

---

**PENERAPAN *BALANCED SCORECARD* SEBAGAI ALAT PENGUKURAN KINERJA PADA PT. HASJRAT ABADI CABANG DIPONEGORO PALU**

Ariel Evan<sup>1</sup>, Jullie J. Sondakh<sup>2</sup>, Rudy J. Pusung<sup>2</sup>

<sup>1,2,3</sup>Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sam Ratulangi, Jl. Kampus Bahu, Manado, 95115, Indonesia

E-mail : ariel.evan76@gmail.com

**ABSTRACT**

*PT. Hasjrat Abadi Diponegoro Palu Branch, has business activities that focus on selling Toyota four-wheeled vehicles and spare parts related to Toyota. This study aims to determine the performance of PT. Hasjrat Abadi Diponegoro Palu Branch by looking at every perspective on the Balanced Scorecard, such as financial perspective, customer perspective, internal business process perspective and learning and growth perspective. The data analysis method used is descriptive qualitative method. The results showed that the financial perspective has increased year by year. The customer perspective shows the company is able to acquire and retain customers, and handle incoming complaints. From the perspective of internal business processes, the company has already performed after-sales services to meet customer needs. From the perspective of learning and growth, the company has not been able to retain its employees, lack of employee training but employee performance is good because there is an increase in employee productivity each year.*

*Keywords : balanced scorecard, performance, performance measurement*

**1. PENDAHULUAN**

Kinerja merupakan faktor penting yang harus diperhatikan oleh suatu organisasi dalam menghadapi dunia bisnis yang sangat kompetitif. Kinerja dalam suatu periode tertentu dapat dijadikan dasar untuk mengukur tingkat keberhasilan suatu perusahaan. Pengukuran kinerja merupakan hal yang wajib dilakukan oleh perusahaan untuk menilai keberhasilan serta sebagai dasar penyusunan anggaran perusahaan. Pengukuran kinerja juga dapat mendeteksi kelemahan atau kekurangan yang terdapat di dalam perusahaan.

Pengukuran kinerja oleh perusahaan yang biasanya sering dijumpai adalah pengukuran yang dilakukan hanya dengan bersumber dari informasi keuangan saja. Pengukuran kinerja yang hanya bersumber dari informasi keuangan saja menyebabkan orientasi perusahaan hanya untuk keuntungan jangka pendek dan cenderung mengabaikan kelangsungan hidup perusahaan dalam jangka panjang. Pengukuran kinerja yang menitikberatkan pada sektor keuangan kurang mampu mengukur kinerja harta – harta tak tampak (*intangible assets*) dan harta – harta intelektual (sumber daya manusia) perusahaan, selain itu pengukuran kinerja dengan cara ini juga kurang memperhatikan sektor eksternal, serta tidak mampu sepenuhnya menuntun perusahaan ke arah yang lebih baik.

PT. Hasjrat Abadi sudah menjual kendaraan Toyota di Kota Palu sejak tahun 1970, Cabang Diponegoro ini merupakan cabang pertama yang ada di kota palu, beralamat di jalan Diponegoro No. 158, Kota Palu, Provinsi Sulawesi Tengah. PT. Hasjrat Abadi Cabang Diponegoro Palu memiliki kegiatan usaha yang berfokus pada penjualan kendaraan roda empat Toyota dan *sparepart* yang berkaitan dengan Toyota, serta service dan pembiayaan kendaraan. PT. Hasjrat Abadi Cabang Diponegoro Palu dalam penerapan sistem pengukuran kinerja yang ada masih berfokus pada ukuran kinerja keuangan dan penilaian individu

---

karyawan terhadap tugasnya. Sistem pengukuran kinerja tersebut tidak dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai keadaan perusahaan.

Pengembangan strategi perusahaan dengan menggunakan konsep *balanced scorecard* diharapkan dapat membantu perusahaan untuk melakukan pengukuran kinerja secara akurat yaitu dengan memperhitungkan aspek keuangan dan aspek nonkeuangan agar mampu mengoptimalkan pertumbuhan dan peningkatan kinerja usahanya. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui kinerja perusahaan PT. Hasjrat Abadi Cabang Diponegoro Palu dengan menggunakan metode *balanced scorecard*.

## **2. TINJAUAN PUSTAKA**

### **2.1. Kinerja**

Menurut Mangkunegara (2016:67), kinerja adalah hasil kinerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Amstron dan Baron dalam Fahmi (2016:176) menyatakan kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Kinerja merupakan gambaran mengenai suatu pencapaian dari program atau kegiatan pada suatu organisasi dalam mencapai sasaran yang dilakukan dengan perencanaan strategis (Maharani & Budiasih, 2018:643).

### **2.2. Pengukuran Kinerja**

Pengukuran kinerja merupakan salah satu komponen penting di dalam sistem pengendalian manajemen untuk mengetahui tingkat keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, baik tujuan jangka pendek maupun tujuan jangka panjang (Hery, 2016a:222). Menurut Koesomowidjojo (2017:18), penilaian kinerja memiliki tujuan yaitu untuk memberikan jaminan kepada karyawan bahwa atasan dan organisasi transparan dalam melakukan penilaian kinerja dan memberikan motivasi kepada karyawan untuk mencapai standar dan sasaran organisasi yang telah di tetapkan sebelumnya. Menurut Kasmir (2016), pengukuran kinerja memiliki beberapa tujuan antara lain yaitu:

1. Untuk meningkatkan kualitas pekerjaan
2. Ketentuan penempatan
3. Perencanaan dan peningkatan karier
4. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan
5. Penyesuaian kompensasi
6. Inventori kompensasi pegawai
7. Kesempatan kerja seimbang
8. Komunikasi efektif antara atasan dan bawahan
9. Budaya kerja dan
10. Menjalankan sanksi.

### **2.3. *Balanced Scorecard***

*Balanced scorecard* adalah suatu sistem pendekatan untuk mengukur kinerja yang dilakukan oleh perusahaan melalui kerangka kerja pengukuran yang didasarkan atas empat perspektif yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal dan pembelajaran dan pertumbuhan (Rangkuti, 2016:204). Empat perspektif tersebut memberi keseimbangan antara tujuan jangka pendek dan jangka panjang, antara hasil yang diinginkan dengan faktor pendorong tercapainya hasil tersebut, dan antara ukuran objektif yang keras dengan ukuran subjektif yang lebih lunak (Kaplan dan Norton, dikutip dalam Utami, 2017:66).

Tujuan *balanced scorecard* adalah mengadakan pengukuran untuk semua kegiatan yang bersifat kritis, menyediakan sistem manajemen strategis yang dapat memantau

---

implementasi perencanaan strategis dan memfasilitasi komunikasi kepada semua *stakeholder* khususnya kepada para karyawan (Rangkuti, 2016:120). Menurut Mulyadi, dikutip dalam Fintari dan Fachrizal (2018:172) keunggulan pendekatan *balanced scorecard* dalam perencanaan strategik adalah mampu menghasilkan rencana strategik sebagai berikut

1. Komprehensif

*Balanced scorecard* memperluas perspektif yang dicakup dalam perencanaan strategik, dari yang sebelumnya hanya terbatas pada perspektif keuangan, meluas ke ketiga perspektif yang lain yaitu, pelanggan, proses bisnis internal dan proses pembelajaran dan pertumbuhan. Perluasan perspektif rencana strategik tersebut menghasilkan manfaat sebagai berikut:

- a) Menjanjikan berlipat ganda dan berjangka panjang
- b) Memampukan perusahaan untuk memasuki lingkungan bisnis kompleks
- c) *Balanced scorecard* memotivasi personel untuk mengarahkan usahanya ke sasaran – sasaran strategik yang menjadi penyebab utama dihasilkan kinerja keuangan

2. Koheren

Setiap sasaran strategik yang diterapkan dalam perspektif non-keuangan harus mempunyai hubungan kausal dengan sasaran keuangan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Dengan demikian, koheren sasaran strategik yang dihasilkan dalam sistem perencanaan strategik memotivasi personel untuk bertanggung jawab dalam mencari inisiatif strategik yang bermamfaat untuk menghasilkan kinerja keuangan.

3. Keseimbangan sasaran strategik yang dihasilkan oleh sistem perencanaan strategik penting untuk menghasilkan kinerja keuangan berjangka panjang. Dimana perusahaan harus mewujudkan

- a) Perspektif keuangan yang berlipat ganda dan berjangka panjang
- b) Produk dan jasa yang mampu menghasilkan value terbaik baik pelanggan
- c) Proses yang produktif dan biaya yang efektif
- d) Sumber daya manusia yang produktif dan berkomitmen

4. Terukur

*Balanced scorecard* mengukur sasaran – sasaran strategik yang sangat sulit untuk diukur. Sasaran – sasaran strategik di perspektif pelanggan, proses bisnis dan internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan merupakan sasaran yang tidak mudah diukur, namun dalam pendekatan *balanced scorecard*, sasaran di ketiga perspektif non-keuangan tersebut ditentukan ukurannya agar dapat dikelola, sehingga dapat diwujudkan

## 2.4. Perspektif – perspektif dalam *Balanced Scorecard*

### 2.4.1. Perspektif keuangan

Perspektif keuangan digunakan dengan maksud untuk menunjukkan apakah perusahaan mengalami peningkatan keuntungan atau tidak, sesuai dengan strategi pelaksanaan dan perencanaannya (Kawatu, 2018:499). Tujuan finansial biasanya berhubungan dengan profitabilitas, memaksimalkan modal sumber daya manusia dan memaksimalkan biaya sumber daya manusia (Mangkunegara dikutip dalam Welan dan Rondonuwu, 2018:4124).

Menurut Utami (2017:66), sasaran – sasaran perspektif keuangan dibedakan menjadi tiga tahap yaitu:

1. Bertumbuh (*Growth*)

Pada tahap ini, suatu perusahaan memiliki tingkat pertumbuhan yang sama sekali atau paling tidak memiliki potensi untuk berkembang. Untuk menciptakan potensi ini, kemungkinan seorang manajer harus terikat komitmen untuk mengembangkan suatu produk atau jasa baru, membangun dan mengembangkan fasilitas produksi, menambah

---

---

kemampuan operasi, mengembangkan sistem, infrastruktur dan jaringan distribusi yang akan mendukung hubungan global, serta mengasuh dan mengembangkan hubungan dengan pelanggan.

2. Bertahan (*Sustain*)

Pada tahap ini, perusahaan tidak lagi bertumpu pada strategi – strategi jangka panjang. Sasaran keuangan tahap ini lebih diarahkan pada besarnya tingkat pengembalian atas investasi yang dilakukan

3. Menuai (*Harvest*)

Perusahaan tidak lagi melakukan investasi lebih jauh, kecuali hanya untuk memelihara dan memperbaiki fasilitas, tidak untuk melakukan ekspansi atau membangun suatu kemampuan baru. Tujuan utama dalam tahap ini adalah memaksimalkan arus kas yang masuk ke perusahaan. Sasaran keuangan untuk *harvest* adalah arus kas maksimum yang mampu dikembalikan dari investasi dimasa lalu

#### 2.4.2. Perspektif Pelanggan

*Balanced scorecard* menggunakan penerapan perspektif pelanggan dikerenakan perusahaan harus mampu menciptakan suatu produk atau jasa yang mempunyai nilai bagi pelanggannya, apabila manfaat yang diterima oleh pelanggan relatif lebih tinggi dari pada pengorbanan yang dikeluarkan oleh pelanggan tersebut (Fintari dan Fachrizal, 2018:173). Perspektif pelanggan memandang bahwa dalam melakukan perhitungan kinerja suatu organisasi dengan melihat seberapa besar kepuasan pelanggan yang di dapatkan dari pelayanan yang di berikan perusahaan (Koesomowidjojo, 2017 :63).

Menurut Putera, dikutip dalam Kawatu (2018:499) perspektif pelanggan dibagi menjadi dua kelompok yaitu *customer core measurement* dan *customer value proposition*. Penelitian ini menggunakan akuisisi pelanggan, retensi pelanggan dan kepuasan pelanggan dimana ketiganya ada pada kelompok *customer core measurement*.

1. Akuisisi Pelanggan

Akuisisi pelanggan menunjukkan kemampuan perusahaan dalam memperoleh atau menarik pelanggan yang baru

2. Retensi Pelanggan

Tingkat retensi pelanggan digunakan untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam mempertahankan hubungan atau kerjasama yang baik dengan pelanggan

3. Kepuasan Pelanggan

Dilakukan dengan menaksir tingkat kepuasan pelanggan terhadap kinerja yang diberikan oleh perusahaan

#### 2.4.3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Setiap perusahaan memiliki seperangkat proses penciptaan nilai yang unik bagi pelanggannya dan memberikan hasil finansial yang baik (Kurniasari, 2017). Dalam perspektif proses bisnis internal, perusahaan melakukan pengukuran terhadap semua aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan baik manajer maupun karyawan untuk menciptakan suatu produk yang dapat memberikan kepuasan tertentu bagi pelanggan dan juga para pemegang saham (Salman dan Farid, 2016:69). Melalui proses ini, akan memungkinkan bagi perusahaan untuk mencari dan mempertahankan pelanggan dalam pasar yang telah ditargetkan (Hery, 2016b:223).

Menurut Kaplan dan Norton, dikutip dalam Kurniasari (2017), perspektif proses bisnis internal dibagi menjadi tiga prinsip dasar yaitu, inovasi, operasi dan layanan purna jual. Penelitian ini berfokus pada layanan purna jual, merupakan layanan yang disediakan oleh perusahaan kepada pelanggan yang telah melakukan pembelian atas produk yang ditawarkan Perusahaan berupaya untuk memberikan manfaat tambahan kepada para pelanggan yang

---

telah membeli produknya dalam berbagai layanan purna transaksi jual – beli, seperti garansi, aktivitas perbaikan dan pemrosesan pembayaran.

#### **2.4.4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan**

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan adalah perspektif merupakan proses mengidentifikasi tujuan perusahaan dalam berbagai hal yang mengintegrasikan orang, sistem, serta badan usaha yang mampu mewujudkan kemajuan dan keberhasilan perusahaan tersebut

(Sadikin, 2020:54). Hanya perusahaan yang dapat belajar adalah perusahaan yang mampu meningkatkan kinerja (Elisabeth, 2018:98). Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan ini memberikan penekanan pada infrastruktur manusia, sistem informasi dan prosedur organisasi (Hery, 2016b:224). Tiga kategori utama untuk perspektif pembelajaran dan pertumbuhan :

##### **1. Kapabilitas pekerja**

Gagasan untuk meningkatkan proses dan kinerja untuk pelanggan harus datang dari pekerja lini depan yang paling dekat dengan proses internal dan pelanggan perusahaan. Pergeseran ini memerlukan pelatihan kembali para pekerja sehingga kemampuan dan kreativitas dapat dimobilisasi untuk mencapai tujuan perusahaan. Dalam kapabilitas pekerja ini terdapat tiga kelompok pengukuran utama pekerja, yaitu :

- a) Kepuasan Pekerja
- b) Retensi Pekerja
- c) Produktivitas Pekerja

##### **2. Kapabilitas sistem informasi**

Para pekerja perlu mendapat informasi yang akurat dan tepat waktu tentang setiap hubungan yang ada antara perusahaan dengan pelanggan.

##### **3. Motivasi, Pemberdayaan, dan Keselarasan**

Meskipun pekerja yang terampil dilengkapi dengan akses kepada informasi yang luas, tidak akan memberi kontribusi bagi keberhasilan perusahaan jika mereka tidak termotivasi bertindak untuk kepentingan terbaik perusahaan, atau jika mereka tidak diberikan kebebasan membuat keputusan dan mengambil tindakan. Oleh karenanya, faktor yang ketiga bagi tujuan pembelajaran dan pertumbuhan terfokus kepada iklim perusahaan yang mendorong timbulnya motivasi dan inisiatif pekerja.

### **3. METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Jenis dan Lokasi Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif, yaitu menguraikan, menggambarkan, membandingkan dan menerangkan pembahasan mengenai penerapan *balanced scorecard* sebagai alat ukur kinerja pada PT. Hasjrat Abadi Cabang Diponegoro palu. Penelitian ini bertempat di PT. Hasjrat Abadi Cabang Diponegoro Palu yang terletak di Jalan Diponegoro No. 158, Kota Palu, Provinsi Sulawesi Tengah.

#### **3.2. Jenis, Sumber dan Metode Pengumpulan Data**

Jenis data dalam penelitian ini adalah data kualitatif dan data kuantitatif. Sumber data adalah data primer yang diperoleh langsung pada PT. Hasjrat Abadi Cabang Diponegoro Palu. Metode pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dan dokumentasi.

#### **3.3. Metode dan Proses Analisis**

Metode analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif, dengan proses analisis data sebagai berikut :

1. Mempelajari gambaran umum perusahaan pada PT. Hasjrat Abadi Cabang Diponegoro Palu

2. Mengumpulkan data dan informasi yang dibutuhkan selama penelitian melalui wawancara dan dokumentasi
3. Menentukan indikator – indikator kinerja berdasarkan keempat perspektif *balanced scorecard*. Indikator – indikator tersebut antara lain:
  - a) Perspektif Keuangan  
Indikator yang digunakan yaitu:  
*Gross profit margin (GPM)*, *return on investment (ROI)* dan *sales growth* (Tingkat Pertumbuhan Penjualan)
  - b) Perspektif Pelanggan  
Indikator yang digunakan yaitu:  
Akuisisi Pelanggan, retensi pelanggan dan kepuasan pelanggan
  - c) Perspektif Proses Bisnis Internal  
Indikator yang digunakan yaitu:  
Layanan Purna Jual
  - d) Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan  
Indikator yang digunakan yaitu:  
Retensi Karyawan, pelatihan karyawan dan produktivitas karyawan
4. Melakukan analisis terhadap kinerja PT. Hasjrat Abadi Cabang Diponegoro Palu berdasarkan indikator yang telah ditentukan
5. Menarik kesimpulan dan memberikan saran yang dianggap perlu kepada PT. Hasjrat Abadi Cabang Diponegoro Palu

#### 4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

##### 4.1. Hasil penelitian

##### Perspektif Keuangan

**Tabel 1. Data Keuangan PT. Hasjrat Abadi Cabang Diponegoro Palu**

Keterangan	Tahun	
	2018	2019
Aktiva	9.505.594.072	18.831.056.378
Penjualan Bersih	201.436.567.950	235.438.990.322
HPP	183.191.478.384	213.343.561.075
Laba Kotor	18.245.089.566	22.095.429.246
Laba Bersih Setelah Pajak	3.621.580.893	8.214.172.325

Sumber : PT. Hasjrat Abadi Cabang Diponegoro Palu

##### Perspektif Pelanggan

**Tabel 2. Data Pelanggan PT Hasjrat Abadi Cabang Diponegoro Palu**

Keterangan	Tahun	
	2018	2019
Total Pelanggan	903	1018
Pelanggan Lama	930	903
Pelanggan Baru	(27)	115
Jumlah Keluhan	24	24

Sumber : PT. Hasjrat Abadi Cabang Diponegoro Palu

##### Perspektif Proses Bisnis Internal

PT. Hasjrat Abadi Cabang Diponegoro Palu menyediakan layanan purna jual bagi pelanggan yang telah melakukan pembelian atas produk yang dijual oleh perusahaan. Bentuk dari pelayanan purna jual ini diantaranya pemberian garansi, jangka waktu pembayaran, dan

pelayanan teknis lainnya. Layanan purna jual yang disediakan oleh PT. Hasjrat Abadi Cabang Diponegoro Palu adalah sebagai berikut :

1. Hasjrat *Home Service*
2. *Body & Cat*
3. *Warranty*

#### Proses Pembelajaran dan Pertumbuhan

**Tabel 3. Data Karyawan PT Hasjrat Abadi Cabang Diponegoro Palu**

Keterangan	Tahun	
	2018	2019
Total Karyawan	120	113
Jumlah Karyawan Yang Keluar	30	40
Jumlah Karyawan Yang Ikut Pelatihan	10	6

Sumber : PT. Hasjrat Abadi Cabang Diponegoro Palu

#### 4.2. Pembahasan

##### Perspektif Keuangan

Berikut merupakan hasil perhitungan *Gross Profit Margin*, *Return On Investment & Sales Growth* pada PT. Hasjrat Abadi Cabang Diponegoro Palu.

**Tabel 4. Pengukuran Kinerja Keuangan PT. Hasjrat Abadi Cabang Diponegoro Palu**

Indikator	Tahun	
	2018	2019
GPM	9,06%	9,38%
ROI	38,1%	43,62%
<i>Sales Growth</i>	-	16,88%

Sumber : Data Olahan, 2021

Berdasarkan tabel diatas, GPM PT. Hasjrat Abadi Cabang Diponegoro Palu meningkat sebesar 0,32%, hal ini menunjukkan bahwa harga pokok penjualan relatif lebih rendah dibandingkan dengan penjualan, tingkat pendapatan yang didapat dari penjualan sudah baik pada PT. Hasjrat Abadi Cabang Diponegoro palu. Nilai ROI perusahaan juga meningkat sebesar 5,52%, kenaikan ROI ini berarti manajemen PT. Hasjrat Abadi Cabang Diponegoro Palu sudah efektif dalam menggunakan aktiva untuk memperoleh keuntungan. Tingkat penjualan PT. Hasjrat Abadi Cabang Diponegoro Palu pada tahun 2019 meningkat sebesar 16,88% dari tahun sebelumnya. Kenaikkan tingkat penjualan ini juga merupakan faktor yang menyebabkan kenaikan persentase ROI dan GPM karena kedua hal tersebut dihitung berdasarkan total penjualan dan laba yang diperoleh PT. Hasjrat Abadi Cabang Diponegoro Palu.

##### Perspektif Pelanggan

Berikut merupakan hasil perhitungan akuisisi pelanggan dan retensi pelanggan pada PT. Hasjrat Abadi Cabang Diponegoro Palu.

**Tabel 5. Pengukuran Kinerja Pelanggan PT. Hasjrat Abadi Cabang Diponegoro Palu**

Indikator	Tahun	
	2018	2019
Akuisisi Pelanggan	(2,9)%	12,73%
Retensi Pelanggan	97,1%	112,73%
Kepuasan Pelanggan	2,66%	2,36%

Sumber : Data Olahan, 2021

Jumlah pelanggan PT. Hasjrat Abadi Cabang Diponegoro Palu pada tahun 2018 mengalami penurunan sebesar 2,9% dan mengalami peningkatan sebesar 12,73% pada tahun 2019. Tingkat retensi pelanggan pada tahun 2018 yaitu sebesar 97,1%, pada tahun 2019 retensi pelanggan meningkat menjadi 112,7%, ini terjadi karena perusahaan mengalami peningkatan pelanggan pada tahun 2019. Persentase keluhan yang masuk pada PT. Hasjrat Abadi Cabang Diponegoro Palu mengalami penurunan sebesar 0,30%.

#### **Perspektif Proses Bisnis Internal**

PT. Hasjrat Abadi Cabang Diponegoro Palu sudah menyediakan layanan purna jual bagi pelanggan. Layanan purna jual yang disediakan oleh PT. Hasjrat Abadi Cabang Diponegoro Palu adalah sebagai berikut :

1. *Hasjrat Home Service*

Layanan ini diberikan bagi pelanggan yang ingin melakukan perbaikan kendaraan di rumah maupun di tempat kerja pelanggan.

2. *Body & Cat*

PT. Hasjrat Abadi Cabang Diponegoro menyediakan layanan untuk *body* kendaraan pelanggan, mulai dari perbaikan, pengecatan, perawatan mesin dll.

3. *Warranty.*

PT. Hasjrat Abadi Cabang Diponegoro akan melakukan perbaikan pada komponen kendaraan pelanggan yang memiliki masalah hingga bagian tersebut berfungsi secara normal. Perbaikan ini dilakukan sesuai dengan ketentuan yang sudah ditetapkan perusahaan.

#### **Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan**

Berikut merupakan hasil perhitungan retensi karyawan, tingkat pelatihan karyawan dan produktivitas karyawan pada PT. Hasjrat Abadi Cabang Diponegoro Palu.

**Tabel 6. Pengukuran Kinerja Karyawan PT. Hasjrat Abadi Cabang Diponegoro Palu**

Indikator	Tahun	
	2018	2019
Retensi Karyawan	25%	35,4%
Pelatihan Karyawan	8,33%	5,31%
Produktivitas Karyawan	1.678.638.066,25	2.242.822.923,20

Sumber : Data Olahan, 2021

Dari tabel tersebut, dapat diketahui bahwa retensi karyawan pada PT. Hasjrat Abadi Cabang Diponegoro Palu semakin meningkat, hal ini menunjukkan bahwa perusahaan masih kurang baik dalam mempertahankan karyawannya. Keluarnya karyawan ini disebabkan oleh beberapa hal yaitu: pengunduran diri, perpindahan karyawan dan pensiun. Tingkat pelatihan karyawan perusahaan juga masih kurang baik, dilihat dari sedikitnya jumlah karyawan yang mengikuti pelatihan setiap tahunnya. Hal itu mungkin disebabkan karena pihak perusahaan sangat mengontrol biaya yang akan dikeluarkan. Apabila semakin banyak karyawan yang diikutsertakan dalam suatu pelatihan, maka akan semakin banyak juga biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan untuk mendukung karyawan dalam pelatihan tersebut. Meskipun begitu, produktivitas karyawan pada PT. Hasjrat Abadi Cabang Diponegoro Palu menunjukkan peningkatan. Hal ini disebabkan oleh penurunan jumlah karyawan yang diikuti dengan peningkatan penjualan dari perusahaan.

Ditahun 2018, produktivitas karyawan sebesar Rp.1.678.638.066,25, artinya satu karyawan dapat menghasilkan pendapatan sebesar Rp.1.678.638.066,25 selama 1 tahun. Dan ditahun 2019 terjadi peningkatan sebesar 33,61%, sehingga ditahun 2019 produktivitas karyawan menjadi Rp. 2.242.822.923,20. Dari data ini dapat dilihat kinerja yang dihasilkan



---

karyawan sudah baik, karena dapat memberikan kontribusi berupa pendapatan yang semakin tinggi bagi PT. Hasjrat Abadi Cabang Diponegoro Palu.

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengukuran kinerja dengan menggunakan metode *balanced scorecard* pada PT. Hasjrat Abadi Cabang Diponegoro Palu, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Hasil pengukuran kinerja PT. Hasjrat Abadi Cabang Diponegoro Palu dengan menggunakan metode *balanced scorecard* sudah dinilai baik, hal ini dapat dilihat secara keseluruhan dari keempat perspektif yang diukur dalam *balanced scorecard*.
2. Perspektif keuangan, pencapaian pendapatan yang dilihat dari GPM, ROI dan *sales growth* dari tahun 2018 ke tahun 2019 mengalami peningkatan dari tahun ke tahun. PT. Hasjrat Abadi Cabang Diponegoro Palu mampu mengoptimalkan penggunaan aset untuk menghasilkan penjualan dan kembalian investasi yang tinggi.
3. Perspektif Pelanggan, kinerja yang dihasilkan PT. Hasjrat Abadi Cabang Diponegoro Palu sudah baik, karena perusahaan mampu memperoleh pelanggan baru dan mempertahankan pelanggan yang ada. PT. Hasjrat Abadi Cabang Diponegoro Palu juga mampu mengurangi persentase jumlah keluhan yang masuk tiap tahunnya.
4. Perspektif proses bisnis internal, PT. Hasjrat Abadi Cabang Diponegoro Palu sudah menyediakan layanan purna jual bagi pelanggan yang memiliki masalah atau keluhan atas produk yang dijual perusahaan. Dengan demikian perusahaan mampu mendapatkan kepercayaan pelanggan sehingga tingkat penjualan kepada pelanggan pun dapat ditingkatkan.
5. Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, dilihat dari retensi karyawan, PT. Hasjrat Abadi Cabang Diponegoro Palu belum mampu mempertahankan karyawannya. Untuk pelatihan karyawan, perusahaan dinilai masih kurang dalam memberikan pelatihan. Kinerja yang dihasilkan oleh karyawan sudah baik karena terdapat peningkatan produktivitas karyawan tiap tahunnya.

### 5.2. Saran

1. *Balanced scorecard* mampu menggambarkan kinerja perusahaan secara keseluruhan, baik dari aspek keuangan maupun nonkeuangan. Untuk itu, PT. Hasjrat Abadi Cabang Diponegoro Palu sebaiknya menggunakan *balanced scorecard* untuk mengimplementasikan dan mengintegrasikan perencanaan strategis perusahaan, agar perusahaan dapat mempertahankan serta meningkatkan kinerja perusahaan kedepannya.
2. Pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, PT. Hasjrat Abadi Cabang Diponegoro Palu sebaiknya dapat memberikan pelatihan secara merata kepada seluruh karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Fahmi, I. (2016). Manajemen sumber daya manusia teori dan aplikasi. Bandung: Alfabeta.
- Fintari, I. H., & Fachrizal. (2018). Pengukuran kinerja pdam dengan pendekatan *balanced scorecard* (Studi kasus perusahaan daerah air minum tirta bengi kabupaten bener meriah). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Akuntansi*, 3(2), 167-189.  
[https://etd.unsyiah.ac.id/index.php?p=show\\_detail&id=38989](https://etd.unsyiah.ac.id/index.php?p=show_detail&id=38989)
- Hery. (2016a). Analisis laporan keuangan. Jakarta: Grasindo.
- Hery. (2016b). *Balanced scorecard for business*. Jakarta: Grasindo.

- 
- Kasmir. (2016). Manajemen sumber daya manusia (Teori dan praktek). Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Kawatu, B. M. L., Tamaka, N. R., & Latjandu, L. D. (2018). Ipteks balanced scorecard pada PT. Daya anugrah mandiri manado. *Jurnal Ipteks Akuntansi Bagi Masyarakat*, 2(2), 496-501.  
<https://doi.org/10.32400/jiam.2.02.2018.21817>
- Koesomowidjojo, S. R. M. (2017). Balanced scorecard: model pengukuran kinerja organisasi dengan empat perspektif. Jakarta: Swadaya Grup.
- Kurniasari, V., & Memarista, G. (2017). Analisis kinerja perusahaan menggunakan metode balanced scorecard (Studi kasus pada PT. Aditya Sentana Agro). *Jurnal Agora*, 5(1).  
<http://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-bisnis/article/view/5288>
- Maharani, I. A. R., & Budiasih, I. G. A. N. (2018). Penerapan balanced scorecard sebagai pengukuran kinerja perusahaan (PT. Gde Kadek Brothers Layar Antarnusa-Bounty Cruises). *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 25(1), 635-666.  
<https://doi.org/10.24843/EJA.2018.v25.i01.p24>
- Mangkunegara, A. P. (2016). Manajemen sumber daya manusia perusahaan. Bandung: Rosda Rangkuti, F. (2016). Swot : balanced scorecard. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Sadikin, S., Sujana D., & Hadiani, D. (2020). Pengukuran kinerja tenant ibt-polman bandung menggunakan balanced scorecard. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi dan Akuntansi*, 4(3), 48-62.  
<https://doi.org/10.31955/mea.vol4.iss3.pp48-62>
- Salman, K. R., & Farid, M. (2016). Akuntansi manajemen. Jakarta: Indeks.
- Sujarweni, V. W. (2016). Akuntansi manajemen, teori dan aplikasi. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Utami, L. R. (2017). Efek balanced scorecard terhadap penentuan strategi Perusahaan. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, 24(1), 62-74.  
<https://unisbank.ac.id/ojs/index.php/fe3/article/view/5564>
- Welan, J., & Rondonuwu, C. N. (2018). Pengukuran kinerja karyawan dengan menggunakan metode human resource scorecard pada PT. Hasjrat Abadi Tendean Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 6(4), 4123-4132.  
<https://doi.org/10.35794/emba.v6i4.22239>
-