

PERBANDINGAN KINERJA PT. AMANAID DAN PT. ENVIRO SEJAHTERA ABADI DENGAN MENGGUNAKAN *BALANCED SCORECARD*

A.A. Sg. Vera Kurnia Sari¹
I Gusti Ayu Made Asri Dwija Putri²

¹Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia
e-mail: aasgverakurniasari@yahoo.com/ Telp: +6289 66 46 40 682

²Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia

ABSTRAK

Evaluasi pengukuran kinerja terhadap performa perusahaan dan perencanaan tujuan menjadi sangat penting bagi manajemen. Metode yang dapat digunakan dalam perusahaan adalah *balanced scorecard*. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui perbedaan rata-rata kinerja antara dua perusahaan dengan menggunakan metode *balanced scorecard*. Penulis melakukan perbandingan kinerja pada perusahaan PT. Amanaid dan PT. Enviro Sejahtera Abadi dengan menggunakan data tahun 2011-2012. Teknik analisis yang digunakan dalam perspektif keuangan adalah dengan menggunakan ROI per bulan selama tahun 2011-2012 dari kedua perusahaan. Untuk kinerja perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan diukur dengan menyebarkan kuesioner yang diukur atas jawaban responden. Terdapat perbedaan rata-rata kinerja perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dilihat pada hasil pengujian hipotesis perusahaan PT. Amanaid dan PT. Enviro Sejahtera Abadi. Berdasarkan hasil analisis, perusahaan PT. Enviro Sejahtera Abadi dikatakan lebih unggul dibandingkan dengan PT. Amanaid dilihat dari keempat perspektif.

Kata kunci: *balanced scorecard, kinerja, perusahaan*

ABSTRACT

Evaluation of the performance of the company's performance measurement and planning becomes very important goal for management. Methods that can be used in the company is the balanced scorecard. The purpose of this study was to determine the average difference in performance between the two companies using the balanced scorecard. The author conducted a comparison of the performance of the company PT. Amanaid and PT. Enviro Sejahtera Abadi by using the data of 2011-2012. The analysis technique used in the financial perspective is to use ROI per month during the year 2011-2012 of both companies. For the performance customer perspective, internal business processes, and learning and growth perspective is measured by distributing questionnaires that measured on the respondents' answers. The results of hypothesis testing showed that there are differences in the average performance of the financial perspective, customer perspective, internal business processes, and learning and growth perspective on PT. Amanaid and PT. Enviro Sejahtera Abadi. Based on the analysis, the company PT. Enviro Sejahtera Abadi said to be superior compared with PT. Amanaid viewed from four perspectives.

Keywords: *balance scorecard, performance, company*

PENDAHULUAN

Perkembangan zaman yang semakin pesat, mengakibatkan kemajuan teknologi dan cara pikir manusia untuk mencari cara dan metode yang dapat menyelesaikan permasalahan dan tantangan yang muncul di dalam kehidupannya. Begitu juga dalam kehidupan organisasi perusahaan, kemajuan zaman telah mengakibatkan para manajer untuk terus berinovasi untuk mencapai tujuan organisasi dan memaksimalkan kemampuan sumber daya organisasi agar dapat mencapai tujuan tersebut. Hal ini sesuai dengan *Goal Setting theory* yaitu teori individu yang diharapkan untuk memiliki tujuan, memilih tujuan, yang nantinya akan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan ini (Budiharjo, 2008).

Expectancy Theory yang awalnya dikembangkan oleh Vroom dan dilanjutkan oleh Porter-Lawler untuk memberikan rangka konseptual dalam pendesainan pengelolaan kinerja terpadu dengan *Balanced Scorecard* sebagai basisnya (Mulyadi, 2007: 423). Model Porter-Lawler menunjukkan usaha (kekuatan atau motivasi) tidak secara langsung menghasilkan kinerja. Berdasarkan uraian model teori tersebut, maka dapat diasumsikan bahwa penilaian kinerja organisasi sangat diperlukan untuk mewujudkan tercapainya tujuan disuatu perusahaan.

Kinerja menurut Vitayala (2007) adalah karya pelaksanaan pekerjaan tertentu dalam periode tertentu oleh suatu organisasi dan karyawan organisasi yang berkaitan. Menurut Sulistiyani (2003: 223), kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha, dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Mulyadi (2007:419) menyatakan penilaian kinerja sebagai penentu efektivitas operasional suatu organisasi secara periodik berdasarkan sasaran, standar, dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Penilaian kinerja menjadi landasan untuk mendesain sistem penghargaan agar karyawan menghasilkan kinerja yang sejalan dengan harapan organisasi. Sedangkan menurut Mathis dan Jackson (2001 : 81), pengukuran kinerja adalah proses evaluasi seberapa baik pegawai mengerjakan pekerjaan

mereka ketika dibandingkan dengan satu set standar, dan kemudian mengkomunikasikannya dengan para pegawai lainnya.

Melakukan evaluasi pengukuran kinerja terhadap performa perusahaan dan perencanaan tujuan menjadi sangat penting bagi manajemen untuk di masa mendatang. Dalam hal ini masih banyak perusahaan masih menggunakan sistem pengukuran finansial dalam mengukur kinerja perusahaannya. Namun suatu perusahaan yang hanya melihat dari aspek finansialnya saja, tidak akan dapat mengetahui aspek-aspek non finansialnya yang dapat mempengaruhi performa perusahaan.

Pengukuran kinerja perusahaan aspek non keuangan sering diabaikan, karena dianggap sebagai sesuatu yang sulit untuk dilakukan pengukurannya dan pengukuran aspek non-finansialnya membutuhkan biaya dan waktu yang banyak. Saat ini penilaian kinerja perusahaan masih didominasi oleh penilaian kinerja secara konvensional, yakni hanya berfokus pada perspektif keuangan semata tanpa memperhitungkan perspektif-perspektif lainnya di dalam perusahaan (Yenni, 2013).

Kaplan dan Norton merancang suatu sistem pengukuran kinerja yang lebih komprehensif yang disebut dengan *Balanced Scorecard*. Menurut Kaplan & Norton (2000:136), menyatakan bahwa: "*Balanced Scorecard provides executives with a comprehensive framework that translate a company's strategic objective into a coherent set of performance measure*". Dari pernyataan tersebut dapat diketahui bahwa *balanced scorecard* menyediakan tujuan-tujuan strategis organisasi kedalam seperangkat alat ukur kinerja yang saling berhubungan. Chen *et al.* (2011) menyatakan pendekatan *balanced scorecard* adalah teknik yang efektif untuk evaluasi kinerja. *Balanced scorecard* adalah alat manajemen yang sangat penting untuk perusahaan bukan hanya diperuntukkan dalam mengukur kinerja, tetapi juga digunakan untuk menentukan strategi yang tepat digunakan oleh perusahaan demi tercapainya tujuan jangka panjang (Sinha, 2006).

Menurut Brewer (2000) *balanced scorecard* dirancang untuk membantu perusahaan-perusahaan yang secara historis ditekankan kinerja keuangan jangka pendek. *Balanced scorecard* mampu memberikan petunjuk kepada para pekerja atau kepada perusahaan tentang faktor-faktor yang menjadi pendorong keberhasilan dan ukuran keberhasilan (Ika, 2006). Adopsi *balanced scorecard* di Indonesia saat ini lebih banyak dilakukan perusahaan swasta (Debby dan Firdaus, 2009).

Pengukuran kinerja dengan *balanced scorecard* memandang unit bisnis dari empat perspektif yaitu perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran (Marlys and Steven, 2009). *Balanced scorecard* telah dijadikan alat pengendali strategi perusahaan selama bertahun-tahun dan merupakan hal yang sangat penting bagi organisasi dengan berbagi manfaat (Mooraj *et al*, 1999). *Balanced scorecard* diperlukan agar dapat menjelaskan strategi organisasi secara jelas dan dapat digunakan untuk mengkomunikasikan misi dan strategi perusahaan kepada karyawan (Greiling, 2010).

PT. Amanaid dan PT. Enviro Sejahtera Abadi adalah suatu perusahaan yang berada di Bali bergerak dalam bidang perdagangan dan konstruksi sistem pengolahan limbah. Terutama perdagangan tanki pengolahan limbah yang terbuat dari bahan *fiberglass*. Tanki ini didesain khusus dengan sistem didalamnya sehingga limbah yang dapat mencemari lingkungan bisa diolah dengan baik, dan setelah di buang ke lingkungan tidak mencemari alam. Mewujudkan lingkungan yang lebih baik untuk generasi yang akan datang merupakan visi dari perusahaan PT. Amanaid dan PT. Enviro Sejahtera Abadi. Misi dari PT. Amanaid yaitu mencari dan mewujudkan sebuah sistem yang efektif dan mudah dijangkau secara finansial. PT. Amanaid dan PT. Enviro Sejahtera Abadi memiliki satu direksi, namun memiliki manajer operasional yang berbeda.

Jika dilihat dari perspektif keuangan pada Tabel 1 dan Tabel 2 jumlah rata-rata *asset* PT. Enviro Sejahtera Abadi lebih kecil dibandingkan dengan PT. Amanaid, jumlah rata-rata *asset* PT. Enviro Sejahtera Abadi cenderung meningkat tiap tahunnya dalam dua tahun terakhir (2011-2012). Berbeda dengan jumlah rata-rata *asset* PT. Amanaid yang cenderung menurun dalam dua tahun terakhir (2011-2012) namun jumlah rata-rata PT. Amanaid lebih besar dibandingkan PT. Enviro Sejahtera Abadi. Hal ini menyebabkan peneliti tertarik untuk meneliti kinerja kedua perusahaan tersebut.

Tabel 1.
Jumlah Asset Per Bulan dan Jumlah Rata-rata Asset Selama tahun 2011-2012 pada laporan keuangan PT. Amanaid (dalam rupiah).

Bulan /	PT. Amanaid		Bulan /	PT. Amanaid	
Tahun	Jumlah Asset	EAT	Tahun	Jumlah Asset	EAT
11-Jan	796,532,146	10,254,632	12-Jan	687,695,632	8,914,752
11-Feb	768,254,187	10,475,896	12-Feb	625,745,767	9,014,784
11-Mar	745,632,145	9,451,478	12-Mar	611,457,856	9,145,276
11-Apr	689,475,123	11,654,782	12-Apr	745,841,249	8,954,746
11-May	759,634,128	12,547,869	12-May	625,478,563	7,854,123
11-Jun	733,548,967	10,897,456	12-Jun	874,125,638	8,471,256
11-Jul	687,451,268	8,254,785	12-Jul	758,964,715	10,254,786
11-Aug	598,623,854	9,874,512	12-Aug	632,596,412	6,478,563
11-Sep	596,847,632	7,564,125	12-Sep	647,851,245	7,015,263
11-Oct	689,541,236	8,778,541	12-Oct	689,745,213	7,145,896
11-Nov	628,941,230	9,874,552	12-Nov	578,632,147	8,965,236
11-Dec	526,489,631	8,875,624	12-Dec	589,641,789	12,145,864
Rata-Rata	685,080,962	9,875,354	Rata-Rata	672,314,686	8,696,712

Sumber: PT. Amanaid, 2013

Tabel 2.
Jumlah Asset Per Bulan dan Jumlah Rata-rata Asset Selama tahun 2011-2012 pada laporan keuangan PT. Enviro Sejahtera Abadi (dalam rupiah).

Bulan / Tahun	PT. Enviro Sejahtera Abadi		Bulan / Tahun	PT. Enviro Sejahtera Abadi	
	Jumlah Asset	EAT		Jumlah Asset	EAT
11-Jan	121,567,435	4,786,907	12-Jan	247,953,229	5,765,349
11-Feb	123,768,905	5,128,756	12-Feb	249,765,439	6,079,103
11-Mar	124,635,139	5,348,095	12-Mar	258,654,368	6,802,998
11-Apr	133,859,474	5,590,735	12-Apr	289,370,581	7,002,347
11-May	132,772,171	6,908,735	12-May	330,565,898	9,564,328
11-Jun	132,664,879	7,536,489	12-Jun	331,417,439	10,125,437
11-Jul	182,684,231	6,892,547	12-Jul	339,518,665	10,436,785
11-Aug	188,818,631	7,237,649	12-Aug	400,785,236	10,987,963
11-Sep	189,044,631	7,689,463	12-Sep	450,896,468	10,657,489
11-Oct	190,706,653	8,475,926	12-Oct	546,783,425	10,999,868
11-Nov	201,740,705	8,530,472	12-Nov	619,307,290	11,876,908
11-Dec	234,180,231	8,963,548	12-Dec	677,133,672	11,976,548
Rata-Rata	163,036,924	6,924,110	Rata-Rata	395,179,309	9,356,260

Sumber: PT. Enviro Sejahtera Abadi, 2013

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan untuk meneliti perbandingan kinerja antara PT. Amanaid dengan PT. Enviro Sejahtera Abadi. Penelitian ini dilakukan dengan mendatangi langsung kantor PT. Amanaid yang terletak di Jalan Kusuma Bangsa No. 03 Pemecutan Kaja Denpasar Bali dan kantor PT. Enviro Sejahtera Abadi terletak di Jalan Buana Permata Hijau No. 02 Denpasar Bali. Populasi pada perspektif keuangan adalah laporan keuangan pada tahun 2011-2012, populasi dalam tingkat kepuasan pelanggan PT. Amanaid adalah seluruh pelanggan yang berjumlah 363 pelanggan dan populasi dalam tingkat kepuasan pelanggan PT. Enviro Sejahtera Abadi adalah 206 pelanggan. Populasi dalam tingkat kepuasan karyawan PT. Amanaid adalah seluruh karyawan perusahaan tersebut berjumlah 22 orang karyawan dan populasi dalam tingkat kepuasan karyawan PT. Enviro Sejahtera Abadi adalah seluruh karyawan yang berjumlah 12 orang karyawan.

Metode pengumpulan sampel yang digunakan untuk menentukan sampel pada perspektif keuangan adalah *non probability sampling* dengan menggunakan *sampling purposive*. Sampel yang diambil untuk perspektif keuangan adalah laporan neraca dan laba rugi per bulan selama tahun 2011-2012 yang berjumlah 24 laporan keuangan.

Untuk mengukur tingkat kepuasan pelanggan menggunakan teknik *non probability sampling* dengan metode *accidental sampling*. Ukuran sampel untuk responden pelanggan dapat ditentukan menggunakan rumus Slovin (1990) sehingga didapat 67 pelanggan PT. Enviro Sejahtera Abadi dan 78 pelanggan PT. Amanaid sebagai responden.

Penentuan jumlah sampel pada responden karyawan PT. Amanaid dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Amanaid yang berjumlah 22 orang. Pengambilan sampel menggunakan teknik *sampling jenuh* yaitu teknik penentuan sampel apabila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel dan sampel pada responden karyawan pada PT. Enviro Sejahtera Abadi adalah seluruh karyawan PT. Enviro Sejahtera Abadi yang berjumlah 12 orang dengan pengambilan sampel menggunakan teknik *sampling jenuh*.

Pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan kuesioner dengan menggunakan skala *Likert* modifikasi yaitu jawaban responden diberi nilai skala 4 poin sebagai nilai tertinggi dan skala 1 untuk nilai terendah.

Penelitian ini diukur dengan uji validitas dan uji reliabilitas data. Uji validitas data memiliki tujuan untuk menunjukkan alat ukur dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur (Sugiyono 2009: 172). Uji reliabilitas memiliki tujuan untuk mengetahui suatu pengukuran dapat memberikan hasil yang konsisten bila dilakukan pengukuran secara berulang dengan gejala yang sama (Sugiyono, 2009: 183).

Teknik analisis yang digunakan adalah uji beda. Uji beda yang dilakukan yaitu uji *Mann-Whitney* (statistik non-parametrik) karena data uji setelah melewati uji normalitas, hasil yang diperoleh tidak berdistribusi normal.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil uji validitas dan reliabilitas untuk instrumen pelanggan dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3.
Validitas dan Reliabilitas Instrumen Pelanggan

Indikator	Koefisien Korelasi	Reliabilitas
Fasilitas yang Memadai	0.485	0,718
Penjelasan yang Baik	0.513	
Pelayanan yang Ramah	0.620	
Pelayanan yang Cepat	0.602	
Produk yang ditawarkan	0.574	
Produk Ramah Lingkungan	0.489	
Pelayanan yang Baik setelah Pembelian	0.684	
<i>Service</i> Tepat Waktu	0.671	
Syarat Lolos Uji	0,30	0,6

Sumber: Data Primer Diolah, 2013

Dari Tabel 3. terlihat seluruh variabel memiliki nilai koefisien korelasi diatas 0,30 dan nilai *Cronbach Alpha* di atas 0,6. Hal ini berarti bahwa seluruh instrumen valid dan reliabel. Hasil uji validitas dan reliabilitas instrumen karyawan dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4.
Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Karyawan

Indikator	Koefisien Korelasi	Reliabilitas	
a. Prosedur Internal			
Bekerja Sesuai Prosedur	0.673	0.676	
Puas karena Sarana dan Prasarana	0.822		
Bekerja dengan Perencanaan	0.843		
b. Komitmen Karyawan			
Bangga dan Nyaman	0.622	0.931	
Tanggung Jawab	0.807		
Bersikap Loyal	0.792		
Mendukung Kebijakan	0.773		
c. Pendidikan dan Pelatihan			
Mengikuti Pendidikan	0.772		
Pelatihan Yang Sesuai	0.541		
Peningkatan Pendidikan	0.704		
d. Penghargaan Prestasi Kerja			
Gaji yang Sesuai	0.662		
Tunjangan yang Sesuai	0.679		
Umpan Balik Prestasi	0.792		
e. Kondisi Kerja			
Suasana Menyenangkan	0.807		
Waktu Istirahat Cukup	0.792		
Komunikasi Baik	0.807		
Atasan Peduli	0.622		
Syarat Lolos Uji	0.3	0.6	

Sumber: Data Primer Diolah, 2013

Dari Tabel 4. dapat dilihat bahwa seluruh instrumen memiliki nilai koefisien korelasi diatas 0,3 dan nilai *Cronbach Alpha* diatas 0,6 (Ghozali, 2006: 4). Hal ini berarti bahwa seluruh instrumen telah valid dan dapat menunjukkan hasil yang konsisten bila dilakukan pengukuran kembali dengan gejala yang sama.

Hasil uji normalitas masing-masing perspektif dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5.
Uji Normalitas

Perspektif	Signifikansi
Keuangan	0.000
Pelanggan	0.000
Proses Bisnis Internal	0.003
Pembelajaran dan Pertumbuhan	0.000

Sumber: Data primer Diolah, 2013

Berdasarkan pada Tabel 5 dapat dilihat bahwa nilai signifikansi untuk uji normalitas berada dibawah 0,05, ini menunjukkan bahwa data berdistribusi tidak normal. Karena data berdistribusi tidak normal, maka teknik analisis yang digunakan adalah uji non-parametrik (Uji Mann-Whitney).

Hasil uji non-parametrik (Uji Mann-Whitney) bisa dilihat pada Tabel 6.

Tabel 6.
Uji Non-Parametrik (Uji mann-Whitney)

Perspektif	Nilai Asymp. Sig (2-tailed)	Mean
Keuangan	0.000	
PT. Amanaid		12.63
PT. Enviro Sejahtera Abadi		36.38
Pelanggan	0.000	
PT. Amanaid		44.76
PT. Enviro Sejahtera Abadi		105.87
Proses Bisnis Internal	0.000	
PT. Amanaid		12.39
PT. Enviro Sejahtera Abadi		26.88
Pembelajaran dan Pertumbuhan	0.000	
PT. Amanaid		11.68
PT. Enviro Sejahtera Abadi		28.17

Sumber: Data Primer Diolah, 2013

Berdasarkan pada Tabel 6 terdapat perbedaan antara rata-rata perspektif keuangan PT. Amanaid dan PT. Enviro Sejahtera Abadi. Hal tersebut ditunjukkan melalui nilai *Asymp. Sig (2-tailed)* perspektif keuangan sebesar $0.000 < \alpha (\alpha : 2 = 0.025)$. Nilai *mean* PT.

Amanaid lebih rendah dibandingkan dengan nilai mean PT. Enviro Sejahtera Abadi ($12.63 < 36.38$) dan pada hasil kuesioner pelanggan dan karyawan menunjukkan klasifikasi baik pada kedua perusahaan, sehingga dapat disimpulkan kinerja PT. Enviro Sejahtera Abadi setelah diukur menggunakan *balanced scorecard* mempunyai kinerja yang baik dan lebih unggul daripada PT. Amanaid, hal ini disebabkan karena rata-rata asset dan ROI PT. Amanaid mengalami penurunan setiap bulannya selama tahun 2011-2012. Selain itu juga berdasarkan hasil kuesioner PT. Amanaid menunjukkan klasifikasi baik, hal ini berarti PT. Amanaid belum mampu menyeimbangkan antara aspek keuangan dan non-keuangannya.

Berdasarkan pada Tabel 6. terdapat perbedaan antara rata-rata perspektif pelanggan PT. Amanaid dan PT. Enviro Sejahtera Abadi. Hal tersebut ditunjukkan melalui nilai *Asymp. Sig (2-tailed)* perspektif pelanggan sebesar $0.000 < \alpha (\alpha : 2 = 0.025)$. Nilai *mean* PT. Amanaid lebih rendah dibandingkan dengan PT. Enviro Sejahtera Abadi ($44.76 < 105.87$) dan pada jawaban responden perspektif pelanggan PT. Amanaid dan PT. Enviro Sejahtera Abadi mempunyai klasifikasi baik, yaitu jawaban positif sebesar 86 persen dan 87 persen, tetapi jawaban responden perspektif pelanggan PT. Enviro Sejahtera Abadi mempunyai angka lebih tinggi sehingga dapat disimpulkan bahwa rata-rata kinerja perspektif pelanggan PT. Enviro Sejahtera Abadi lebih unggul dibandingkan PT. Amanaid.

Berdasarkan pada Tabel 6. terdapat perbedaan antara rata-rata perspektif proses bisnis internal PT. Amanaid dan PT. Enviro Sejahtera Abadi. Hal tersebut ditunjukkan melalui nilai *Asymp. Sig (2-tailed)* perspektif proses bisnis internal sebesar $0.000 < \alpha (\alpha : 2 = 0.025)$. Nilai *mean* PT. Amanaid lebih rendah dibandingkan dengan PT. Enviro Sejahtera Abadi ($12.39 < 26.88$) dan pada jawaban responden perspektif proses bisnis internal PT. Amanaid dan PT. Enviro Sejahtera Abadi mempunyai klasifikasi baik, yaitu jawaban positif sebesar 97 persen dan 98 persen, tetapi jawaban responden perspektif proses bisnis internal PT. Enviro Sejahtera Abadi mempunyai angka lebih tinggi sehingga dapat disimpulkan bahwa rata-rata

kinerja perspektif proses bisnis internal PT. Enviro Sejahtera Abadi lebih unggul dibandingkan PT. Amanaid.

Berdasarkan pada Tabel 6. terdapat perbedaan antara rata-rata perspektif pembelajaran dan pertumbuhan PT. Amanaid dan PT. Enviro Sejahtera Abadi. Hal tersebut ditunjukkan melalui nilai *Asymp. Sig (2-tailed)* perspektif pembelajaran dan pertumbuhan sebesar $0.000 < \alpha (\alpha : 2 = 0.025)$. Nilai *mean* PT. Amanaid lebih rendah dibandingkan dengan PT. Enviro Sejahtera Abadi ($11.68 < 28.17$) dan pada jawaban responden perspektif pembelajaran dan pertumbuhan PT. Amanaid dan PT. Enviro Sejahtera Abadi mempunyai klasifikasi baik, yaitu jawaban positif sebesar 87 persen dan 96 persen, tetapi jawaban responden perspektif pembelajaran dan pertumbuhan PT. Enviro Sejahtera Abadi mempunyai angka lebih tinggi sehingga dapat disimpulkan bahwa rata-rata kinerja perspektif pembelajaran dan pertumbuhan PT. Enviro Sejahtera Abadi lebih unggul dibandingkan PT. Amanaid.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan antara rata-rata perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan antara PT. Amanaid dan PT. Enviro Sejahtera Abadi.

Pada PT. Amanaid dan PT. Enviro Sejahtera Abadi diharapkan dapat melakukan penilaian kinerja dengan menggunakan *Balanced Scorecard*, karena dengan pendekatan *Balanced Scorecard* perusahaan dapat melakukan penilaian kinerja secara menyeluruh melalui empat perspektif yang terdapat pada *balanced scorecard* yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

Pada perspektif keuangan PT. Amanaid diharapkan mampu meningkatkan ROI perusahaan dengan cara melakukan reset penyebab menurunnya ROI, sehingga penurunan

ROI bisa cepat ditangani. Pada PT. Enviro Sejahtera Abadi walaupun ROI dikatakan lebih baik dan unggul dari perusahaan PT. Amanaid, namun ROI perusahaan per tahun masih menurun. PT. Enviro Sejahtera Abadi diharapkan mampu meningkatkan kembali ROI perusahaan dengan melakukan reset penyebab menurunnya ROI per tahun, sehingga penurunan ROI tidak terjadi dan kemampuan perusahaan untuk menghasilkan laba bersih dapat meningkatkan rasio keuangan perusahaan setiap tahunnya.

Pada perspektif pelanggan, PT. Amanaid diharapkan mampu meningkatkan kinerja perspektif pelanggan dengan cara menanyakan masukan balik dari pelanggan sehingga perusahaan mengetahui segala kebutuhan dan keinginan pelanggan. PT. Enviro Sejahtera Abadi diharapkan mampu mempertahankan dan meningkatkan kinerja perspektif pelanggan agar pelanggan merasa puas dengan kinerja perusahaan.

Pada perspektif proses bisnis internal, PT. Amanaid diharapkan mampu meningkatkan kinerja proses bisnis internal dengan cara mengadakan pertemuan manajer antara PT. Amanaid dan PT. Enviro Sejahtera Abadi untuk mengetahui kelemahan dan kelebihan antar perusahaan yang diharapkan mampu memperbaiki kelemahan-kelemahan perusahaan. PT. Enviro Sejahtera Abadi diharapkan mampu mempertahankan dan meningkatkan kembali kinerja perspektif proses bisnis internal yang sudah dikatakan baik.

Pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, PT. Amanaid diharapkan mampu meningkatkan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dengan cara melakukan pelatihan untuk meningkatkan *skill* karyawan agar nantinya dapat bersaing dengan perusahaan lain. Untuk PT. Enviro Sejahtera Abadi diharapkan mampu mempertahankan dan meningkatkan kembali kinerjanya yang sudah dikategorikan dalam penilaian baik.

REFERENSI

- Brewer, P. C. 2000. Using The Balanced Scorecard to Measure Supply Chain Performance. *Journal of Business Logistics*, 22 (1), pp: 76
- Budiharjo, C. 2008. Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi Nasional terhadap Semangat Kerja Karyawan (Studi pada Balai Latihan Kerja dan Industri Semarang). *Skripsi Program Sarjana*, Universitas Diponegoro, Semarang.
- Chen, Tsung-Shin Hsu, Gwo-Hshiung Tzeng. 2011. A Balanced Scorecard Approach To Establish A Performance Evaluation And Relationship Model For Hot Spring Hotels Based On A Hybrid MCDM Model Combining DEMATEL and ANP. *International Journal of Hospitality Management*, pp: 25
- Ghozali, Imam. 2006. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS. Semarang: Badan penerbit Universitas Diponegoro.
- Greiling, D. 2010. Balanced Scorecard Implementation in German Non- Profit Organisations. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 59(6): h:534-554.
- Ika. 2006. Analisis pengukuran Kinerja Dengan Metode Balanced Scorecard pada Sub Direktorat Property And Facilities Management PT, INDOSAT, Tbk. *Journal Management*, 1(2), h:22
- Kaplan, Robert S. dan David P. Norton (Peter R. Yosi Pasla, Penerjemah). 2000. *Balanced Scorecard : Menerapkan Strategi Menjadi Aksi*. Jakarta : Erlangga.
- Marlys and Steven. 2009. The Balanced Scorecard: Judgemental Effects Of Common And Unique Performance Measure. *International Journal of Accounting* 75(3). Pp: 283-298.
- Mathis, R. L., dan J.H. Jackson, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, buku 1 dan buku 2, Terjemahan, Salemba Empat, Jakarta.
- Mooraj, Stella, Daniel Oyon and Didier Hostettler. 1999. The Balanced Scorecard: a Necessary Good or an Unnecessary Evil. *European Management Journal*, 17(5), pp:481-491
- Mulyadi. 2007. *Sistem Terpadu Pengelolaan Kinerja Personel Berbasis Balance Scorecard*. Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Sinha, Abhijit. 2006. Balanced Scorecard : A Strategic Management Tool. *Vidyasagar University Journal Of Commerce*, 11, pp: 71-81.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sulistiyani, Ambar T. dan Rosidah. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu: Yogyakarta

- Vitayala. 2007. Perencanaan Strategi Dalam Perspektif Balanced Scorecard Pada Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Ciburupan kabupaten Garut. *Jurnal Ekonomi*, 22 (3).
- Yenni Widiastiti. 2013. Analisis Perbandingan Kinerja PT. BPR Mitra Baliyaya Mandiri dan PT. BPR Cahaya Bina Werdhi dengan Pendekatan Balanced Scorecard. *Skripsi Jurusan Akuntansi pada Fakultas Ekonomi Universitas Udayana Denpasar*.