ANALISIS PENERAPAN METODE *BALANCE SCORECARD* UNTUK PENGUKURAN KINERJA PADA GANYSHA KUE PIE KERING

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat Guna
Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Pada Program Studi Pendidikan Ekonomi FKIP
Universits Nusantara PGRI Kediri

OLEH :

BINTI LAILATUL ROHMAWATI
NPM : 12.1.01.04.0010

PROGAM STUDI PENDIDIKAN EKONOMI
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS NUSANTARA PGRI KEDIRI
2016

Skripsi Oleh :

BINTI LAILATUL ROHMAWATI
NPM : 12.1.01.04.0010

Judul :

ANALISIS PENERAPAN METODE *BALANCE SCORECARD* UNTUK PENGUKURAN KINERJA PADA GANYSHA KUE PIE KERING

Telah Disetujui Untuk Diajukan Kepada
Panitia Ujian/Sidang Skripsi
Program Study Pendidikan Ekonomi
FKIP Universitas Nusantara PGRI Kediri

Tanggal : 29 Juli 2016

DOSEN PEMBIMBING I	DOSEN PEMBIMBING II
Dra. Elis Irmayanti, S.E., M.Pd	**Dr. H. M. Anas, S.E., M.M., M.Si**
NIDN. 0006016701	NIDN. 0028106601

ii

Skripsi Oleh :

BINTI LAILATUL ROHMAWATI
NPM : 12.1.01.04.0010

Judul :

ANALISIS PENERAPAN METODE *BALANCE SCORECARD* UNTUK PENGUKURAN KINERJA PADA GANYSHA KUE PIE KERING

Telah dipertahankan di depan Panitia Ujian/Sidang Skripsi
Program Study PEA FKIP Universitas Nusantara PGRI Kediri
Pada tanggal : 5 Agustus 2016

Dan Dinyatakan telah Memenuhi Persyaratan

Panitia Penguji :

1. Ketua : Dra. Elis Irmayanti, S.E, M.Pd.
2. Penguji I : Drs. Zainal Arifin, M.M.
3. Penguji II : Dr. H. M. Anas, S.E., M.M., M.Si.

Mengetahui,
Dekan FKIP

Dr. Hj. SRI PANCA SETYAWATI.M.Pd
NIDN. 0716046202

iii

ANALISIS PENERAPAN METODE *BALANCE SCORECARD* UNTUK PENGUKURAN KINERJA PADA GANYSHA KUE PIE KERING

Binti Lailatul Rohmawati
12.1.01.04.0010
FKIP – Pendidikan Ekonomi
Binti.lailatulrohmawati@yahoo.com
Dra. Elis Irmayanti, S.E., M.Pd Dan Dr. H. M Anas, S.E., M.M., M.Si
UNIVERSITAS NUSANTARA PGRI KEDIRI

ABSTRAK

Binti Lailatul Rohmawati : Analisis Penerapan Metode *Balance Scorecard* Untuk Pengukuran Kinerja Pada Ganysha Kue Kering, Skripsi, Pendidikan Ekonomi, FKIP Universitas Nusantara PGRI Kediri, 2016.

Balance Scorecard merupakan suatu sarana untuk mengkomunikasikan persepsi strategis dalam suatu perusahaan secara sederhana dan mudah dimengerti oleh berbagai pihak dalam perusahaan, terutama pihak-pihak dalam organisasi yang akan merumuskan strategi perusahaan. Pengertian *Balance Scorecard* dapat juga sebagai rapor kinerja yang seimbang (*Balance*). *Scorecard* adalah kartu yang digunakan untuk mencatat skor hasil kinerja seseorang dan suatu kelompok, dan untuk mencatat rencana skor yang hendak diwujudkan. Permasalahan dalam penelitian ini adalah bagaimana pengukuran kinerja perusahaan dari segi keuangan dan non keuangan. Tujuannya untuk mengetahui penerapan metode *Balance Scorecard* untuk mengukur kinerja pada "Ganysha Kue Pie Kering".

Variabel dependen pada penelitian ini adalah pengukuran kinerja sedangkan Variabel independen adalah *Balance Scorecard*. Teknik penelitian yaitu metode *Ex Post Facto* dengan pengambilan data laporan keuangan dan non keuangan. Populasi penelitian ini data laporan keuangan dan non keuangan tahun 2011-2015 di Ganysha dengan Sampel data laporan keuangan dan non keuangan tahun 2013-2015, dengan menggunakan metode *purposive sampling*. Instrumen penelitian yang dipakai adalah Wawancara dan Dokumentasi. Sedangkan metode analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif dengan kuantitatif melalui penggunaan rumus keempat perspektif *Balance Scorecard*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Perspektif keuangan ROI tahun 2014 sebesar 1.01% dan tahun 2015 5,19% peningkatan 4,18%. Margin Laba Kotor tahun 2014 38,1% dan tahun 2015 48,8% peningkatan 10,7%. *Current Ratio* tahun 2014 217,2% dan tahun 2015 200% penurunan 17,2%. TATO tahun tahun 2014 103,9% dan tahun 2015 175,9% peningkatan 72%. *Profit Margin* tahun 2014 0,97%, dan tahun 2015 3% peningkatan 2,03%. (2) Perspektif pelanggan *Customer Retention* tahun 2014 sebesar 78% dan tahun 2015 79% peningkatan 1%. *Customer Acquisition* tahun 2014 sebesar 22% dan tahun 2015 21% penurunan sebesar 1%. *Customer Complain* tahun 2014 sebesar 3,7% dan tahun 2015 1,8% penurunan 1,9%. (3) Perspektif Proses Bisnis Internal proses inovasi tahun 2014 sebesar 54% dan tahun 2015 69% peningkatan sebesar 15% dan proses PMDR tahun 2014 sebesar 37% dan tahun 2015 44% peningkatan 7% (4) Perspektif Pembelajaran Dan Pertumbuhan baik.

Kata kunci : Metode *Balance Scorecard,* Pengukuran Kinerja

I. LATAR BELAKANG

Balance Scorecard merupakan suatu sarana untuk mengkomunikasikan persepsi strategis dalam suatu perusahaan secara sederhana dan mudah dimengerti oleh berbagai pihak dalam perusahaan, terutama pihak-pihak dalam organisasi yang akan merumuskan strategi perusahaan. Pengertian *Balance Scorecard* dapat juga sebagai rapor kinerja yang seimbang *(Balance*). *Scorecard* adalah kartu yang digunakan untuk mencatat skor hasil kinerja seseorang dan suatu kelompok dan untuk mencatat rencana skor yang hendak diwujudkan.

Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

Pengukuran kinerja perusahaan merupakan hal yang sangat penting bagi manajemen untuk melakukan evaluasi terhadap usaha bisnis yang dijalankan dan perencanaan tujuan di masa mendatang. Beberapa informasi didapat untuk mengetahui seberapa besar tanggung jawab pihak manajemen dalam menjalankan usaha bisnis. Informasi tersebut diperoleh dari informasi finansial dan informasi non finansial.

Balance Scorecard sebagai alat pengukur kinerja suatu perusahaan atau organisasi bisnis dari empat perspektif, yaitu perspektif finansial, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan.

Ganysha Kue Pie Kering merupakan suatu usaha bisnis yang bergerak di bidang produksi kue pie kering. Ganysha Kue Pie Kering ini memenuhi kebutuhan masyarakat dan sebagai mata pencaharian masyarakat untuk bekerja di pabrik ini. Ganysha Kue Pie Kering bergerak di bidang usaha dagang, yaitu perusahaan yang bergerak di bidang pembelian dan penjualan. Kegiatan perdagangan yang makin berkembang menuntut adanya laporan keuangan yang cepat dan akurat. Seorang akuntan memiliki tugas untuk membukukan transaksi yang terjadi di suatu usaha bisnis. Hal ini dimulai dengan melakukan analisis dan mencatat transaksi secara tepat.

Dalam melakukan kegiatan operasi setiap hari, Ganysha Kue Pie Kering dari tahun ke tahun mengalami peningkatan kinerja, yaitu dari bidang keuangan dan non keuangan. Tetapi juga pernah mengalami penurunan kinerja yang mengakibatkan keuangan

menurun dan kinerja karyawan juga menurun.

Berdasarkan dari uraian di atas, maka penulis mengambil judul penelitian, yaitu "Analisis Penerapan Metode *Balance Scorecard* Untuk Pengukuran Kinerja Pada Ganysha Kue Pie Kering".

II. METODE

A. Identifikasi Variabel Penelitian

Menurut Arikunto (2006:73) "Variabel penelitian adalah penelitian atau apa yang menjadi titik perhatian suatu penelitian". Pengertian variabel dapat disimpulkan bahwa, variabel adalah sebuah obyek penelitian yang memiliki variasi atau perbedaan dari satu hal ke hal lainnya.

1. Variabel Independen (Variabel Bebas)

Menurut Sugiyono (2011:39) "Variabel independen adalah variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel terikat". Variabel independen (variabel bebas) dalam penelitian ini adalah *Balance Scorecard*.

Indikator variabel independen adalah empat perspektif, yaitu :

a. Perspektif keuangan (*financial perspective*)
b. Perspektif kepuasan pelanggan (*customer perspective*)
c. Perspektif proses bisnis internal (*internal process efficiency*)
d. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (*learning and growth perspective*)

2. Variabel Dependen (Variabel Terikat)

Menurut Sukmadinata (2008:21) "Variabel dependen adalah kondisi atau karakteristik yang muncul ketika penelitian mengintroduksi, mengubah variabel bebas". Variabel dependen pada penelitian ini adalah pengukuran kinerja. Kemudian indikator variabel dependen adalah prestasi dan laporan keuangan.

B. Teknik dan Pendekatan Penelitian

1. Pendekatan Penelitian

Menurut Emzir (2009:28) menjelaskan

pengertian pendekatan penelitian kuantitatif, yaitu :

> Kuantitatif adalah suatu pendekatan penelitian yang secara primer menggunakan paradigma postpositivist dalam mengembangkan ilmu pengetahuan (seperti pemikiran tentang sebab akibat, reduksi kepada variabel, hipotesis), menggunakan strategi penelitian seperti eksperimen dan survey yang memerlukan data statistik.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, karena data yang diambil menggunakan angka, mulai dari pengumpulan data, penafsiran terhadap data tersebut, serta pengumpulan atau penampilan dari hasilnya untuk melakukan penilaian terhadap data-data perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

2. Teknik Penelitian

Menurut Hamid (2010:223) "*Ex post facto* adalah penelitian yang dimana variabel-variabel bebas telah terjadi ketika peneliti mulai dengan pengamatan variabel-variabel terikat dalam suatu penelitian".

Sedangkan menurut Arikunto (2010:62) "*Ex post facto* adalah suatu penelitian / gejala atau masalah yang terjadi sebelum penelitian diadakan, atau model penelitian yang pada pokoknya dikumpulkan setelah menjadi sesuatu".

Jadi, dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa *Ex post facto* adalah suatu penelitian yang dilakukan untuk meneliti kejadian-kejadian yang telah terjadi dengan melihat ke belakang.

Penelitian ini menggununakan *Ex post facto*, karena data yang diperoleh adalah data periode lalu, yaitu laporan keuangan, data pelanggan, data proses bisnis internal, serta data pertumbuhan dan perkembangan tahun 2011–2015.

C. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut Margono (2010:110), "Populasi adalah data yang menjadi perhatian kita dalam suatu ruang lingkup dan waktu yang kita tentukan". Populasi dalam penelitian ini adalah data laporan keuangan, data pelanggan, data proses bisnis internal, data pembelajaran dan data pertumbuhan tahun 2011 – 2015 pada Ganysha Kue Pie Kering.

2. Sampel

Menurut Arikunto (2010:174) "Sampel atau contoh adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti". Sampel dalam penelitian ini adalah data laporan keuangan, data pelanggan, data proses bisnis internal, data pembelajaran dan data pertumbuhan tahun 2014 – 2015.

3. Teknik Sampling

Penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling*, yaitu sampel yang ditarik dengan menggunakan pertimbangan. *Purposive sampling* atau dikenal juga dengan istilah sampling pertimbangan adalah teknik sampling yang digunakan peneliti jika peneliti mempunyai pertimbangan-pertimbangan tertentu di dalam pengambilan sampelnya atau penentuan sampel untuk tujuan tertentu (Ridwan, 2003:20).

Pemilihan sampel secara *purposive sampling* dilakukan dengan tujuan untuk memperoleh sampel yang berdasarkan kriteria yang ditentukan, yang bertujuan untuk menghindari timbulnya kesalahan dalam penentuan sampel penelitian yang selanjutnya akan berpengaruh terhadap hasil analisis. Berikut kriteria penentuan sampel dengan metode purposive sampling, yaitu :

a. Sampel yang diambil yang mendekati tahun berjalan, misalnya sekarang tahun 2016, yang diambil sampel itu tahun 2016 ke belakang yaitu 2015, 2014 dan selanjutnya.

b. Sampel yang pada waktu periode tersebut tidak mengalami kerugian.
c. Sampel yang terdiri dari data keuangan, data pelanggan, data proses bisnis internal, dan data petumbuhan dan perkembangan.

D. Instrumen Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data

Menurut Arikunto (2010:265) "Instrumen adalah pekerjaan yang penting dalam penelitian akan tetapi mengumpulkan data jauh lebih penting". Instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1. Wawancara

Menurut Sangadji dan Sopiah (2010:151) "Wawancara adalah dialog yang dilakukan pewawancara untuk memperoleh informasi dari terwawancara". Berikut untuk wawancara :

a. Kapan berdirinya perusahaan dan siapa yang mendirikan ?
b. Dimana lokasi perusahaan ?
c. Bagaimana dengan struktur organisasinya ?
d. Berapa jumlah karyawannya?
e. Bagaimana sistem kerjanya?
f. Apa yang diberikan kepada karyawan tentang kesejahteraan karyawan ?
g. Dimana saja wilayah pemasarannya ?
h. Berapa jumlah produksi pada tahun 2013-2014 ?

2. Dokumentasi

Menurut Sangadji dan Sopiah (2010:153) "Dokumentasi artinya barang-barang tertulis". Dalam melaksanakan metode dokumentasi, peneliti menyelidiki benda-benda tertulis seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan, notulen rapat, catatan harian, dan sebagainya.

E. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini, teknik analisa data yang digunakan adalah *Balanced Scorecard* untuk pengukuran kinerja. Menurut Warindrani (2006:145) teknik ini menggunakan empat perspektif, yaitu :

1. **Perspektif Keuangan**

Menurut Widodo (2011:68) dalam perspektif

keuangan dihitung menggunakan perhitungan :

a. *Return On Invesment* (ROI)
Nilai ROI disimpulkan buruk apabila kurang dari 7%, masuk kriteria sedang apabila sama dengan 7%, dan masuk dalam kriteria baik apabila lebih besar dari 7%. Berikut ini untuk menghitung tingkat pengembalian atas investasi yang dimiliki perusahaan :

$$\text{ROI} = \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Total Aktiva}} \times 100\%$$

b. *Margin* Laba Kotor
Margin laba kotor mencerminkan tingkat keuntungan yang didapatkan dari penjualannya. *Margin* laba kotor masuk dalam kriteria buruk apabila kurang dari 6%, masuk dalam kriteria sedang apabila sama dengan 6%, dan disimpulkan baik apabila lebih besar dari 6%. Berikut ini rumus untuk menghitung margin laba kotor :

$$\textit{Margin}\ \text{Laba Kotor} = \frac{\text{Laba Kotor}}{\text{Total Penjualan}} \times 100\%$$

c. *Current Ratio*
Current ratio dianggap buruk apabila kurang dari 200%, masuk kiteria sedang apabila sama dengan 200%, dan disimpulkan baik apabila lebih dari 200%. Untuk mengetahui besarnya aktiva lancar dibandingkan dengan hutang lancar digunakan rumus :

$$\textit{Current Ratio} = \frac{\text{Aktiva Lancar}}{\text{Hutang Lancar}} \times 100\%$$

d. TATO
TATO dinilai buruk apabila kurang dari 100%, sedang apabila sama dengan 100%, dan baik apabila lebih besar dari 100%. Untuk mengetahui besarnya nilai penjualan dibandingan dengan total aktiva menggunakan rumus :

$$\text{TATO} = \frac{\text{Penjualan}}{\text{Total Aktiva}} \times 100\%$$

e. *Profit Margin*
Profit margin digunakan untuk melihat besar kecilnya laba usaha dalam hubungannya dengan penjualan untuk mengetahui efisiensi perusahaan. Semakin tinggi nilai *profit margin* berarti semakin baik, karena

dinggap kemampuan perusahaan dalam mendapatkan laba cukup tinggi. *Profit margin* dengan kriteria angka 8,3%. Berikut rumus menghitung profit margin :

$$\textit{Profit Margin} = \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Penjualan}} \times 100\%$$

2. Perspektif Pelanggan

Menurut Halim, Supomo, dan Kusufi (2011:240) perspektif pelanggan dihitung dengan menggunakan perhitungan :

a. Customer retention (retensi pelanggan)

Perspektif retensi pelanggan dinilai buruk apabila retensi pelanggan mengalami penurunan, dinilai sedang apabila konstan dan dinilai baik apabila mengalami peningkatan. Berikut perhitungan retensi pelanggan :

$$\textit{Customer Retention} = \frac{\text{Jumlah Pelanggan Tetap}}{\text{Total Pelanggan}} \times 100\%$$

b. Customer acquisition (akuisisi pelanggan)

Untuk mengetahui seberapa banyaknya jumlah konsumen baru dibandingkan dengan total konsumen. Akuisisi pelanggan dinilai buruk apabila menurun, dinilai sedang apabila konstan dan fluktuatif, dan nilai baik apabila kemampuan akuisisi pelanggan mengalami peningkatan. Berikut rumus menghitung akuisisi pelanggan :

$$\textit{Customer Acquisition} = \frac{\text{Jumlah Pelanggan Baru}}{\text{Total Pelanggan}} \times 100\%$$

c. Customer complain (pelanggan komplain)

Customer complain dikatakan baik jika yang komplain semakin sedikit. Berikut rumus :

$$\textit{Customer Complain} = \frac{\text{Jumlah Pelanggan Komplain}}{\text{Total Pelanggan}} \times 100$$

3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Menurut Warindrani (2006:147) perspektif proses bisnis internal dihitung dengan menggunakan rumus, yaitu :

a. Proses Inovasi

Untuk mengetahui jumlah poduk baru yang ditawarkan dibandingkan dengn produk yang sudah ada. Semakin tinggi nilai

yang dihasilkan, maka semakin baik inovasi yang dilakukan. Berikut cara perhitungan :

$$\text{Inovasi} = \frac{\text{Jumlah Produk Baru Ditawarkan}}{\text{Jumlah Produk Sudah Ada}} \times 100\%$$

b. Proses PMDR

Untuk mengetahui perbandingan antara total produksi cacat dengan total produksi. Proses PMDR dinilai baik jika setiapperiode mengalami penurunan, dinilai sedang jika konstan, dan dinilai buruk jika mengalami peningkatan. *Part Million Defect Rate* (PMDR) dengan formulasi :

$$\text{PMDR} = \frac{\text{Total Produksi Cacat}}{\text{Total Produksi}} \times 100\%$$

III. HASIL DAN KESIMPULAN

A. Hasil Analisis Data

1. Perspektif Keuangan

Dari ukuran perspektif keuangan tersebut di atas dapat dilihat dengan tabel berikut :

Tabel 4.7
Perusahaan Roti
"GANYSHA" Kediri
Perspektif Keuangan
Periode 2014 – 2015

Perspektif Keuangan	2014	2015
ROI	1,01%	5,19%
Margin Laba Kotor	38,1%	48,8%
Current Ratio	217,2%	200%
TATO	103,9%	175,9%
Profit Margin	0,97%	3%

2. Perspektif Pelanggan

Berikut hasil perhitungan perspektif pelanggan dapat dilihat dengan tabel berikut ini, yaitu :

Tabel 4.12
Perusahaan Roti
"GANYSHA" Kediri
Perspektif Pelanggan
Periode 2014 – 2015

Perspektif Pelanggan	2014	2015
Customer Retention	78%	79%
Customer Acquisition	22%	21%
Customer Complain	3,7%	1,8%

3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Berikut hasil perhitungan perspektif bisnis internal dapat dilihat dengan tabel berikut yaitu :

Tabel 4.15
Perusahaan Roti
"GANYSHA" Kediri
Perspektif Proses Bisnis Internal
Periode 2014 – 2015

Perspektif Proses Bisnis Internal	2014	2015
Proses Inovasi	54%	69%
Proses PMDR	37%	44%

4. Perspektif Pembelajaran Dan Pertumbuhan

Berikut tabel hasil perhitungan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dapat dilihat :

Tabel 4.20
Perusahaan Roti
"GANYSHA" Kediri
Perspektif Pembelajaran Dan Pertumbuhan
Periode 2014 – 2015

Perspektif Pertumbuhan Dan Perkembangan	2014	2015
Tingkat Perputaran Karyawan	32,1%	27%
Tingkat Pelatihan Tenaga Kerja	45,3%	48,7%
Tingkat Ketidakhadiran (Absensi)	54,7	26,9%

B. **Kesimpulan**

Berdasarkan rumusan masalah dan pembahasan pada bab sebelumnya, peneliti dapat menyimpulkan beberapa hal penting yang terjadi pada "GANYSHA Kue Pie Kering atau perusahaan roti "GANYSHA" Kediri yaitu sebagai berikut :

1. Pengukuran kinerja perusahaan dengan metode *Balance Scorecard* dapat menggunakan perspektif keuangan (terdiri ROI, *Margin* Laba Kotor, *Current Ratio*, TATO, dan *Profit Margin*), perspektif pelanggan (terdiri *Customer retention, Customer Acquisition, Customer Complain*), perspektif proses bisnis internal (terdiri proses inovasi dan proses PMDR), perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (terdiri tingkat perputaran karyawan, tingkat pelatihan tenaga kerja, tingkat ketidakhadiran karyawan atau absensi).
2. Berdasarkan perspektif keuangan sesuai dengan kriteria perhitungan rasio ROI tahun 2014 sebesar 1,01% artinya dinilai buruk dan tahun 2015 sebesar 5,19% artinya dinilai buruk terjadi kenaikan sebesar 4,18%. *Margin* Laba Kotor tahun

2014 sebesar 38,1% artinya dinilai baik dan tahun 2015 sebesar 48,8% artinya dinilai baik terjadi kenaikan sebesar 10,7%. *Current Ratio* tahun 2014 sebesar 217,2% artinya dinilai baik dan tahun 2015 sebesar 200% artinya dinilai sedang terjadi penurunan sebesar 17,2%. TATO tahun tahun 2014 sebesar 103,9% artinya dinilai baik dan tahun 2015 sebesar 175,9% artinya dinilai baik terjadi kenaikan sebesar 72%. *Profit Margin* tahun 2014 sebesar 0,97% artinya dinilai buruk dan tahun 2015 sebesar 3% artinya dinilai buruk terjadi kenaikan sebesar 2,03%. Perspektif pelanggan dengan perhitungan perbandingan pelanggan *customer retensi* pada tahun 2014-2015 sebesar 78%, dan 79% terjadi kenaikan setiap tahun maka dinilai baik, *customer acquisition* tahun 2014-2015 sebesar 22%, dan 21% artinya dinilai kurang baik karena mengalami penurunan setiap tahun, dan *customer complain* tahun 2014-2015 sebesar 3,7%, dan 1,8% artinya dinilai baik karena mengalami penurunan setiap tahun. Sedangkan perspektif proses bisnis internal dengan perhitungan perbandingan produk pada tahun 2014-2015 dengan proses inovasi sebesar 54%, dan 69% dinilai baik karena mengalami kenaikan setiap tahun, dan proses PMDR sebesar 37%, dan 44% artinya dinilai buruk karena mengalami kenaikan setiap tahun. Serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dengan perbandingan karyawan pada tahun 2014-2015 dengan tingkat perputaran karyawan sebesar 32,1%, dan 27% artinya dinilai baik karena mengalami penurunan setiap tahun dan dinilai buruk jika mengalami kenaikan, tingkat pelatihan tenaga kerja sebesar 45,3% dan 48,7% dinilai baik karena selalu mengalami kenaikan setiap tahun, dan tingkat absensi karyawan sebesar 54,7% dan 26,9% dinilai baik karena mengalami penurunan setiap tahun.

3. Pengukuran kinerja perusahaan dengan menggunakan metode *Balance Scorecard* dapat mengetahui keberhasilan perusahaan dari segi keuangan dan non keuangan.

IV. DAFTAR PUSTAKA

Arikunto, Suharsimi. 2006. *Metodelogi penelitian*. Yogyakarta : Bina Aksara.

Christian, Engelbert. 2010. *Pengukuran Kinerja Perusahaan Jasa Penerbangan Di Indonesia Dengan Metode Performance Prism*. Depok : Fakultas Teknik, Universitas Indonesia.

Mardiasmo. 2002. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta : Andi.

Moeheriono. 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.

Mulyadi. 2007. *Balance Scorecard:Alat Manajemen Kontemporer untuk Pelipatgandaan Kinerja Keuangan Perusahaan*. Jakarta : Salemba Empat.

Sangadji dan Sopiah. 2010. *Metodologi Penelitian*. Yogyakarta : Andi.

Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Bisnis. Bandung* : CV Alfabeta.

----------. 2010. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : Pusat Bahasa Depdiknas.

----------. 2011. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung : CV Alfabeta.

Sukardi. 2012. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta : PT Bumi Aksara.

Ustadiyatun, Nanik. 2008. *Evaluasi Kinerja Karyawan Baitul MaalnWa At Tamwil Mitra Usaha Ngemplak*. Yogyakarta : Fakultas Dakwah, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga.

Warindrani, Armila Krisna. 2006. *Akuntansi Manajemen*. Semarang : Graha Ilmu.

Widodo, Iman. 2011. *Analisis Kinerja Perusahaan dengan Menggunakan Pendekatan Balance Scorecard*. Semarang : Fakultas Ekonomi, Universitas Diponegoro.