

Analisis Pengukuran Kinerja Dengan *Balanced Scorecard* Pada CV Tabalong Sakti

Andi Alya Thahirah Adesti¹, Robin Jonathan², Danna Solihin³
Fakultas Ekonomi Universitas 17 Agustus 1945 Samarinda
Email : andialyathahirahadesti@gmail.com

Keywords :

Financial perspective, customer perspective, internal business perspective and learning perspective.

ABSTRACT

This study aims to assess the company's performance from the perspective of finance, customers, internal business and learning on CV Tabalong Karya Sakti in Samarinda city. The analysis used in this study is qualitative and quantitative research with ROA analysis tools, Customer Satisfaction Level, NGR, Employee Productivity and Percentage of skilled employees. The method used in this research is library research and field research which is used to obtain respondent data on the level of customer satisfaction. The results of the study show that there is an improvement from the perspective of finance, customers, internal business and learning in CV Tabalong Karya Sakti from 2018 to 2019.

PENDAHULUAN

Latar Belakang Penelitian

Dunia ekonomi semakin global, persaingan juga meningkat bukan saja dari sisi jumlahnya tetapi juga intensitas persaingannya. Persaingan itu semakin dipertajam dengan berubahnya karakter lingkungan perusahaan, lingkungan perusahaan dahulu mengutamakan produksi dan mencari keuntungan, saat ini perusahaan lebih mengutamakan kecepatan informasi dan penciptaan nilai bagi pelanggannya, perusahaan sekarang lebih bersaing berdasarkan kompetensi dan proses. Perubahan atas lingkungan perusahaan tersebut memaksa perusahaan untuk mengubah pola pikir yang lama dan menyesuaikannya dengan keadaan serta kebutuhan saat ini. Perusahaan dituntut untuk mampu mengidentifikasi, mengelola, dan memperbaiki proses bisnis yang penting.

Pengukuran kinerja ini sangat penting bagi perusahaan untuk masa kini dan masa depan sehingga sangat diperlukan untuk menjadi titik acuan dalam perusahaan selama ini hanya menitik beratkan pada hasil akhir yaitu aspek keuangan yang belum mencukupi jika diterapkan di abad informasi dan komunikasi. Saat ini pengukuran kinerja dilakukan untuk melakukan evaluasi terhadap kinerja, berbagai informasi dikumpulkan agar pekerjaan yang dilakukan untuk mencapai efisiensi dan efektivitas pada seluruh proses bisnis perusahaan, Untuk permasalahan timpangnya pengukuran kinerja, maka diciptakanlah sebuah model pengukuran kinerja yang tidak hanya mencakup keuangan saja melainkan non keuangan pula, yaitu konsep *Balanced scorecard* (BSC) yang merupakan konsep pengukuran yang diturunkan langsung dari strategi bisnis perusahaan perlu terus dipantau, karena akan mengarahkan karyawan terhadap faktor-faktor sukses kunci untuk membangun kesuksesan perusahaan.

Perusahaan Bahan Bangunan CV Tabalong Sakti adalah perusahaan yang bergerak dibidang jasa konstruksi Selama ini CV Tabalong Sakti tidak menggunakan pengukuran kinerja sebagai patokan hanya menggunakan profitabilitas dan produksi sebagai indikator kerja sehingga tidak ada dasar pembandingan atau dasar pengukuran peningkatan kinerja pada perusahaan, selain itu CV Tabalong Sakti tidak melihat dari sisi individual, karyawan, konsumen, sehingga perusahaan belum dapat mengidentifikasi masalah-masalah yang terjadi seperti penurunan kinerja dari baik dari perspektif finansial maupun non-finansial seperti

berhentinya distribusi *ekaboard*, *turnover* karyawan yang tinggi serta frekuensi pemesanan yang belum terpenuhi bahkan perusahaan belum memiliki tolak ukur pasti dalam aspek finansial. Permasalahan CV Tabalong Sakti belum menggunakan pengukuran kinerja, oleh karenanya perusahaan akan diukur dengan metode BSC dalam mengukur kinerjanya.

“ Apakah perusahaan CV Tabalong Sakti pada tahun 2019 mempunyai kinerja sangat sehat dibandingkan dengan tahun 2018 diukur dengan pendekatan *Balanced Scorecard*? ”

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis kinerja perusahaan CV Tabalong Sakti pada tahun 2018 dan 2019 dengan pendekatan *Balanced Scorecard*

Akuntansi Manajemen

Pengertian Akuntansi Manajemen Menurut Rudianto (2013:9-10):

Akuntansi Manajemen adalah sistem akuntansi dimana informasi yang dihasilkannya ditunjukkan kepada pihak-pihak internal organisasi, seperti manajer keuangan, manajer produksi, manajer pemasaran, dan sebagainya guna pengambilan keputusan internal organisasi. Itu berarti informasi yang dihasilkan dari sistem akuntansi manajemen sebuah entitas dipakai oleh pihak internal perusahaan itu sendiri untuk mendukung pengambilan keputusan manajemen organisasi tersebut.

Akuntansi

Pengertian Akuntansi Menurut Thomas Sumarsan (2013:1):

Akuntansi adalah suatu seni untuk mengumpulkan, mengidentifikasi, mengklasifikasikan, mencatat transaksi serta kejadian yang berhubungan dengan keuangan, sehingga dapat menghasilkan informasi yaitu laporan keuangan yang dapat digunakan oleh pihak-pihak yang berkepentingan.

Pengukuran Kinerja

Pengertian Pengukuran Kinerja menurut Mulyadi (2011:25):

Pengukuran kinerja adalah penentuan secara periodic efektivitas operasional suatu organisasi, badan organisasi dan karyawannya berdasarkan sasaran, standard dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.

Tujuan Pengukuran Kinerja

Tujuan Pengukuran Kinerja Menurut Rudianto (2013:187-188) adalah sebagai berikut:

1. Menentukan Strategi

Dalam hal ini hal yang paling penting adalah tujuan dan target organisasi dinyatakan secara eksplisit dan jelas. Strategi harus dibuat pertama kali untuk keseluruhan organisasi dan kemudian dikembangkan ke level fungsional dibawahnya.

2. Menentukan Pengukuran Strategi

Pengukuran strategi diperlukan untuk mengartikulasi strategi keseluruhan anggota organisasi. Organisasi tersebut harus fokus pada beberapa pengukuran kritis saja, sehingga manajemen tidak terlalu banyak melakukan pengukuran kinerja yang tidak perlu.

3. Mengintegrasikan Pengukuran

Mengintegrasikan pengukuran ke dalam sistem manajemen pengukuran harus menjadi bagian yang merupakan bagian organisasi baik secara formal maupun informal, yang juga merupakan bagian dari budaya perusahaan dan sumber daya manusia perusahaan.

4. Mengevaluasi Pengukuran Hasil

Mengevaluasi pengukuran hasil secara berkesinambungan Manajemen harus selalu mengevaluasi pengukuran kinerja organisasi apakah masih valid untuk ditetapkan dari waktu ke waktu.

Manfaat Pengukuran Kinerja

Manfaat *Balanced Scorecard*, menurut Abdul Halim,dkk. (2012: 234) sebagai berikut:

1. Memperjelas dan menerjemahkan visi,misi, dan strategi.
2. Mengkomunikasi dan mengaitkan berbagai tujuan dan ukuran strategi.
3. Merencanakan, menetapkan sasaran, dan menyelaraskan berbagai inisiatif strategi.
4. Meningkatkan umpan balik dan pembelajaran strategi.

Balanced Scorecard

Pengertian *Balanced Scorecard* Menurut Robert S.Kaplan dan David (2011:7):

Pengertian *Balanced Scorecard* merupakan suatu metode penilaian yang mencakup empat perspektif untuk mengukur kinerja perusahaan, yaitu Perspektif keuangan, perspektid pelanggan, perspektif proses bisnis dan internal, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. *Balanced scorecard* menekankan bahwa pengyukuran kinerja keuangan dan non keuangan harus bagian dari informasi bagi seluruh pegawai dari semua tingkatan.

Manfaat *Balanced Scorecard*

Manfaat *Balanced scorecard*, menurut Abdul Halim,dkk. (2012: 234):

1. Memperjelas dan menerjemahkan visi,misi, dan strategi.
2. Mengkomunikasi dan mengaitkan berbagai tujuan dan ukuran strategi.
3. Merencanakan, menetapkan sasaran, dan menyelaraskan berbagai inisiatif strategi.
4. Meningkatkan umpan balik dan pembelajaran strategi.

Keunggulan *Balanced Scorecard*

Menurut Suci R.M.Koesomowidjojo (2017:35) kelebihan *Balanced Scorecard* adalah sebagai berikut :

1. *Balanced scorecard* memiliki banyak keunggulan yang tidak dimiliki oleh sistem strategi manajemen tradisional yang hanya akan mengukur kinerja organisasi dari bidang keuangan serta menitikberatkan pengukuran kinerja pada hal-hal yang *tangible* sehingga *balanced scorecard* menjawab kebutuhan organisasi akan pengukuran kinerja yang komprehensif dengan melakukan pengukuran kinerja organisasi pada 4 perspektif, yaitu bidang keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan.
2. *Balanced scorecard* mampu menghasilkan rencana strategis yang memiliki karakter komprehensif, koheren, seimbang serta terukur.

Kelemahan *Balanced Scorecard*

Menurut Suci R.M. Koesomowidjojo (2017:25) kelemahan *Balanced Scorecard* sebagai berikut :

1. *Balanced scorecard* belum dapat memberikan dan menetapkan bagaimana menyusun suatu sistem kompensasi sebagai tindak lanjut dari suatu penilaian kinerja yang dilakukan organisasi.
2. Membutuhkan biaya yang cukup besar serta tenaga ahli yang mumpuni untuk melakukan penilaian kinerja sesuai dengan bidang penilaian kinerja.
3. Tidak semua organisasi cocok memberlakukan *Balanced scorecard* karena dalam memberlakukan penilaian kinerja ini terdapat empat perspektif (keuangan,

pelanggan, proses bisnis internal, pembelajaran dan pertumbuhan) yang memiliki hubungan sebab akibat sehingga dibutuhkan organisasi yang dapat memberikan umpan balik atas terlaksananya penilaian organisasi.

4. Standar baku atas hasil penilaian kinerja organisasi dengan metode *balanced scorecard* belum tersedia sehingga setiap organisasi hanya dapat meraba-raba dan memberikan standar pengukuran sendiri atas penilaian kinerja yang dilakukan.

Perspektif *Balanced Scorecard*

Perspektif *Balanced Scorecard*, menurut V. Wiratna Sujarweni (2016:135):

1. **Perspektif Keuangan BSC**
Memakai tolak ukur untuk melakukan penilaian terhadap kinerja keuangan menggunakan rasio-rasio keuangan seperti laba bersih dan ROI. Rasio tersebut sering digunakan perusahaan untuk menilai kemampuan perusahaan untuk menghasilkan laba.
2. **Perspektif Pelanggan**
Perspektif yang mengevaluasi dan mengukur kinerja yang berorientasi pada pelanggan sampai dimana tingkat kepuasan yang mereka peroleh. Hal ini dilakukan untuk mencapai target finansial yang diharapkan. Suatu produk atau jasa akan semakin bernilai apabila kinerjanya semakin mendekati atau bahkan melebihi dari apa yang diharapkan perusahaan. Ada 3 hal yang digunakan sebagai bahan penilaian pelanggan yaitu tingkat kepuasan konsumen, seberapa besar penguasaan pangsa pasar perusahaan, dan profitabilitas konsumen. Ini digunakan untuk mengukur seberapa besar keuntungan yang berhasil dicapai oleh perusahaan.
3. **Perspektif Proses Bisnis Internal Perspektif**
Perspektif yang mengevaluasi relevansi perancangan sistem penilaian kinerja perusahaan yang mampu mengimplementasikan strategi perusahaan dan membentuk suatu mekanisme proses bisnis internal yang baik. Tahapan dalam proses bisnis internal meliputi: proses inovasi, proses operasi, dan proses penyampaian produk atau jasa kepada pelanggan.
4. **Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan**
Perspektif yang menilai ukuran kinerja yang dapat mengarahkan perusahaan untuk melakukan perubahan agar dapat tetap berkembang dan menciptakan masa depan. Adapun faktor-faktor yang harus diperhatikan yaitu Kemampuan karyawan, Kemampuan sistem informasi, Motivasi, pemberdayaan, dan penyertaan.

Hipotesis

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah yang telah dikemukakan terlebih dahulu, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut : “CV Tabalong Sakti pada tahun 2019 mempunyai kinerja sangat sehat dibanding tahun 2018 berdasarkan pendekatan *Balanced Scorecard*”.

METODE

Teknik Pengumpulan Data

Ada dua metode yang pengumpulan data yang digunakan sebagai berikut :

1. Penelitian Kepustakaan, yakni penelitian yang dilakukan dengan mempelajari teori-teori dan konsep-konsep *Balanced Scorecard* yang sehubungan dengan masalah yang diteliti penulis dari data yang dimiliki oleh CV Tabalong Sakti.
2. Penelitian Lapangan, yaitu mengumpulkan data primer dan sekunder dengan datang langsung ke CV Tabalong Sakti kemudian melakukan sebagai berikut :
 - a. Wawancara, dengan menanyakan langsung kepada pimpinan dan karyawan pada CV Tabalong Sakti yang terkait guna pengumpulan data yang diperlukan dalam proposal ini.

- b. Observasi, yaitu dengan cara mengadakan pengamatan secara langsung terhadap objek penelitian yang merupakan sumber data yang diperoleh benar-benar objektif.
- c. Kuisisioner, dengan memberikan rangkaian pertanyaan mengenai suatu masalah atau bidang yang akan diteliti, dengan tujuan untuk memperoleh informasi yang relevan dengan tingkat kepuasan konsumen kepada pelanggan.

Alat Analisis

Alat analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah aspek yang terkandung dalam konsep *balanced scorecard* sebagai berikut:

1. Perspektif Keuangan

a. *Return on Assets*

ROA (*Return on Assets*), yakni kemampuan organisasi dalam menghasilkan keuntungan atau laba dengan keseluruhan aktiva yang dimiliki oleh perusahaan. Laba yang dimaksud dalam rasio ini adalah laba sebelum bunga atau EBIT (*earning before interest and tax*).

$$\text{Return on Assets} = \frac{\text{EBIT}}{\text{total aktiva}} \times 100\%$$

(Suci R.M.Koesomowidjojo, 2017:58)

2. Perspektif Pelanggan

a. Kepuasan Konsumen

Kepuasan konsumen adalah faktor penentu dalam mengerakkan organisasi, yang dilakukan dengan survei menggunakan kuisisioner sebagai alat bantu pengumpulan data.

$$\text{Kepuasan Konsumen} = \frac{\sum \text{total nilai rata - rata konsumen}}{\text{total pernyataan}}$$

(Suci R.M.Koeseomowidjojo, 2017:68)

3. Perspektif Bisnis Internal

a. NGR (*Net Growth Ratio*)

Net Growth Ratio adalah pengukuran atas jaringan pada unit kerja dengan melakukan perbandingan peningkatan jumlah jaringan.

$$\text{NGR} = \frac{\delta \text{ unit kerja}}{\text{total unit kerja}} \times 100\%$$

(Suci R.M.Koeseomowidjojo, 2017:72)

4. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

a. Tingkat Produktivitas Karyawan

Tingkat produktivitas karyawan adalah tingkat kemampuan tenaga kerja dalam menghasilkan produk atau menyelesaikan suatu pekerjaan.

$$\text{Produktivitas Karyawan} = \frac{\left(\frac{\text{pendapatan bersih karyawan}}{\text{jumlah karyawan}} \right)}{\text{pendapatan bersih}} \times 100\%$$

(Suci Suci R.M.Koeseomowidjojo, 2017:76)

b. Tingkat Presentase Pelatihan Karyawan

Tingkat presentase pelatihan karyawan adalah tingkat pengembangan pada karyawan

$$\text{TPPK} = \frac{\text{karyawan yang diberikan pelatihan}}{\text{total jumlah karyawan}} \times 100\%$$

(Suci Suci R.M.Koeseomowidjojo, 2017:77)

5. Total Skor

Penilaian akhir dari keempat perspektif dengan rumus sebagai berikut :

$$\text{Total Skor} = \frac{\text{PP} + \text{PP} + \text{PBI} + \text{PPDP}}{4}$$

Berdasarkan rumus dan rasio yang digunakan hasil total skor dari perspektif- perspektif yang diukur menggunakan kriteria sebagai berikut :

Tabel 1. Kriteria Standar

Kondisi	Kategori	Total score (%)
SANGAT SEHAT	AAA	≥ 95
	AA	$80 < \text{Total Score} < 95$
	A	$65 < \text{Total Score} < 80$
KURANG SEHAT	BBB	$50 < \text{Total Score} < 65$
	BB	$40 < \text{Total Score} < 50$
	B	$30 < \text{Total Score} < 40$
TIDAK SEHAT	CCC	$20 < \text{Total Score} < 30$
	CC	$10 < \text{Total Score} < 20$
	C	Total Score < 10

Sumber : Freddy Rangkti (2011:147)

Jangkauan Penelitian

Objek penelitian ini adalah CV Tabalong Sakti, yang berlokasi di Jalan Adam Malik No.10 RT.20 Kelurahan Karang Asam Ilir dan Gudang utama di Jalan H.M.Ardans (*ringroad 3*) No.40A Sempaja Utara yang meliputi tahun 2018-2019.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan data yang diperoleh maka hasil analisis dari pengukuran kinerja dengan metode *Balanced Scorecard* pada CV Tabalong Sakti sebagai berikut :

Tabel 2. Hasil Total Skor

Perspektif	Tahun 2018	Tahun 2019	Pertumbuhan
Keuangan	20,23 %	20,32%	0,45%
Pelanggan	75,55%	87,5%	15,83%
Proses Bisnis Internal	80%	80%	0%
Pembelajaran dan Pertumbuhan	24,95%	33,36%	33,71%
Total	200,73%	221,18%	10,19%
Rata-rata total Skor Perspektif	50,19%	55,30%	

Sumber : data diolah, 2020

Tabel 3. Hasil Pengukuran Skor

Tahun	Total Skor	Kondisi	Kategori	Hipotesis
2018	50,19%	KURANG	BBB	Ditolak
		SEHAT		
2019	55,39%	KURANG	BBB	Ditolak
		SEHAT		

Sumber : data diolah, 2020

Perspektif Keuangan

Persentase ROA dari perhitungan tahun 2018 sebesar 20,32% dan pada tahun 2019 sebesar 20,32% yang dapat dilihat bahwa dari hasil perhitungan perspektif keuangan menunjukkan kemampuan CV Tabalong Sakti mengalami pertumbuhan terhadap kemampuan perusahaan untuk menghasilkan laba dari setiap satu rupiah aset yang digunakan yang disebabkan oleh peningkatan laba atas hasil penjualan dari tahun 2018 ke tahun 2019 yang meningkat sebanyak 9,14% dengan peningkatan laba senilai Rp.89.189.950 dan menyebabkan peningkatan ROA sebesar 0,45% yang dapat dilihat dari tabel 5.1 menunjukkan bahwa perusahaan dapat meningkatkan kemampuan menghasilkan laba 0,45% dari total aset yang digunakan dari tahun 2018 dan tahun 2019 yang berpengaruh terhadap peningkatan kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba dari setiap satu rupiah aset yang digunakan, namun jika dilihat dari hasil tabel 5.2 hasil dari total skor pada tahun 2018 dan 2019 masih tergolong kondisi kurang sehat dengan kategori BBB dan hipotesis ditolak sehingga tidak relevan dengan peningkatan yang ada namun jika dilihat dari tabel 4.8 dan tabel 4.9 persediaan netto, uang muka dan aset keuangan lancar lainnya mengalami penurunan dari tahun 2018 ke tahun 2019 sehingga terjadinya peningkatan yang tidak signifikan pada perspektif keuangan yang berada dibawah 50%.

Perspektif Pelanggan

Hasil pengukuran kinerja dari tingkat kepuasan konsumen yang diperoleh dari konsumen dengan pengambilan tetap dan bersifat aktif pada perusahaan. Pada tahun 2018 terdapat sebanyak 16 agen/konsumen sedangkan pada tahun 2019 dari konsumen dengan sebanyak 19 agen/konsumen, dilihat dari tabel 5.1 hasil dari perhitungan tingkat kepuasan konsumen pada tahun 2018 sebesar 75,25% dan pada tahun 2019 sebesar 87,5%, hal ini menunjukkan bahwa perusahaan dapat meningkatkan jumlah pelanggan sebanyak 3 agen/konsumen dari tahun 2018 ke tahun 2019, pada lampiran 1 dan lampiran 2 nilai tertinggi hasil kuisioner berasal dari point satu dan dua mengenai pelayanan sedangkan pada point 3 dan 4 cenderung sama dan kelengkapan barang yang tersedia yang dapat ditunjukkan dari peningkatan kemampuan mempertahankan kepuasan konsumen pada perusahaan dengan pertumbuhan sebesar 15,83% yang dapat dilihat dari tabel 4.5, namun jika dilihat dari tabel 5.2 bahwa total skor termasuk dalam kategori kurang dengan kondisi BBB sehat hal ini dapat disebabkan oleh peningkatan jumlah pelanggan dari tahun 2018 ke tahun 2019 yakni hanya meningkat 18% dari total pelanggan yakni dari 16 menjadi 19 agen/pelanggan.

Perspektif Bisnis Internal

Hasil pengukuran kinerja dari *Net Growth Ratio* yang diperoleh dari hasil tahun 2018 dan 2019 menunjukkan angka yang sama yakni 80 % hal ini dikarenakan tidak adanya peningkatan maupun penurunan dalam jaringan ataupun unit kerja pada tahun tersebut 2018 dan tahun 2019 yakni 0% seperti yang terlihat pada tabel 5.1 yang disebabkan oleh pendistribusian produk dan penyediaan produk masih dalam lingkup Tabalong *group* sehingga tidak adanya penambahan unit kerja maupun jaringan kerja yang mengakibatkan tidak terjadinya peningkatan maupun penurunan *Net Growth Ratio*, yang menjadi salah satu penyebab total skor pada tabel 5.2 masih tergolong kondisi Kurang sehat dengan kategori BBB yang sangat mempengaruhi total skor akhir sehingga mengakibatkan hipotesis ditolak, karena tidak adanya penambahan nilai atau skor pada salah satu perspektif dari keempat perspektif yang ada.

Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Hasil pengukuran kinerja dari tingkat produktivitas karyawan tahun 2018 sebesar 12,5% sedangkan pada tahun 2019 sebesar 11,1% hal ini menunjukkan bahwa penambahan karyawan yang dilakukan pada tahun 2019 sebanyak 3 dengan orang seperti yang dapat dilihat pada tabel

4.4 tidak mengakibatkan pertumbuhan terhadap produktivitas karyawan yang ditunjukkan dengan terjadinya penurunan pertumbuhan sebesar -11,2% hal ini juga dapat disebabkan oleh peningkatan *turnover* karyawan pada tahun 2019 sehingga terjadinya penurunan produktivitas, sedangkan tingkat persentase karyawan yang diberikan keterampilan pada tahun 2018 sebesar 37,5% dan pada tahun 2019 sebesar 55,6%, jika dilihat dari hasil tersebut bahwa persentase karyawan meningkat sebesar 48,27%, hal ini disebabkan oleh peningkatan jumlah karyawan yang diberikan pelatihan sebesar 60% dari jumlah karyawan sehingga dapat dilihat bahwa perusahaan lebih efektif menambah frekuensi pelatihan karyawan dibandingkan dengan menambah jumlah karyawan serta diefisienkan lagi dengan jumlah *budgeting* perusahaan untuk pendapatan karyawan, dilihat dari tabel 5.1 hasil perspektif pembelajaran dan pertumbuhan pada tahun 2018 sebesar 24,95% dan pada tahun 2019 sebesar 33,36% dengan peningkatan senilai 33,71% yang memiliki peningkatan tertinggi dibandingkan dengan perspektif lainnya, dilihat pada tabel 5.2 total skor akhir masih tergolong kondisi kurang sehat dengan kategori BBB yang mengakibatkan hipotesis ditolak, namun jika ditinjau kembali bahwa perspektif pembelajaran dan pertumbuhan mengalami penurunan pada analisis tingkat produktivitas karyawan dari tahun 2018 ke tahun 2019 yang dapat disebabkan oleh tingginya *turnover* karyawan dan tidak maksimalnya SDM pada perusahaan.

Berdasarkan pembahasan tersebut dengan ketimpangan hasil data yang diperoleh dari tabel 5.1 dan tabel 5.2 dengan jumlah skor ada tahun 2018 sebesar 200,73% dan pada tahun 2019 sebesar 221,18% dengan rata-rata total skor penilaian perspektif CV Tabalong Sakti pada tahun 2018 sebesar 50,19% sedangkan pada tahun 2019 total penilaian skor sebesar 55,30% yang menunjukkan peningkatan namun tidak signifikan dan masih berada dibawah 50% sebesar 10,19% hal ini disebabkan oleh peningkatan yang terjadi pada perspektif keuangan sangat minim yakni 0,45% dan tidak adanya peningkatan pada perspektif bisnis internal yakni 0%, dengan demikian maka **hipotesis ditolak** karena CV Tabalong Sakti pada tahun 2018 total skor sebesar 50,19% dan tahun 2019 sebesar 55,30% yang termasuk kondisi kurang sehat dengan kategori BBB dengan rentang skor $50 < \text{Total Skor} < 65$ jika diukur dengan pendekatan *balanced scorecard*.

KESIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan maka kesimpulan dari penelitian ini adalah :

1. Perspektif keuangan dilihat dari ROA mengalami peningkatan namun tidak signifikan, hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan dapat menghasilkan laba total asetnya mengalami peningkatan.
2. Perspektif pelanggan dilihat dari tingkat kepuasan pelanggan mengalami peningkatan yang menunjukkan bahwa pelayanan dengan empat dasar poin penilaian kuisisioner meningkat yang ditunjukkan dengan peningkatan signifikan pada tingkat kepuasan konsumen.
3. Perspektif proses bisnis internal dilihat dari NGR tidak mengalami peningkatan karena tidak adanya peningkatan jaringan kerja dan unit kerja pada tahun penelitian.
4. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dilihat dari produktivitas karyawan mengalami penurunan yang menunjukkan bahwa adanya masalah pada produktivitas karyawan sedangkan persentase karyawan terampil mengalami peningkatan seiring dengan bertambahnya jumlah karyawan.

Saran

Berdasarkan simpulan yang telah dikemukakan maka saran yang dapat diajukan kepada CV

Tabalong Karya Sakti dari hasil penelitian ini adalah :

1. Perusahaan sebaiknya menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard* sebagai tolak ukur dan dapat diharapkan meningkatkan pendapatan dan mengefesienkan jumlah karyawannya sesuai dengan *jobdesk* sehingga tercapainya produktivitas karyawan sesuai dengan kemampuan perusahaan dalam memperoleh laba.
2. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan pengukuran diluar dari penelitian ini pada perspektif keuangan dan perspektif proses bisnis internal yang dibutuhkan oleh perusahaan.

REFERENCES

Rudianto. 2013. *Akuntansi Manajemen: Informasi Untuk Pengambilan Keputusan Strategis*. Jakarta : Erlangga

Sumarsan, Thomas. 2013. *Akuntansi Dasar dan Aplikasi dalam Bisnis Versi IFRS*. Jilid 1.

Muliyadi. 2011. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat

Halim, Abdul dkk. 2012. *Akuntansi Manajemen*. Edisi 2. Yogyakarta:BPPE

Ittner, Christopher D. Dan David F. Larcker,. 2011 “*Innovation in Performance Measurement : Trends and Research Implications*”. <http://www.ssrn.com>

Koseomowidjojo, R.M. Suci. 2017 *Balanced Scorecard: Model Pengukuran Kinerja Organisasi dengan Empat Perspektif*. Jakarta : Raih Asa Sukses

Sujarweni, V. Winarta. 2016. *Akuntansi Manajemen: Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press