

Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Pendekatan *Balanced Scorecard*

Yulvi Hidayati

Program Studi Akuntansi

Jurusan Manajemen Bisnis Politeknik Negeri Batam

Abstrak: Pengukuran ini diukur dengan menggunakan 4 perspektif dalam *balanced scorecard* yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Penelitian ini adalah penelitian yang menggunakan metode deskriptif. Hasil dari penelitian ini menyarankan bahwa perusahaan sebaiknya menerapkan pengukuran berbasis *balanced scorecard* agar perusahaan dapat mengetahui sasaran yang akan dicapai kedepannya. Sehingga tidak hanya dilihat dari sisi keuangan saja. Dalam hal ini penulis mengambil sampel data dari tahun 2011 sampai dengan tahun 2012. Dari hasil pengukuran yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa kinerja PT Global Rising Technologies baik ini terlihat dari nilai score yang didapat dari masing-masing perspektif *balanced scorecard*. Kesimpulan yang dapat diambil melalui analisis yang sudah dilakukan adalah bahwa *Balanced Scorecard* merupakan metode yang terbaik dalam melakukan penilaian terhadap kinerja perusahaan, karena *Balanced Scorecard* mengangkat aspek-aspek penting yang diabaikan oleh pengukuran kinerja secara tradisional, seperti aspek sumber daya manusia, sistem yang digunakan dalam perusahaan, proses operasional, dan aspek kepuasan pelanggan, sehingga hasil pengukuran dengan *Balanced Scorecard* akan lebih akurat.

Kata Kunci: *Balanced Scorecard*, Kinerja Perusahaan

1 Pendahuluan

PT Global Rising Technologies ini telah menerapkan pengukuran kinerja yang berbasis pada pendekatan tradisional yaitu pengukuran kinerja yang bersumber dari informasi keuangan perusahaan. Penilaian kinerja ini bertujuan mendeteksi kelemahan atau kekurangan yang masih terdapat dalam perusahaan agar perusahaan dapat melakukan perbaikan di masa mendatang. Dari hasil pengamatan yang dilakukan penulis pada PT Global Rising Technologies terlihat bahwa pengukuran kinerja yang dilakukan oleh PT Global Rising Technologies saat ini kurang efektif sebab perusahaan hanya melakukan penilaian kinerja berdasarkan pada aspek keuangan saja. Dengan pengukuran berbasis keuangan ini perusahaan belum mampu untuk mengetahui efektivitas dari penetapan suatu strategi perusahaan dan penerapannya dalam kurun waktu tertentu.

2 Tinjauan Pustaka

3

Pengertian *Balance Scorecard*

Balance Scorecard terdiri dari dua kata yaitu *balanced* artinya berimbang dan *scorecard* artinya kartu skor pekerjaan atau prestasi kerja orang atau organisasi. Kartu prestasi kerja dituangkan dalam angka-angka keuangan atau lazim disebut kinerja keuangan dan dapat dijadikan bahan baku untuk membuat rencana kerja masa depan, karena ia merupakan data historis. Selanjutnya rencana kerja itu dibandingkan dengan kartu prestasi kerja nyata, hasilnya adalah penyimpangan. *Balanced* yang

artinya berimbang menjelaskan bahwa kinerja organisasi harus diukur dari sudut kinerja keuangan dan kinerja non keuangan yang meliputi pelanggan, proses bisnis intern, dan pembelajaran dan pertumbuhan (Kaplan & Norton: 2008). *Balance scorecard* memberikan suatu cara untuk mengkomunikasikan strategi suatu perusahaan pada manajer-manajer di seluruh perusahaan.

Balanced scorecard merupakan pengukuran kinerja perusahaan dengan empat perspektif yang mana masing-masing perspektif diukur dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

1. Mengukur kinerja perspektif keuangan
 - a. Margin laba bersih = $\frac{\text{Laba bersih}}{\text{Total Penjualan}} \times 100\%$,
 - b. Margin laba operasi = $\frac{\text{Laba operasi}}{\text{Total Penjualan}} \times 100\%$
 - c. ROA = $\frac{\text{Earning After Tax}}{\text{Total Aktiva}} \times 100\%$
 - d. Current Ratio = $\frac{\text{Aktiva Lancar}}{\text{Hutang Lancar}}$
2. Mengukur kinerja perspektif Pelanggan
 - a. Tingkat pemerolehan pelanggan = $\frac{\text{jumlah pelanggan baru}}{\text{total pelanggan}}$
 - b. Tingkat retensi pelanggan = $\frac{\text{Jumlah pelanggan lama}}{\text{total pelanggan}}$
 - c. Tingkat kepuasan pelanggan = data ini diambil dari laporan pengaduan pelanggan yang dikirim ke perusahaan serta wawancara kepada pelanggan
3. Mengukur Kinerja Perspektif Proses Bisnis Internal
 - a. Inovasi = Pengukuran ini dilakukan dengan melihat data perusahaan, inovasi apa yang dikembangkan pada tahun tersebut.

- b. Layanan Purna Jual = Pengukuran ini dilakukan dengan melihat data perusahaan, layanan apa yang diberikan perusahaan terhadap produk/jasa yang telah dibayar oleh pelanggan.
4. Mengukur Kinerja Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan
- Tingkat retensi karyawan = $\frac{\text{Jumlah Karyawan lama}}{\text{Total karyawan}}$
 - Produktifitas Karyawan = $\frac{\text{Laba Bersih}}{\text{jumlah karyawan}} \times 100\%$
 - Tingkat Kepuasan Karyawan diukur dengan membagikan kuisioner kepada karyawan sebagai responden.

Cara Pengukuran *Balanced Scorecard*

Cara pengukuran dalam *Balanced scorecard* adalah mengukur secara seimbang antara perspektif yang satu dengan perspektif yang lainnya dengan tolok ukur masing-masing perspektif. Menurut Mulyadi (2002), kriteria keseimbangan digunakan untuk mengukur sampai sejauh mana sasaran strategik kita capai seimbang di semua perspektif. Skor dalam tabel kriteria keseimbangan adalah skor standar, jika kinerja semua aspek dalam perusahaan adalah "baik". Skor yang diberikan berdasarkan *rating scale* sebagai berikut:

Tabel 1 Rating Scale

SKOR	NILAI	PENGERTIAN
-1 - 0	Buruk	Tingkat Prestasi dibawah Standar
0	Cukup	Tingkat Prestasi sama dengan standar
0 - 1	Baik	Tingkat Prestasi diatas standar

Ket : Rating Scale yang bernilai negative ini menandakan kinerja dinyatakan "buruk"

Sumber: Mulyadi (2002)

3 Metodologi Penelitian

Dalam penelitian ini, metode analisis data yang penulis gunakan adalah metode deskriptif. Obyek penelitian ini meliputi pengukuran kinerja perusahaan dengan *balance scorecard*. Pada kasus ini data yang digunakan adalah data yang berkaitan dengan pengukuran kinerja yang dilihat dari perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses internal bisnis dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan perusahaan.

4 Tinjauan Pustaka

Mengukur kinerja masing-masing perspektif Mengukur kinerja perpektif keuangan

Dalam pengukuran perspektif keuangan data yang digunakan untuk mengukur kinerja adalah laporan keuangan perusahaan tahun 2011 dan 2012.

Dari data diatas maka akan dilakukan pengukuran dengan menggunakan empat rasio dengan perhitungan pada tabel 3:

**Tabel 2
Laporan Keuangan Perusahaan**

AKUN	TAHUN	
	2011	2012
Aktiva Lancar	Rp 5.811.456.495,-	Rp 5.223.481.168,-
Total Aktiva	Rp 176.475.115.255,-	Rp 185.292.288.554,-
Hutang Lancar	Rp 14.287.343.441,-	Rp 14.692.937.002,-
Laba Setelah Pajak	Rp 453.196.556,-	Rp 458.296.770,-
Penjualan	Rp 22.503.408.368,-	Rp 19.340.413.977,-
Harga Pokok Penjualan	Rp 13.634.388.932,-	Rp 13.664.962.689,-
Laba bersih	Rp 8.869.019.436,-	Rp 5.675.451.288,-
Laba Operasi	Rp (1.078.256.347),-	Rp (4.061.576.299),-

Sumber: Data Sekunder

**Tabel 3
Hasil Pengukuran Perspektif Keuangan**

Ukuran	Tahun	
	2011	2012
Margin Laba Bersih	39,41 %	29,34 %
Margin Laba Operasi	(4,79 %)	(21 %)
Return on Assets	0,25 %	0,24 %
Current Ratio	40,67 %	35,55 %

Sumber: Data Sekunder yang diolah

Dari data di atas terlihat bahwa pada tahun 2011 sampai dengan 2012 *Return on Assets* mengalami penurunan yang tidak terlalu signifikan. Dapat terlihat bahwa *return on assets* hanya mengalami penurunan sebesar 0,01 % dari tahun sebelumnya, namun hal ini tidak mempengaruhi kondisi perusahaan secara keseluruhan sebab dengan penurunan yang tidak terlalu besar perusahaan masih dapat menutupi kerugian tersebut dengan aktiva yang dimiliki.

Pada margin laba bersih perusahaan terlihat bahwa pada tahun 2011 sampai tahun 2012 perusahaan mengalami penurunan sebesar 10 %. Penurunan margin laba bersih ini disebabkan oleh biaya-biaya yang dikeluarkan perusahaan cukup besar dalam menjalankan kegiatan operasionalnya, selain itu tingkat penjualan yang cenderung menurun juga menyebabkan margin laba bersih yang diperoleh perusahaan menurun. Hal ini disebabkan oleh beberapa customer perusahaan yang tidak membayar kewajibannya setelah jatuh tempo pembayaran.

Pada margin laba operasi terlihat presentase yang bernilai negatif dari tahun 2011 sampai dengan tahun 2012. Hal ini disebabkan karena perusahaan mengalami kerugian pada tahun tersebut. Tingkat penjualan yang tidak terlalu besar dan biaya yang digunakan untuk memproduksi produk begitu besar membuat perusahaan dalam menghasilkan laba dari

kegiatan operasinya mengalami kerugian. Hal inilah yang membuat margin laba operasi perusahaan bernilai negative. Namun secara keseluruhan kondisi perusahaan tidak terlalu berdampak dengan kerugian yang dialami dalam selang waktu dari tahun 2011 sampai dengan 2012. Berdasarkan data di atas juga terlihat presentase *current ratio* dari tahun 2011 sampai dengan tahun 2012 menurun sebesar 5 %. Penurunan ini terjadi dikarenakan perusahaan dalam memenuhi kewajiban jangka pendeknya memanfaatkan aktiva yang dimiliki perusahaan, namun dalam hal ini penurunan yang dialami perusahaan tidak berdampak buruk bagi kelangsungan operasionalnya. Ini dapat terlihat dari ketersediaan aktiva yang dapat digunakan sebagai modal perusahaan agar dapat menutupi kewajiban jangka pendeknya.

Mengukur kinerja perspektif pelanggan

Dalam pengukuran perspektif pelanggan ini terdapat beberapa ukuran yang digunakan yaitu tingkat pemerolehan pelanggan, tingkat retensi pelanggan, tingkat kepuasan pelanggan. Pengukuran dengan melihat tingkat kepuasan pelanggan ini diukur dengan menganalisis laporan pengaduan pelanggan serta hasil kuisioner yang telah diisi oleh pelanggan.

Tabel 4
Hasil Pengukuran Perspektif Pelanggan

Ukuran	Tahun	
	2011	2012
Tingkat Pemerolehan Pelanggan	22,72 %	31,81 %
Tingkat Retensi Pelanggan	77,27%	68,18 %

Sumber: Data Sekunder yang diolah

Dari hasil pengukuran perspektif pelanggan dapat terlihat bahwa presentase pemerolehan pelanggan mengalami kenaikan dari tahun 2011 sampai dengan tahun 2012 dengan presentase kenaikan sebesar 9 %. Kenaikan ini disebabkan karena jumlah pelanggan baru PT Global Rising Technologies mengalami penambahan secara progresif dari dua tahun terakhir. Sedangkan pada presentase retensi pelanggan berbanding terbalik dengan pemerolehan pelanggan. Hal ini disebabkan oleh beberapa pelanggan yang sudah jarang memesan produk ke perusahaan lama kelamaan menghilang dan kemudian mengambil keputusan untuk tidak menjalin kerjasama dengan PT Global Rising Technologies. Hal lain yang membuat

jumlah pelanggan perusahaan itu menurun adalah karena pihak perusahaan yang melakukan hubungan pemutusan kerjasama sebab beberapa pelanggan melakukan penunggakan pembayaran lebih dari dua bulan. Akan tetapi hal ini tidak berdampak yang cukup signifikan sebab perusahaan setiap tahunnya selalu mendapatkan pelanggan baru.

1. Tingkat Kepuasan Pelanggan

Dalam mengukur tingkat kepuasan pelanggan dapat dilihat pada laporan pengaduan pelanggan dan hasil wawancara kepada pelanggan. Dibawah ini adalah laporan pengaduan pelanggan serta hasil kuisioner pelanggan dari tahun 2011 sampai dengan tahun 2012.

Tabel 5
Laporan Pengaduan Pelanggan

Jenis Pengaduan	Tahun	
	2011	2012
Kesalahan PO Customer	15	5
Keterlambatan Pengiriman	50	34
Kekurangan & Kelebihan Quantity	25	30
Barang Reject	68	40

Double Invoice	13	4
Jumlah	171	113

Sumber: Data Sekunder

Dari laporan pengaduan pelanggan diatas dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan angka pengaduan pelanggan mengalami penurunan dari selang waktu dari tahun 2011 dan tahun 2012. Angka pengaduan sebesar 171 pada tahun 2011 dan pada tahun 2012 sebesar 113. Selain itu hasil wawancara dengan beberapa pelanggan juga bernilai positif artinya pelanggan dari tahun ke tahun merasa sangat puas dengan produk, layanan serta kualitas yang diberikan oleh perusahaan kepada pelanggannya. Walaupun terkadang terjadi kesalahan dalam pengiriman produk yang dipesan, ini tidak berdampak bagi loyalitas pelanggan perusahaan ini. Kecepatan perusahaan dalam menanggapi komplain dari para pelanggannya menjadi nilai lebih yang membuat pelanggan tidak segan untuk selalu memberikan kritik dan saran yang membangun bagi kelangsungan perusahaan. Kerjasama yang baik ini akan menambah profit perusahaan di masa yang akan datang.

Mengukur kinerja perpektif proses bisnis internal

Adapun ukuran yang digunakan untuk mengukur perspektif proses bisnis internal adalah sebagai berikut:

1. Inovasi

Pengukuran kinerja ini dilakukan dengan melihat data perusahaan terkait dengan produk yang dihasilkan setiap tahunnya. Hal ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah perusahaan melakukan sebuah inovasi atau terobosan-terobosan baru untuk mengembangkan produk yang telah dihasilkan. Pada PT Global Rising Technologiess ini dapat dilihat bahwa dalam kurun waktu 2 tahun ini yakni dari tahun 2011 sampai dengan 2012 melakukan beberapa inovasi yang bertujuan mempertahankan pelanggan serta menarik pelanggan agar menjalin kerjasama dengan perusahaan. Dalam hal ini perusahaan telah melakukan beberapa upaya sebagai berikut:

- Meluncurkan produk terbaru yang menjadi andalan sampai saat ini yaitu *mold design and engineering support, custom cable harnees, dan tell wire assy*.
- Layanan pengiriman invoice dengan menggunakan software juga merupakan terobosan baru yang diciptakan oleh

perusahaan. Ini dimaksudkan untuk menghemat biaya dalam pembuatan invoice sehingga dapat mengurangi penggunaan kertas.

2. Layanan Purna Jual

Layanan purna jual dalam hal ini perusahaan memberikan pelayanan bagi pelanggan sebagai berikut:

- Membuka layanan bagi *customer complain* melalui email perusahaan dan skype. Hal ini dimaksudkan agar *complaincustomer* langsung dapat dengan cepat ditanggapi dan dapat secara langsung ditemukan solusinya. Bentuk layanan yang berupa dunia maya ini dirasakan sangat bermanfaat sehingga customer yang ingin melakukan complain terhadap produk ataupun hal lain tidak perlu datang ke perusahaan.
- Perusahaan juga memberikan layanan diskon kepada pelanggan berdasarkan lamanya pelanggan tersebut menjalin kerja sama dengan perusahaan. Diskon tersebut diberikan pelanggan pada saat jatuh tempo pembayaran produk yang telah dibeli. Adapun presentase diskon yang diberikan yaitu 15% untuk pelanggan yang setia selama 10 tahun, 10% untuk pelanggan yang setia selama 5 tahun. Ini bertujuan agar pelanggan merasa puas dengan pelayanan yang selama ini dilakukan oleh perusahaan.

Mengukur kinerja perpektif pembelajaran dan pertumbuhan

Untuk mengukur kinerja persepektif pembelajaran dan pertumbuhan dapat dilakukan melalui pengukuran sebagai berikut:

- Tingkat Retensi Karyawan
Tingkat retensi karyawan = $\frac{\text{Jumlah Karyawan lama}}{\text{total jumlah karyawan}}$
- Tahun 2011 = $192 / 250 \times 100\% = 76,80\%$
- Tahun 2012 = $213 / 250 \times 100\% = 85,20\%$
- Produktivitas Karyawan
Produktivitas karyawan = $\frac{\text{laba bersih}}{\text{jumlah karyawan}}$
- Tahun 2011 = Rp 8.869.019.436,- / 250 = Rp35.476.077,74,-
- Tahun 2012 = Rp 5.675.451.288,- / 250 = 22.701.805,15,-

Tabel 6

Hasil Pengukuran Pertumbuhan Karyawan

Ukuran	Tahun	
	2011	2012
Tingkat Retensi Karyawan	76,80 %	85,20 %
Tingkat Produktivitas	35.476.077,74	22.701.805,15

Sumber: Data Sekunder yang diolah

Pada pengukuran diatas dapat dilihat bahwa perspektif pembelajaran dan pertumbuhan pada perusahaan ini mengalami peningkatan dari kurun waktu dari tahun 2011 sampai dengan tahun 2012. Tingkat retensi karyawan yang meningkat ini karena jumlah karyawan yang keluar dari tahun 2011 ke tahun 2012 menurun dari laporan yang didapat dari perusahaan tercatat bahwa pada tahun 2011 jumlah karyawan yang keluar berjumlah 58 orang sedangkan tahun 2012 berjumlah 37 orang. Tingkat produktivitas karyawan pada perusahaan ini juga mengalami penurunan yang cukup berarti, hal ini disebabkan oleh laba yang diperoleh perusahaan pada tahun 2012 menurun.

1. Tingkat Kepuasan Karyawan

Tingkat kepuasan karyawan diukur dengan melihat hasil kuisisioner yang diisi oleh karyawan PT Global Rising Technologies. Dalam hal ini jumlah karyawan yang mengisi kuisisioner tersebut berjumlah 100 karyawan dari total karyawan yang berjumlah 250 orang. Dari hasil kuisisioner diatas terlihat bahwa 100 responden setelah dilakukan akumulasi penghitungan sebesar 62.08 % memiliki jawaban puas, sebesar 24.41 % sangat puas serta 13,5 % merasa tidak puas dengan apa yang telah perusahaan berikan kepada karyawan. Hampir sekitar 70 orang karyawan memilih tingkat kepuasan berada pada titik puas terhadap kebijakan pemberian insentif perusahaan. Dari 12 pertanyaan yang ditujukan kepada karyawan lebih mengarah terhadap

insentif yang diberikan oleh perusahaan, terdapat juga kondisi perusahaan yang dapat membuat karyawan merasa nyaman dalam pelaksanaan pekerjaannya. Namun dari kuisisioner tersebut terlihat bahwa karyawan merasa puas terhadap insentif yang diberikan. Karena insentif bagi sebagian besar karyawan dirasa perlu untuk lebih menambah lagi semangat serta motivasi dalam bekerja. Disamping itu adanya pelatihan serta diklat yang diadakan perusahaan membuat nilai tambah bagi perusahaan untuk melihat tingkat kepuasan karyawan selama ini. Insentif yang diberikan perusahaan telah benar-benar menaikkan motivasi karyawan sehingga output dan kinerja karyawan juga meningkat. Dari hasil kuisisioner tersebut dapat disimpulkan bahwa selama ini karyawan memiliki tingkat kepuasan yang cukup terlihat dari perolehan kuisisioner yang menyatakan kepuasan karyawan sebesar 62.08 % setelah dilakukan rata-rata secara keseluruhan.

Hasil Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Pendekatan Balanced Scorecard

Setelah melakukan pengukuran dari masing-masing perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran maka langkah selanjutnya dilakukan pemberian skor/rating scale untuk mengetahui kinerja perusahaan dalam scorecard.

Tabel 7
Hasil Pengukuran Kinerja Perusahaan

PERSPEKTIF	TAHUN		Ukuran	Skor
	2011	2012		
PERSPEKTIF KEUANGAN :				
- Margin Laba Bersih	39,41%	29,34%	Buruk	-1
- Margin Laba Operasi	(4,79%)	(21%)	Buruk	-1
- Return on Assets	0,26%	0,24%	Buruk	-1
- Current Ratio	40,67%	35,55%	Buruk	-1
PERSPEKTIF PELANGGAN				
- Tingkat Pemerolehan Pelanggan	22,72%	31,81%	Baik	1
- Tingkat Retensi Pelanggan	72,27%	68,18%		
PERSPEKTIF PROSES BISNIS INTERNAL				
- Inovasi	Terdapat inovasi terhadap Produk	Terdapat inovasi terhadap Produk	Buruk	1
- Layanan Purna Jual	Tercapainya layanan bagi customer	Tercapainya layanan bagi customer		-1
PERSPEKTIF PEMBELAJARAN DAN PERTUMBUHAN				
- Tingkat Retensi Karyawan	76,80%	85,20%	Baik	1
- Produktivitas Karyawan	35.476.077,74	22.701.805,15	Buruk	-1
- Tingkat Kepuasan Karyawan	-	62.08%	Baik	1
Total Skor				-1
Skor Rata-Rata				-0,09

Sumber: Data sekunder yang diolah

Keterangan *rating scale*:

- 0-1 = Baik (Tingkat Prestasi diatas standar)
- 0 = Cukup (Tingkat Prestasi sama dengan standar)
- 0-(-1) = Buruk (Tingkat Prestasi dibawah Standar)

Tabel di atas menjelaskan hasil scorecard dari masing-masing perspektif yang terdiri dari 11 indikator dari empat perspektif tersebut. Dalam tabel diatas terlihat bahwa pada perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal serta pertumbuhan dan pembelajaran rata-rata scorecard perusahaan memiliki kinerja yang buruk yang berarti tingkat prestasi berada dibawah standar sehingga kinerja belum dapat dikatakan baik sebab ukuran kinerja belum diatas standar. Ini terlihat bahwa pada perspektif keuangan seluruh yang memiliki scorecard buruk sebab seluruh indikator yang mejadi ukuran kinerja memiliki nilai -1 dan juga laba yang diperoleh tidak sesuai dengan target yang diharapkan perusahaan. Dari tabel diatas didapatkan skor secara keseluruhan dari empat perspektif tersebut yang dikombinasikan berdasarkan 11 indikator pengukuran kinerja. Skor secara keseluruhan yang diperoleh perusahaan adalah sebesar -0,09. Dengan hasil ukuran kinerja seperti ini maka perusahaan dalam selang waktu dari tahun 2011 dan 2012 dirasa "buruk" dalam melaksanakan kinerjanya selama ini. Walaupun terdapat beberapa yang masih harus diperbaiki. Kriteria "buruk" yang berarti untuk kedepannya perusahaan harus lebih memperhatikan segala aspek serta meningkatkan produktivitas perusahaan. Dapat dilihat pada perspektif keuangan dalam indikator margin laba bersih, *return on asset* dan *current ratio* serta margin laba operasi perusahaan mendapatkan skor -1 hal ini dikarenakan pada selang waktu tahun 2011 sampai dengan tahun 2012 perusahaan mengalami kerugian. Pada perspektif pelanggan mendapatkan skor 1 ini terlihat bahwa perusahaan memiliki potensi yang baik dalam mempertahankan serta menarik pelanggan untuk tetap menjalin kerjasama yang baik dengan perusahaan. Loyalitas pelanggan ini terlihat dari indikator yang menjadi tolak ukur pengukuran perspektif pelanggan. Tidak jauh berbeda dengan perspektif proses bisnis internal dapat dilihat dari inovasi yang selalu diciptakan dalam hal pengembangan produk serta pihak perusahaan menciptakan layanan purna jual yang bertujuan agar pelanggan merasa puas dan tetap menjaga loyalitasnya agar tetap menjalin kerjasama dengan pihak perusahaan. Namun lain halnya pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dari tolak ukur yang menjadi ukuran kinerja ini pada tingkat produktivitas karyawan bernilai negative sebab dari selang tahun dari 2011 dan 2012 perolehan laba perusahaan menurun, walaupun demikian tingkat retensi karyawan dan tingkat kepuasan karyawan meningkat dari tahun sebelumnya.

4 Kesimpulan

Kesimpulan bahwa pengukuran kinerja perusahaan yang dilakukan dengan pendekatan balanced scorecard ini menghasilkan ukuran yang dinilai dari empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Dari pengukuran tersebut perusahaan skor yang diperoleh yaitu sebesar -0,09. Berdasarkan kriteria yang telah ditentukan kisaran skor -0,09 merupakan ukuran kinerja yang "buruk" yang diukur dari tahun 2011 dan 2012 yang berarti tingkat prestasi berada dibawah standar sehingga posisi kinerja perusahaan belum dapat dikatakan baik namun dengan ukuran kinerja yang dihasilkan dirasa untuk kedepannya perusahaan meningkatkan produktifitasnya dalam hal finansial maupun non finansial.

Kriteria "Buruk" ini dapat dilihat dari perspektif keuangan dari tahun 2011 dan 2012 terlihat bahwa return on assets, margin laba bersih, margin laba operasi dan current assets perusahaan mengalami penurunan dari tahun sebelumnya. Sehingga dalam pengukuran kinerja yang dilakukan dengan melihat perspektif keuangan dalam hal ini kondisi perusahaan tidak dapat dikatakan dalam kondisi yang baik. Penurunan yang terjadi ini membuat kondisi perusahaan dalam tahun tersebut mengalami krisis dalam hal keuangan perusahaan. Hasil pengukuran perspektif pelanggan terhadap tingkat pemerolehan pelanggan dan tingkat kepuasan pelanggan mengalami kenaikan dari tahun sebelumnya, hanya tingkat retensi pelanggan yang mengalami penurunan Hal ini disebabkan oleh beberapa pelanggan yang sudah jarang memesan produk ke perusahaan lama kelamaan menghilang dan kemudian mengambil keputusan untuk tidak menjalin kerjasama dengan PT Global Rising Technologies. Jika dilihat dari perspektif pelanggan maka perusahaan berada dalam kondisi yang stabil dalam mempertahankan customer serta memberikan pelayanan yang memuaskan customernya. Hasil pengukuran perspektif proses bisnis internal yang menjadi acuan dalam pengukuran kinerja ini adalah inovasi yang dilakukan perusahaan dalam kurun waktu 2011 dan 2012 serta layanan purna jual yang diberikan perusahaan kepada pelanggan. Secara keseluruhan dalam pengukuran perspektif proses bisnis internal ini perusahaan menghasilkan kinerja yang baik dalam kurun waktu tersebut sebab perusahaan terus melakukan inovasi-inovasi dalam setiap tahunnya serta memberikan layanan purna jual yang ekstra untuk mempertahankan pelanggan. Hasil

pengukuran perspektif pertumbuhan dan pembelajaran yang diukur dari tingkat retensi karyawan dan produktifitas karyawan ini dapat dikatakan kinerja perusahaan dalam hal baik sebab tingkat retensi karyawan menurun dan tingkat produktivitas yang mengalami penurunan tidak terlalu berpengaruh dalam aktivitas perusahaan.

Saran

Berdasarkan hasil analisis dan kesimpulan yang diperoleh dari pengukuran kinerja dengan pendekatan *balanced scorecard* maka ada beberapa hal yang perlu diperbaiki ke depannya yaitu sebagai berikut: (1) Dalam aspek finansial hendaknya perusahaan melakukan kontrol terhadap keuangan perusahaan sehingga tidak terjadi defisit yang menyebabkan kondisi perusahaan menjadi tidak stabil. (2) Pihak perusahaan sebaiknya menggunakan pendekatan *balanced scorecard* dalam melakukan ukuran kinerja perusahaan sebab ini lebih optimal jika dilihat dari aspek finansial perusahaan. (3) Perusahaan harusnya lebih memperhatikan kebijakan perusahaan baik dalam pemberian insentif maupun dalam aspek eksternal lainnya agar tercipta keselarasan dan keseimbangan dalam lingkungan perusahaan.

Daftar Pustaka

- Mulyadi.2002 .Edisi ke-3.Sistem Akuntansi. Jakarta: Salemba Empat.
- Keown A.J. et all, 2005. Manajemen Keuangan: Prinsip-prinsip dasar dan aplikasi Jilid 2, Edisi 9, PT INDEKS Kelompok Gramedia,
- Kaplan & Norton.2001. The Strategy-Focused Organization, How Balance scorecard Companies Thrive in the New Business Environment.Jakarta: Harvarindo.