

PENERAPAN *BALANCE SCORECARD* SEBAGAI ALAT UKUR KINERJA PADA PT. NEGGAPRATAMA INTERNUSANTARA

Gravalia D. Gerungan, Frida M. Sumual, Andrew P. Marunduh

Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Negeri Manado, Tondano
e-mail: gerungangravalia@gmail.com

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengukur kinerja pada PT.Nenggapratama Internusantara dengan menggunakan metode *Balance Scorecard* yang ditinjau dari perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif proses pembelajaran dan pertumbuhan. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif. Jenis data yang digunakan yaitu data primer yang berupa hasil wawancara dan hasil observasi, dan data sekunder yang berupa laporan keuangan, jumlah karyawan, data pelanggan dan profil perusahaan. Data tersebut dikumpulkan melalui teknik wawancara, dokumentasi, studi pustaka dan observasi pada PT. Nenggpratama Internusantara. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja perusahaan pada perspektif keuangan dan nonkeuangan tahun 2021-2022 mendapat nilai total secara keseluruhan 100%, dimana skor tersebut termasuk dalam kondisi perusahaan yang sangat sehat dengan kategori AAA.

Kata Kunci: *Balance Scorecard*, Alat Ukur Kinerja, PT.Nenggapratama Internusantara

PENDAHULUAN

Perkembangan dunia usaha yang semakin maju memicu terjadinya persaingan ketat untuk mencapai tujuan bisnis baik perusahaan lokal maupun perusahaan asing. Di era globalisasi ini dapat memicu persaingan di berbagai bidang apalagi yang berhubungan dengan ekonomi, terutama dalam bidang usaha dan perdagangan (Rudy, 2003 : 39). Dengan adanya kondisi perekonomian yang tidak menentu bahkan krisis Global yang menyebabkan banyak perusahaan tiba-tiba mengalami kebangkrutan, setiap perusahaan dituntut untuk bersaing dan memiliki keunggulan yang membedakan perusahaan yang satu dengan perusahaan yang lainnya. Menurut Edwin dan Se Tin (2011) salah satu cara untuk meningkatkan perkembangan industri dan menyiasatinya adalah dengan menerapkan sistem pengukuran kinerja yang diharapkan mampu memperbaiki kondisi perusahaan agar menjadi lebih baik serta mampu menghadapi kompetisi bisnis perusahaan pesaing.

Pengukuran kinerja suatu perusahaan sangat berguna untuk membandingkan kinerja perusahaan lalu dan periode yang akan datang, sehingga dapat diketahui kinerja mengalami perbaikan atau sebaliknya mengalami penurunan. Menurut Moeharino (2012:95), pengukuran kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Salah satu aspek yang dapat dilihat dalam rangka penilaian kinerja adalah dengan meningkatnya penjualan. Dan semua hal tersebut dapat direfleksikan dalam suatu laporan. Laporan yang menggambarkan perkembangan finansial perusahaan dari suatu periode tertentu yang disebut dengan laporan keuangan. Laporan keuangan sangat mempengaruhi penghasilan sebuah perusahaan Kambey et al (2021). Fahmi (2012 : 23) menyatakan laporan keuangan sangat diperlukan untuk mengukur hasil usaha dan perkembangan perusahaan dari waktu ke waktu dan untuk mengetahui sudah sejauh mana perusahaan mencapai tujuannya.

Meskipun aspek keuangan (finansial) berperan penting dalam pengukuran kinerja namun pengukuran finansial juga bukan cara yang valid untuk menetapkan tujuan masa depan, karena biaya historis aset yang dijadikan dasar dalam perencanaan tindakan dimasa depan (Dearden, 1997:85). Keterbatasan lain di sebagian besar sistem yang menekankan ukuran finansial adalah bahwa lebih fokus pada internal dibanding eksternal, namun performa relatif terhadap pesaing setidaknya sama pentingnya dengan kinerja relatif terhadap suatu harapan seseorang (Eccles dan Pyburn, 1992:41). Dengan demikian, dibutuhkan suatu

sistem pengukuran kinerja yang baru sebagai pelengkap dari sistem pengukuran kinerja konvensional yang hanya berdasarkan pada laporan finansial semata, karena untuk menganalisis kinerja perusahaan yang hanya berdasarkan rasio finansial saja tidak lagi mencukupi pada era globalisasi ekonomi saat ini.

Umunya banyak perusahaan masih mengukur kinerja persahaannya dengan menggunakan alat tradisional ini yang hanya berfokus pada berapa keuntungan dimasa sekarang, namun bukan berarti bahwa ukuran finansial harus disingkirkan, hal penting yang timbul adalah pengukuran aspek finansial tidak dapat berdiri sendiri tetapi dapat dilengkapi dengan aspek-aspek non-finansial dalam mengukur dan menilai kinerja perusahaan yang terintegritas dan dan komprehensif. Pada tahun 1990, S. Kaplan dan David P. Norton mengembangkan sistem alat ukur kinerja yang bernama *Balance Scorecard*. Menurut Atkinson, et al dalam buku Sony Yuwono, et al (2007: 8), *Balanced Scorecard* adalah pengukuran dan sistem manajemen penilaian kinerja dengan empat perspektif yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. *Balance Scorecard* cukup komprehensif untuk memotivasi eksekutif dalam mewujudkan kinerja dalam keempat perspektif tersebut, agar keberhasilan keuangan yang dihasilkan bersifat berkesinambungan.

PT. Nenggapratama Internusantara adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang dagang dan jasa yaitu distributor kendaraan dengan merk HINO, *service* dan penjualan *spare part* yang bekerja sama langsung dengan pihak PT. Hino Motors Sales Indonesia. PT. Nenggara Internusantara merupakan perusahaan yang bergerak memberikan layanan *after sales* (suku cadang dan *service*) kepada konsumen dan adanya layanan penjualan *sparepart* dengan dukungan layanan purna jual. Pada PT.Nenggapratama Intenusantara saat ini masih menggunakan metode pengukuran kinerja secara tradisional yang berfokus pada pengukuran kinerja keuangan untuk mengejar profit. Sehingga pengukuran kinerja nonkeuangan dari berbagai sumber daya manusia tidak diukur. Perusahaan yang berdiri sejak tahun 2009 ini belum menggunakan metode *Balance Scorecard* sebagai alat ukur kinerja dari sisi keuangan dan nonkeuangan secara keseluruhan. PT. Nenggapratama Internusantara memerlukan metode pengukuran kinerja yang dapat mendeskripsikan faktor apa saja yang dapat mempengaruhi kinerja dimasa yang akan datang. Metode *Balance Scorecard* memungkinkan perusahaan untuk melakukan pengukuran kinerja yang tidak hanya terbatas pada perspektif keuangan tetapi juga dapat melengkapi aspek-aspek tersebut dengan memperhatikan ukuran pelanggan, proses bisnis internal, pertumbuhan dan pembelajaran. Secara keseluruhan, konsep *Balance Scorecard* diterapkan untuk mencapai tujuan, visi, dan misi perusahaan ke depan. Perluasan empat perspektif tersebut menghasilkan manfaat yaitu menjanjikan kinerja keuangan yang berlipat ganda dan jangka panjang serta memungkinkan perusahaan untuk memasuki lingkungan yang kompleks. Dengan adanya *Balance Scorecard* sebagai alat ukur kinerja perusahaan dapat membantu manajemen untuk menyediakan informasi akuntansi dan mengambil keputusan ekonomi dalam mengetahui perkembangan kinerja perusahaan dalam kurun waktu tertentu.

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Oleh Moloeng (2007) Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bertujuan untuk memahami fenomena mengenai apa yang dialami subyek penelitian secara menyeluruh dengan cara deskripsi.

Objek penelitian ini adalah PT. Nenggapratama Internusantara. Dengan waktu penelitian tiga bulan. Sumber data yaitu: Data primer, berupa data yang diperoleh secara langsung dari perusahaan atau data yang terjadi dilapangan penelitian yang diperoleh dari observasi dan wawancara. Data sekunder, merupakan bukti, catatan, atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip yang dipublikasikan. Data yang digunakan berupa laporan keuangan, yaitu neraca dan laporan laba rugi, jumlah karyawan, data pelanggan dan profil perusahaan baik sejarah, struktur organisasi, maupun visi dan misi perusahaan.

Teknik pengumpulan sumber data primer dan sekunder dalam penelitian ini adalah wawancara, memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka dengan informan atau orang yang diwawancarai dengan pihak perusahaan. Dokumentasi, dimana sumber data yang diolah melalui laporan tahunan perusahaan dari 2021-2022 dan profil perusahaan. Observasi, mengamati secara langsung perusahaan PT. Nenggapratama Internusantara. Dan studi pustaka, melakukan telaah, eksplorasi, dan mengkaji berbagai literatur pustaka yang berupa buku-buku, artikel, jurnal, dan sumber-sumber lain yang relevan dengan penelitian.

Teknik analisis data dalam penelitian ini adalah seperti yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman (1992). Tahapannya berupa: 1) Tahap pertama peneliti melakukan pengumpulan data menggunakan teknik pengumpulan data; 2) Data yang telah dikumpulkan akan direduksi atau memadatkan data, yaitu proses memilih, memusatkan perhatian, menyederhanakan, meringkas dan mentransformasikan data mentah. Dengan menentukan indikator-indikator kinerja yang sesuai dengan ke-empat perspektif *balance scorecard*; 3) Setelah mereduksi maka data tersebut akan disajikan dalam suatu bentuk uraian singkat, tabel, bagan hubungan antar kategori dan sejenisnya untuk menggabungkan informasi dan membantu penarikan kesimpulan pada penerapan *balance scorecard* untuk mengukur kinerja perusahaan PT. Nenggapratama Internusantara; 4) Setelah data yang benar-benar sudah lengkap terkumpul dan disatukan, maka diambil kesimpulan akhir.

Dari hasil proses analisis data tersebut maka akan diuji keabsahan data penelitian dengan menggunakan teknik Triangulasi. Secara garis besar triangulasi ada empat macam yaitu triangulasi sumber, tehnik, peneliti dan waktu. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan dua macam triangulasi yaitu triangulasi sumber dan triangulasi teknik.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Hasil penerapan *balance scorecard* pada PT. Nenggapratama Internusantara

Tabel 1. Perhitungan Indikator Perspektif Keuangan

Indikator	Tahun	
	2021	2022
Margin Laba Kotor	17,63%	11,3%
Margin Laba Operasi	5,35%	3,86%
Return On Asset (ROA)	4,37%	6,60%
Current Ratio	99,57%	104%
TATO	89,55%	170,78%

Sumber: Data diolah dari laporan laba rugi dan neraca tahun 2021-2022

Tabel 2. Perhitungan Indikator Perspektif Pelanggan

Indikator	Tahun			
	2021		2022	
	Category II	Category III	Category II	Category III
Retensi Pelanggan	10,69%	32%	15,3%	39,5%
Akuisisi Pelanggan	89,3%	68%	84,66%	60,52%

Sumber: Data diolah dari data pelanggan

Perspektif Proses Bisnis Internal

- Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang penjualan dan layanan purna jual, dalam proses penyampaian produk/jasa kepada pelanggan, bagian *marketing* dalam hal ini para *sales* PT. Nenggapratama Internusantara *Sales Operation* tidak hanya

berjualan di kantor atau *showroom*, mengadakan pameran di pusat-pusat perbelanjaan, namun juga melakukan *canvassing* atau *door to door*. Perusahaan juga melakukan promosi di media sosial seperti *Facebook*, *Instagram*, *WhatsApp* dan *Youtube*. Hal ini dimaksudkan agar pelanggan dimudahkan dalam mendapatkan informasi mengenai produk PT. Nenggapratama Internusantara atau HINO. Dalam proses *Delivery Order* perusahaan mengupayakan yang terbaik dalam pelayanannya baik dalam prosesnya sampai diskon-diskon yang diberikan bagi pelanggan. Dalam hal ini perusahaan mengutamakan kepuasan dari pelanggannya. Oleh sebab itu, proses operasi pada PT. Nenggapratama Internusantara tergolong baik karena dalam proses penyampaian produk kepada pelanggan perusahaan sudah berupaya agar pelanggan dapat menerima kendaraan secara efektif dan tepat waktu. Pada proses operasi dalam penyampaian produk dan jasa sampai kepada pelanggan tersebut menjelaskan sangat efisien, dan tepat waktu

- b. Dalam memberikan manfaat tambahan bagi pelanggan selain menjual kendaraan bermerek HINO, PT. Nenggapratama Internusantara memiliki layanan purna jual yang meliputi visit 3S (*Service, Sales, Spare Part*) yang dilakukan dengan membangun komunikasi dan mendukung semua kegiatan, PT. Nenggapratama Interusantara memiliki program *Total Support*, bagaimana perusahaan memberikan *support* baik dari sisi *Spare Part, Service* dan *Salesnya*. Sehingga *customer* orientasinya hanya pada bisnis dan *maintenance unit* dari perusahaan. Hal tersebut merupakan salah satu cara yang dilakukan perusahaan agar *customer* selalu puas dengan pelayanan dari PT. Nenggapratama Internusantara. PT. Nenggapratama Nusantara memiliki sistem pelayanan Hino *Telematics* atau Hino *Connect* yang merupakan teknologi komunikasi jarak jauh yang dapat mengirimkan data dengan sistem digital. Berguna untuk memantau aset bergerak seperti truk atau bus dengan menggunakan GPS dan perangkat *telematics onboard* untuk mendeteksi pergerakan dan proses kendaraan pada waktu tertentu. Perusahaan juga memiliki sistem *Contact*, sistem ini berfungsi untuk menampung semua keluhan lewat sosial media. Semua keluhan yang masuk akan langsung oleh ditangani dan direspon.

Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Tabel 3. Perhitungan Indikator Pespektif Pembelajaran Dan Pertumbuhan

Keterangan	Tahun	
	2021	2022
Perputaran Karyawan	1,06%	1,85%

Sumber: Data diolah

Tabel 4. Perhitungan Indikator Pespektif Pembelajaran Dan Pertumbuhan

Keterangan	Tahun	
	2021	2022
Laba Operasi	7.941.495.583	12.033.197.927
Total Karyawan	94	107
Produktivitas Karyawan (Rupiah)	84.483.996	112.459.794

Sumber: Data diolah

Hasil Kinerja Perusahaan Dengan Menggunakan *Balance Scorecard*

Setelah melakukan pengukuran kinerja perusahaan pada masing-masing perspektif *Balance Scorecard*, selanjutnya dilakukan pengukuran perusahaan secara keseluruhan. Pengukuran kinerja dilakukan dengan pembobotan sesuai dengan yang ditetapkan dengan hasil akhir berupa bobot indikator yang diperoleh dari bobot indikator dibagi dengan jumlah indikator yang ada pada Tabel dibawah ini:

Tabel 5. Pengukuran Bobot dan Bobot Indikator

Perspektif	KPI	Jumlah Indikator	Bobot	Bobot Indikator
Finansial	Margin Laba Kotor	5	30	6
	Margin Laba Operasi			
	ROA			
	Current Ratio			
	TATO			
Pelanggan	Retensi Pelanggan	2	30	15
	Akuisisi Pelanggan			
Proses Bisnis Internal	Proses Operasi	2	20	10
	Layanan Purna Jual			
Proses Pembelajaran dan Pertumbuhan	Produktivitas Karyawan	2	20	10
	Tingkat Perputaran Karyawan			
Total			100	

Sumber: Data diolah

Tabel 6. Pengukuran Skor Tertimbang Maksimum

Perspektif	Jumlah Indikator	Skor Indikator Maksimum	Bobot Indikator	Skor Tertimbang Maksimum
Finansial	5	4	6	120
Pelanggan	2	4	15	120
Proses Bisnis Internal	2	4	10	80
Proses Pembelajaran dan Pertumbuhan	2	4	10	80
Total				400

Sumber: Data diolah

Tabel 7. Nilai Skor Indikator Masing-Masing Indikator

Perspektif	Indikator	Nilai	Skor Indikator
Finansial	Margin Laba Kotor	A	4
	Margin Laba Operasi	A	4
	ROA	A	4
	Current Ratio	A	4
	TATO	A	4
Total			20
Pelanggan	Retensi Pelanggan	A	4
	Akuisisi Pelanggan	A	4
Total			8
Proses Bisnis Internal	Proses Operasi	A	4
	Layanan Purna Jual	A	4
Total			8
Proses Pembelajaran dan Pertumbuhan	Produktivitas Karyawan	A	4
Total			8

Tabel 8. Skor Tertimbang

Perspektif	Jumlah Skor	Bobot Indikator	Skor Tertimbang
Finansial	20	6	120
Pelanggan	8	15	120
Proses Bisnis Internal	8	10	80
Proses Pembelajaran dan Pertumbuhan	8	10	80
Total			400

Sumber: Data diolah

Tabel 9. Nilai Akhir Komponen

Perspektif	Skor Tertimbang Maksimum	Skor Tertimbang	Nilai Akhir Komponen
Keuangan	120	120	100%
Pelanggan	120	120	100%
Proses Bisnis Internal	80	80	100%
Pembelajaran dan Pertumbuhan	80	80	100%

Sumber: Data diolah

Tabel 10. Kriteria Skor Standar Penilaian

Kondisi	Kategori	Total Skor (Persen)
Sangat Sehat	AAA	≥ 95
	AA	$80 < TS < 95$
	A	$65 < TS < 80$
Kurang Sehat	BBB	$50 < TS < 65$
	BB	$40 < TS < 50$
	B	$30 < TS < 40$
Tidak Sehat	CCC	$20 < TS < 30$
	CC	$10 < TS < 20$
	C	$TS < 10$

Sumber: Sagita, 2021

Dari hasil perhitungan di atas menunjukkan, bahwa kinerja PT.Nenggapratama Internusantara mendapat nilai total secara keseluruhan 100% dimana skor tersebut termasuk dalam kondisi yang sangat sehat dengan kategori AAA.

Pembahasan

Pembahasan hasil penerapan *balance scorecard* pada PT. Nenggapratama Internusantara Pespektif Keuangan

Berdasarkan hasil pengukuran dari lima tolak ukur tersebut, masing-masing mengalami peningkatan dari tahun 2021-2022. Hal tersebut dikarenakan perusahaan sangat memperhatikan kesehatan keuangannya dengan baik, meskipun terjadi penurunan pada presentase margin laba operasi, namun perusahaan mampu menstabilkan antara beban dan penjualan sehingga tetap ada peningkatan pada penjualan dan laba operasi. Berbanding terbalik dengan hasil yang didapat dari penelitian terdahulu yaitu Diah Arofiah (2015) pada Penerapan *Balance Scorecard* sebagai Tolak Ukur Pengukuran Kinerja pada Organisasi RSUD Basoeni, menyimpulkan bahwa pada perspektif keuangan menunjukkan hasil yang kurang ekonomis disebabkan kurang hemat dan berhati-hati dalam penggunaan anggaran yang diberikan oleh pemerintah. Sehingga penerapan *Balance Scorecard* pada perspektif

keuangan PT.Nenggapratama Internusantara menunjukkan perusahaan memiliki kinerja yang baik.

Perspektif Pelanggan

Kedua perhitungan indikator tersebut menghasilkan nilai yang baik dari tahun 2021-2022. Pada retensi pelanggan yang menunjukkan adanya peningkatan dari tahun ke tahun disebabkan oleh perusahaan mampu mempertahankan pelanggan yang ada, selain dengan produk yang berkualitas perusahaan mengadakan program dan *reward* yang membuat hubungan dengan pelanggan yang ada tidak terputus sehingga pelanggan akan terus kembali dan tidak berpaling pada kompetitor. Selain itu pada perhitungan akuisisi pelanggan juga mengalami peningkatan dari tahun ke tahun, yang disebabkan karena sebagian besar pelanggan merupakan pelanggan baru yang berarti perusahaan berhasil menarik pelanggan di tengah persaingan dan diiringi dengan tingkat produktivitas karyawan yang semakin meningkat.

Perspektif Proses Bisnis Internal

Hasil dari pengukuran kedua indikator tersebut dinilai baik dari tahun 2021-2022. Hal ini disebabkan oleh adanya upaya perusahaan untuk menyampaikan produk kepada pelanggan dilakukan secara efektif dan tepat waktu dengan pelayanan yang baik kepada pelanggan. Menurut Islam dan Niaz (2014) kemampuan untuk memberikan kualitas pelayanan yang tinggi akan memperkuat *image* perusahaan, mempertahankan pelanggan, menarik pelanggan potensial baru melalui kepuasan konsumen dan loyalitas.

Pada layanan jual purna, dari hasil penelitian menunjukkan bahwa PT.Nenggapratama Internusantara telah mengupayakan perhatian khusus dengan memberikan manfaat tambahan kepada para pelanggan pasca transaksi dengan *reward* dan program-program pemeliharaan dan perbaikan yang memenuhi kepuasan pelanggan, sehingga dapat dilihat dari perspektif pelanggan bahwa ada banyak pelanggan lama ditahun 2021-2022. Penjelasan tersebut sama halnya seperti yang disampaikan oleh Sudaryono (2016:79) bahwa sikap konsumen terhadap suatu produk atau jasa merupakan evaluasi dari kepuasan atau ketidakpuasan konsumen.

Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Kedua perhitungan indikator tersebut menunjukkan nilai yang baik dan seimbang dari tahun 2021-2022. Pada tingkat perputaran karyawan menunjukkan adanya peningkatan dalam presentase tersebut, namun hal tersebut tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap perusahaan karena jumlah karyawan yang keluar sangat kecil dibandingkan total karyawan tahun 2022 yang saat itu juga mengalami peningkatan. Hal tersebut menunjukkan bahwa perusahaan memiliki kemampuan untuk mempertahankan karyawan yang memiliki kapasitas terbaiknya agar terus berada dalam perusahaannya dengan memperhatikan kesejahteraan dari karyawannya.

Berdasarkan uraian diatas dapat dilihat dari produktivitas karyawan PT.Nenggapratama Internusantara yang semakin meningkat dari tahun 2021-2022, karena diimbangi dengan adanya pengalaman pelatihan-pelatihan khusus yang diberikan perusahaan terhadap karyawannya. Sesuai dengan pernyataan Manulang (2002) bahwa pengalaman kerja adalah proses pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatan karyawan tersebut dengan pelaksanaan tugas pekerjaan. Dengan mempertahankan karyawan-karyawan yang terlatih dan memiliki kapasitas yang baik, sehingga PT.Nenggapratama Internusantara dapat mengoptimalkan pencapaian laba operasi dari tahun ke tahun.

Pembahasan hasil kinerja perusahaan dengan menggunakan *balance scorecard*

Diketahui PT.Nenggapratama Internusantara mendapat total skor sebesar 100%, skor yang didapat tecermin dari hasil kinerja perusahaan baik sisi keuangan maupun nonkeuangan seperti yang dikatakan oleh Mardiasmo (2002:123). Melalui penilaian kinerja dengan

menggunakan metode *Balance Scorecard*, hasil perhitungan pada pespektif finansial menunjukan bahwa strategi, implementasi dan pelaksanaan yang dilakukan sangat memberikan kontribusi yang baik bagi peningkatan laba perusahaan, khususnya tahun 2021-2022. Dan pada hasil perhitungan perspektif nonfinansial, tercermin dari perlakuan perusahaan yang sangat memperhatikan kepuasan pelanggan, kesejahteraan karyawan dan pembelajaran untuk perkembangan perusahaan. Berdasarkan teori Kriteria Skor Standar Penilaian yang dikemukakan oleh Sagita (2021), dengan skor yang didapat oleh PT.Nenggapratama Internusantara tersebut, maka PT.Nenggapratama Internusantara masuk dalam kondisi perusahaan “sangat sehat” dengan kategori AAA. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Anggraini (2015) dalam Penerapan *Balance Scorecard* sebagai Alat ukur Kinerja pada Rumah Sakit Islam Surabaya memberi kesimpulan bahwa empat perspektif *Balance Scorecard* menunjukan kinerja Rumah Sakit Islam Surabaya yang meningkat dari tahun sebelumnya dengan hasil AAA.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penerapan *Balance Scorecard* pada PT.Nenggapratama Internusantara: 1) Hasil pengukuran kinerja PT.Nenggapratama Internusantara untuk perspektif keuangan yang diukur menggunakan Margin Laba Kotor, Margin Laba Operasi, ROA, Rasio Lancar, *Total Asset Turn Over* (TATO) menunjukan bahwa kinerja perusahaan dinilai baik ditandai dengan meningkatnya laba kotor, laba operasi, dan pendapatan dari tahun ke tahun; 2) Hasil pengukuran kinerja PT.Nenggapratama untuk perspektif pelanggan Internusantara yang diukur menggunakan dengan indikator Retensi Pelanggan dan Akuisisi Pelanggan menunjukan bahwa retensi pelanggan menunjukan hasil yang cukup baik dengan hasil presentase yang mengalami fluktuasi. Hasil ini dikarenakan perusahaan mampu mempertahankan pelanggan dengan memenuhi kepuasan pelanggan, dan perusahaan memiliki kemampuan dalam menarik pelanggan baru; 3) Hasil pengukuran kinerja PT.Nenggapratama Internusantara untuk perspektif proses bisnis internal yang diukur menggunakan dengan indikator Proses Operasi dan Layanan Purna Jual, menunjukan bahwa proses operasi sudah baik karena dalam penyampaian produk kepada pelanggan perusahaan sudah berupaya agar berjalan dengan efektif dan tepat waktu. Pada layanan jual purna hasil yang dinilai baik karena perusahaan mampu memberikan manfaat tambahan kepada pelanggan sesudah transaksi, sehingga adanya banyak pelanggan lama dalam perusahaan yang; 4) Hasil pengukuran kinerja PT.Nenggapratama Internusantara untuk pengukuran perspektif pembelajaran dan pertumbuhan yang diukur menggunakan tingkat perputaran karyawan dan produktivitas karyawan, menunjukan bahwa tingkat perputaran karyawan dalam keadaan yang baik meskipun terjadi peningkatan presentase tingkat perputaran karyawannya namun perusahaan juga merekrut karyawan baru untuk menunjang kinerja perusahaan. Untuk produktivitas karyawan menunjukan dari tahun ke tahun seiring bertambahnya jumlah karyawan serta adanya karyawan yang kompeten menyebabkan laba operasi juga meningkat; 5) Hasil kinerja perusahaan tahun 2021-2022 dengan menggunakan metode *Balance Scorecard* bahwa kinerja PT.Nenggapratama Internusantara mendapat nilai total secara keseluruhan 100% dimana skor tersebut termasuk dalam kondisi perusahaan yang sangat sehat dengan kategori AAA.

Saran

Adapun saran yang dapat diajukan adalah: 1) Bagi Perusahaan diharapkan untuk bisa menerapkan metode *Balance Scorecard* sebagai alat ukur kinerja perusahaan agar dapat mengukur kinerja perusahaan dalam jangka waktu yang panjang, serta diharapkan perusahaan untuk membuat sistem untuk profil perusahaan seperti *job desk* karyawan; 2) Bagi peneliti selanjutnya diharapkan untuk memperbanyak indikator diluar dari yang digunakan di penelitian ini yaitu pada perspektif keuangan seperti *Return On Asset (ROA)*,

perspektif proses bisnis internal seperti Proses Inovasi dan pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan seperti Kapabilitas Sistem Informasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Adhitya Nugroho, W. Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Konsep Balance Scorecard (Studi Kasus PT. Wijaya Karya).
- Anggraini, Z. T., & Nuraina, E. (2014). Penerapan balanced scorecard sebagai alat ukur kinerja pada rumah sakit umum daerah Dr. Harjono Ponorogo. *Assets: Jurnal Akuntansi Dan Pendidikan*, 3(2), 153-163.
- Ariyanto, F. D., Mangesti, S., & Topowijono, T. (2016). *Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Tolok Ukur Kinerja Perusahaan (Study pada PT. Marinal Indoprima)* (Doctoral dissertation, Brawijaya University).
- Arofah, D., & Priyadi, M. P. (2017). Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Tolak Ukur Pengukuran Kinerja Pada Organisasi Nirlaba. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi (JIRA)*, 6(8).
- Darmawanto, A. (2012). Analisis Balanced Scorecard sebagai Alat Ukur Kinerja Pada PT Sepatu Asia. *Skripsi, Universitas Gunadarma: Jakarta*.
- Dewi, M. C. (2019). *Analisis Penerapan Balanced Scorecard dalam Mengukur Kinerja Perusahaan Pada PDAM Kota Makassar* (Doctoral dissertation, Universitas Muslim Indonesia).
- Dirawati, R. (2016). Penerapan Balanced Scorecard di PT PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar. *Minithesis. Makassar: Hasanuddin University*.
- Erwin, E., & Prabowo, H. (2015). Analisis Pengukuran Kinerja Menggunakan Metode Balanced Scorecard pada PT. Bahtera Utama. *Binus Business Review*, 6(1), 35-45.
- Essau, NC, Morasa, J., & Kapojos, PM (2021). Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Menggunakan Metode Balanced Scorecard Pada Pt. Astra International, Tbk— Operasi Penjualan Daihatsu Cabang Malalayang. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 9 (2).
- Evinita, L. L., Pontoh, J., & Gadi, R. I. (2023). Analisis Kinerja Rumah Sakit Umum Daerah Anugerah Tomohon. *Jurnal Akuntansi Manado (JAIM)*, 695-706.
- Galib, M., & Hidayat, M. (2018). Analisis Kinerja Perusahaan dengan Menggunakan Pendekatan *Balance Scorecard* pada PT. Bosowa Popertindo. *SEIKO: Jurnal Manajemen & Bisnis*, 2 (1), 92-112.
- Gelistin, E., Tawas, Y., & Kambey, A. (2021). Analisis Perbandingan Kinerja Keuangan Bank BUMN dan SWASTA dari tahun 2014-2018 menggunakan rasio NPL, LDR, GCG, ROA, NIM dan CAR. *Jurnal Akuntansi Manado (JAIM)*, 12(2), 179-186
- Islam, Md. Shahidul and A.Z.M Niaz. 2014. Analysis Of Service Quality And Satisfaction Level Of Customers In Banking Sector Of Bangladesh. *British Journal of Marketing Studies*, 2 (7):1428.
- Widodo, I., & RAHARDJA, R. (2011). *Analisis Kinerja Perusahaan dengan Menggunakan Pendekatan Balanced Scorecard (Studi Kasus Pada Perusahaan Mebel PT. Jansen Indonesia)* (Doctoral dissertation, Universitas Diponegoro).
- Kawulur, H. R., Kala, D. (2024). Pengaruh Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Keuangan. *Jurnal Akuntansi Manado (JAIM)*, 237-249.
- Lantu, F. T., Pangkey, R., & Sumampouw, O. (2023). Pengaruh Penerapan Standar Akuntansi Pemerintahan Dan Pemanfaatan Teknologi Informasi Terhadap Kualitas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah Kabupaten Minahasa Utara. *Jurnal Akuntansi Manado (Jaim)*, 91-97.
- Madiasmo. 2002. *Akuntansi Sektor Publik Yogyakarta: Andi*.
- Natasya, E. E., & Siagian, V. (2022). Analisis Penerapan *Balance Scorecard* Sebagai Suatu Sistem Penilaian Kinerja Perusahaan Pada Sub Sektor Kosmetik dan Barang Keperluan Rumah Tangga Periode 2018-2020. *JEMMA (Journal of Economic, Management and Accounting)*, 5(2), 139-148.

Pandelaki, O.T., Menggy, T.E., & Kawulur, H. (2022). Analisis Aus Kas Dalam Menilai Kinerja Keuangan Pada PT.Mutiara Multi Finance: Pada PT.Mutiara Multi Finance. *Jurnal Akuntansi Manado (JAIM)*, 3(1), 23-28.