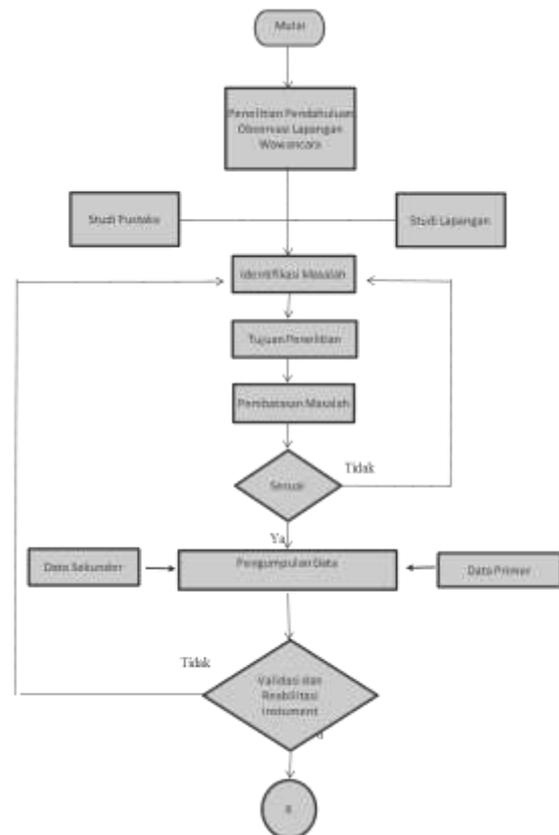
Melalui *Balanced scorecard* memungkinkan para manajer perusahaan mengukur:

- 1. Bagaimana unit bisnis mereka melakukan penciptaan nilai saat ini dengan tetap mempertimbangkan kepentingan-kepentingan masa yang akan datang.
- 2. Apa yang telah mereka investasikan dalam pengembangan sumber daya manusia, sistem dan prosedur demi perbaikan kinerja di masa depan.

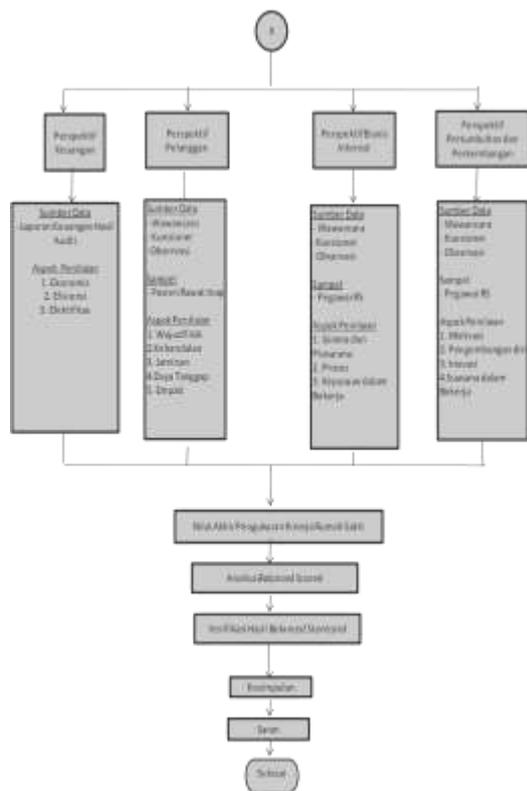
III METODOLOGI PENELITIAN DAN TEKNIK PEGUKURAN

A. Flow Chart

Sebagai panduan dalam penelitian maka dibuatlah alur atau *flowchart* yang menerangkan setiap langkah proses dari awal penelitian hingga hasil, untuk lebih jelasnya dapat dilihat berikut:



Gambar 3.1 Flow Chart Metode Penelitian
Sumber: Pengolahan Sendiri dengan Berbagai Sumber



Gambar 3.1 Flow Chart Metode Penelitian
Sumber: Pengolahan Sendiri dengan Berbagai Sumber

B. Skala dan Instrumen Pengukuran

Skala pengukuran dan instrumen pada penelitian ini dengan pendapat dan persepsi masing-masing karyawan, skalanya menggunakan skala likert kelas interval 5. Sehingga kinerja PT Mulia Artha Anugerah didapat berikut ini:

1. Skala Pengukuran kuesioner Pengukuran pada perspektif kepuasan pelanggan, bisnis *internal* dan pertumbuhan perkembangan sebagaimana yang ditunjukkan pada tabel 3.2 dibawah ini:

Tabel 3.2 Skala Pengukuran Kuesioner

Skala	Kategori
5	Sangat Puas/Setuju
4 – 4,9	Puas/Setuju
3 – 3,9	Cukup Puas/Setuju
2 – 2,9	Tidak Puas/Setuju
1 – 1,9	Sangat Tidak Puas/Setuju

Sumber: Pengolahan dari berbagai sumber

2. Skala Pengukuran kinerja keuangan sebagaimana yang ditunjukkan pada tabel 3.1 dibawah ini:

Tabel 3.1 Skala Pengukuran Perspektif Keuangan

Skala	Kategori	Skala Likert
1. Efisiensi		
< 100%	Sangat Efisien	5
100% - 110%	Efisien	4
110% - 120%	Cukup Efisien	3
120% - 130%	Tidak Efisien	2
> 130%	Sangat Tidak Efisien	1
2. Efektifitas		
> 95%	Sangat Efektif	5
80% - 95%	Efektif	4
65% - 80%	Cukup Efektif	3
50% - 65%	Tidak Efektif	2
< 50%	Sangat Tidak Efektif	1
3. Ekonomis		
< 80%	Sangat Ekonomis	5
80% - 85%	Ekonomis	4
85% - 90%	Cukup Ekonomis	3
90% - 95%	Tidak Ekonomis	2
> 95%	Sangat Tidak Ekonomis	1

Sumber: Pengolahan dari berbagai sumber

3. Penentuan populasi dan sampel pada penelitian ini digunakan untuk penentuan populasi serta sampel untuk perspektif pelanggan, perspektif pertumbuhan dan perkembangan serta untuk perspektif bisnis *internal*.

- a. Perspektif Pelanggan

Populasi pada pengukuran perspektif pelanggan adalah populasi dari *customer* Pertamina diambil dari rata rata populasi selama 6 bulan terakhir yaitu sebagai berikut:

$$N = \text{Januari} + \text{Februari} + \text{Maret} + \text{April} + \text{Mei} + \text{Juni}$$

$$N = (268 + 252 + 245 + 270 + 250 + 231)$$

$$N = 1516$$

- b. Penentuan sampel perspektif pelanggan menggunakan Rumus Slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Keterangan :

N = Populasi

e = Tingkat Kesalahan

n = sampel

Dari populasi pelanggan sebanyak 1516 dengan tingkat kesalahan 10%, di lihat dari hasil perhitungan dengan Rumus Slovin di peroleh:

$$n = \frac{1516}{1 + 1516 (0.1)^2}$$

$$n = 93.81$$

dibulatkan menjadi 94 sampel

Kriteria pasien *customer* yaitu pelanggan yang sudah tetap dalam kontrak selama lebih dari 1 tahun, jika *customer* tidak bisa menjawab maka di wakili oleh pihak keluarga yang menggantikan selama proses *off*.

- c. Perspektif Bisnis *Internal* dan Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran Populasi serta sampel yang digunakan pada perspektif bisnis *internal* dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran yaitu pegawai PT Mulia Artha Anugerah meliputi karyawan seluruhnya. Penetapan sampel menggunakan rumus Slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N (e)^2}$$

Keterangan:

N = Populasi

n = sampel

e = Tingkat Kesalahan

Dari populasi pegawai sebanyak 180 dengan tingkat kesalahan 10%, di lihat dari hasil perhitungan dengan Rumus Slovin di peroleh:

$$n = \frac{180}{1 + 180 (0.1)^2}$$

$$n = 64.28$$

dibulatkan menjadi 64

Kriteria sampel meliputi pegawai tetap dan honor yang bertugas di PT MAA serta pegawai yang sudah bekerja selama 1 tahun.

- d. Validitas dan Reliabilitas

Validitas Instrumen penelitian pada tingkat kepercayaan tertentu (α) ditentukan, jika: $r_{hitung} > r_{tabel}$, berarti valid dan jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, berarti tidak valid. Reliabilitas Instrumen penelitian pada tingkat kepercayaan tertentu (α) ditentukan, jika: $\alpha > r_{tabel}$, berarti reliabel dan jika $\alpha < r_{tabel}$, berarti tidak reliabel.

IV PEMBAHASAN

A. Perspektif Keuangan

Untuk ekonomi, efisiensi dan efektifitas kinerja keuangan dengan menggunakan perhitungan rumus Value For Money Adapun untuk menghitung nilai dari efisiensi, ekonomi, dan efektifitas adalah sebagai berikut:

1. Ekonomis

$\text{Ekonomis} = \frac{\text{Realisasi belanja operasional}}{\text{Anggaran belanja operasional}} \times 100\%$

$$\text{Ekonomis} = \frac{\text{Rp. 763.555.645}}{\text{Rp. 900.000.000}} \times 100\%$$

$$\text{Ekonomis} = 84.84 \%$$

Dari hasil perhitungan dengan skala likert nilai ekonomis didapat nilai 84,84 % dan dapat dinilai bahwa PT Mulia Artha Anugerah dikategorikan ekonomis.

2. Efektifitas

$$\text{Efektifitas} = \frac{\text{Realisasi Pendapatan usaha}}{\text{Anggaran pendapatan usaha}} \times 100\%$$

$$\text{Efektifitas} = \frac{\text{Rp. 880.890.999}}{\text{Rp. 1.000.000.000}} \times 100\%$$

$$\text{Efektifitas} = 88.08\%$$

Dari hasil nilai efektifitas didapat dengan nilai 88.08% sehingga dapat dikatakan bahwa keuangan PT Mulia Artha Anugerah sesuai hasil dikatakan efektif

3. Efisiensi

$$\text{Efisiensi} = \frac{\text{Realisasi Belanja Operasional}}{\text{Realisasi Pendapatan Usaha}} \times 100\%$$

$$\text{Efisiensi} = \frac{\text{Rp. 763.555.645}}{\text{Rp 880.890.999}} \times 100\%$$

$$\text{Efisiensi} = 86.68\%$$

Dari perhitungan diatas ekonomis, efektif dan efisiensi penilaian kinerja PT Mulia Artha Anugerah menggunakan perhitungan *Value For Money* dapat dilihat pada tabel 4.1 Nilai Kinerja perspektif Keuangan berikut ini:

Tabel. 4.1 Nilai Kinerja Perspektif Keuangan

No	Tolak Ukur Perspektif Keuangan	Nilai	Kategori
1	Efektifitas	4	Baik
2	Ekonomis	4	Baik
3	Efisiensi	5	Sangat Baik
Rata-Rata		4.33	Baik

Sumber: Sugiyono, 2010 Hasil Diolah Kembali

B. Perspektif Kepuasan Pelanggan

Berdasarkan pembahasan tiap variabel tingkat kepuasan pelanggan maka secara keseluruhan sebesar 3.62 sebagaimana yang disajikan pada Tabel. 4.2 berikut ini:

Tabel. 4.2 Nilai Kinerja Perspektif Kepuasan Pelanggan

No	Variabel Perspektif Kepuasan Pelanggan	Nilai Rata-Rata	Kategori
1	Wujud Fisik	3.19	Cukup Puas
2	Keandalan	3.75	Cukup Puas
3	Daya Tanggap	3.67	Cukup Puas
4	Jaminan	3.77	Cukup Puas
5	Empati	3.74	Cukup Puas
Jumlah		3.62	Cukup Puas

Sumber: Data Hasil Penelitian yang Telah di Olah

Jika dilihat secara keseluruhan hasil jawaban responden nilai rata-rata terendah terdapat pada variabel wujud fisik, dengan demikian hal ini perlu menjadi perhatian khusus bagi manajemen PT MAA untuk dapat menyediakan fasilitas perusahaan sebagai salah satu cara untuk meningkatkan pelayanan kepada pelanggan.

C. Perspektif Bisnis Internal

Penilaian kinerja pada persektif bisnis *internal* ini dilakukan dengan cara menyebar kuesinoner kepada 64 responden

dari 180 orang yang bekerja di PT Mulia Artha Anugerah.

Berdasarkan hasil penjelasan distribusi jawaban responden pada masing masing variabel diatas, sebagian besar responden menyatakan cukup puas atas upaya karyawan PT MAA dalam mendukung tujuan manajemen dengan nilai rata rata tingkat kepuasan pegawai PT MAA yaitu sebesar 3.58, sebagaimana yang ditunjukkan pada tabel 4.3 dibawah ini:

Tabel 4.3 Nilai Kinerja Perspektif Bisnis Internal

No	Variabel Perspektif Bisnis Internal	Nilai Rata-Rata	Kategori
1	Sarana dan Prasarana	3.33	Cukup
2	Proses	3.72	Cukup
3	Kepuasan Bekerja	3.71	Cukup
Jumlah		3.58	Cukup

Sumber: Data Penelitian yang Diolah Kembali

Hasil dari Nilai Kinerja perspektif Bisnis Internal diatas variabel sarana dan prasarana paling kecil dengan nilai 3,33%. Selanjutnya nilai kepusan bekerja 3,71% dan nilai Proses adalah 3,71%. Sehingga dilihat nilai proses dan kepuasan bekerja mempunyai perbedaan sedikit.

D. Perspektif Pertumbuhan dan Perkembangan

Dari hasil penjelasan tiap variabel yang menjadi tolak ukur perspektif pertumbuhan dan perkembangan, maka secara umum penilaian kinerja untuk perspektif ini dapat dilihat pada tabel 4.4 sebagai berikut:

Tabel. 4.4 Nilai Kinerja Perspektif Pertumbuhan dan Perkembangan

No	Variabel Perspektif Pertumbuhan dan Perkembangan	Nilai Rata-Rata	Kategori
1	Motivasi	3.94	Cukup
2	Kesempatan mengembangkan diri	3.88	Cukup
3	Inovasi	3.61	Cukup
4	Suasana dalam bekerja	3.85	Cukup
Jumlah		3.82	Cukup

Sumber: Data Penelitian yang diolah kembali

Dari hasil penilaian kinerja prespektif pertumbuhan dan perkembangan nilai motivasi sebagai nilai yang paling besar dengan nilai 3,94%. Dan nilai paling kecil adalah nilai inovasi dengan nilai 3,61%. Setelah dirata-rata ke empat variabel prespektif pertumbuhan dan perkembangan didapat nilai sebesar 3,82% yang mempunyai arti cukup.

E. Penilaian Kinerja Akhir PT Mulia Artha Anugerah dengan *Balanced Scorecard*

Berdasarkan penilaian kinerja pada empat perspektif diatas, maka kinerja PT Mulia Artha Anugerah secara keseluruhan berdasarkan masing masing perspektif dapat dilihat pada tabel 4.5 berikut ini

Tabel 4.5 Penilaian Kinerja Akhir

No	Perspektif	Nilai Kinerja
1	Perspektif Keuangan	4.33
2	Perspektif Kepuasan Pelanggan	3.62
3	Perspektif Bisnis <i>Internal</i>	3.58
4	Perspektif Pertumbuhan dan Perkembangan	3.82
Rata-Rata		3.83
Kategori		Cukup

Sumber: Data Penelitian yang Diolah Kembali

Pada tabel 4.5 diatas pada persektif keuangan nilai kinerja PT Mulia Artha Anugerah yaitu 4.33, diartikan baha kondisi keuangan PT Mulia Artha Anugerah baik, tetapi pada perspektif kepuasan pelanggan nilai untuk kinerja PT Mulia Artha Anugerah yaitu sebesar 3.62, yang artinya pelangan PT Mulia Artha Anugerah merasa cukup puas. Dengan skala likert prespektif bisnis internal mempunyai nilai sebesar 3,58% yang dapat diartikan bahwa kinerja perusahaan cukup baik.

Untuk penilaian kinerja akhir dengan prespektif pertumbuhan dan perkembangan PT Mulia Artha Anugerah dapat digolongkan kinerjanya cukup baik hal ini dibuktikan dengan nilai sebesar 3,82%. Perhitungan ini didapat dengan menggunkan pengukuran skala likert. Jadi untuk nilai kinerja rata-rata dari keempat persektif tersebut didapat nilai akhir kinerja PT Mulia Artha Anugerah yaitu 3.50 dengan kategori kinerja perusahaan cukup baik.

Dalam program kegiatan penilaian kinerja rencana strategis oerorganisasi PT Mulia Artha Anugerah merupakan perusahaan yang dapat dikatagotikan sebagai persahaan yang belum maksimal dalam menjalankan program-programnya hal ini ditunjukkan dengan nilai katagori cukup baik.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

Kesimpulan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

- Cara yang digunakan PT Mulia Artha Anugerah untuk mengukur kinerjanya selama ini hanya melihat kenaikan atau penurunan *profit* setiap tahunnya.
- Setelah mengaplikasikan pengukuran kinerja dengan metode *Balanced scorecard* hasil penelitian akhir kinerja PT Mulia Artha Anugerah sebesar 3.83 yang dikategorikan cukup baik.

2. Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka penulis menetapkan saran sebagai berikut:

- PT Mulia Artha Anugerah perlu lebih memperhatikan fisik perusahaan seperti kebersihan ruang produksi, kenyamanan serta peralatan yang ada di perusahaan. Karena hal tersebut sangat berpengaruh besar terhadap penilaian kepuasan pelanggan dalam menggunakan jasa PT Mulia Artha Anugerah. Dan akan berpengaruh terhadap hasil kinerja.
- Penulis menyarankan kepada pihak manajemen perusahaan, setelah hasil yang kinerja yang didapat dengan cara mengaplikasikan metode *Balanced Scorecad*. Maka pihak manajemen PT Mulia Artha Anugerah bisa menerapkan metode *Blanced Scorecard* tersebut sebagai metode untuk mengukur kinerja perusahaan.
- Disarankan pula agar dilakukan pelatihan lebih lanjut untuk seluruh karyawan PT Mulia Artha Anugerah, hal ini dimaksudkan untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan dimasa yang akan datang.

VI. DAFTAR PUSTAKA

- Ali, Mutasofiwin. (2002) *Balanced Scorecard Tolak Ukur penilaian Pada Badan Usaha.* Jurnal Universitas Paramadina. Jakarta. Vol. 1 no 3.
- Ancella, Hermawan. (1996). *Balanced Scorecard sebagai Sarana Akuntansi*
- Abdullah, Ongki. (2009). *Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Tolak Ukur Kinerja Pada RSUD Massenremlu.* Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis UNHAS Makasar.
- Bastuti, S., Zulziar, M., & Suaedih, E. (2020). Analisis Postur Kerja dengan Metode OWAS (Ovako Working Posture Analysis System) dan QEC (Quick Exposure Checklist) untuk Mengurangi Terjadinya Kelelahan Musculoskeletal Disorders di PT. Truva Pasifik. *JITMI Jurnal Ilmiah Teknik dan Manajemen Industri*, 2(2), 116-125.
- Hidayat, M. (2018). *Analisis Kinerja Perusahaan Dengan Menggunakan Pendekatan Balanced Scorecard Pada Pt. Bosowa Propertindo.* 2(1), 92–112. <https://doi.org/10.31219/osf.io/gdvq4>
- Imelda, (2014). Implementasi Balace Scorecard pada organisasi public. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan* Vol. 6. November 2004, pp.106-122
- Kaplan, R. S., & David P. Norton. (1996). *The Balanced Scorecard Translating Strategy into Action* by Robert S. Kaplan, David P. Norton (z-lib.org).pdf.
- Kasmir. (2010). *Analisis laporan keuangan.* Jakarta: Rajawali Pers
- Mahsun, Mohamas. (2009). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik.* Yogyakarta: BPFE
- Rangkuti Freddy, (2013). *SWOT Balance Scorecard Teknik Menyusun Strategi Korporat yang Efektif plus Cara Mengelola Kinerja dan Rasiko,* Jakarta, Gramedia.
- Sugiyono. (2002). *Metodologi Penelitian.* Jakarta: Pustaka Baru
- Widodo, I. (2011). *Analisis Kinerja Perusahaan dengan Menggunakan*

Pendekatan Balanced Scorecard (Studi Kasus Pada Perusahaan Mebel PT . Jansen Indonesia).