***PERFORMANCE MEASUREMENT COMPANY WITH BALANCED SCORECARD APPROACH OF* PT. CIPTA GRIYA DINAMIKA**

Selvi Yohana, Makhdalena & Gusnardi

Program Studi Pendidikan Ekonomi

Fakultas Kegurusan dan Ilmu Pendidikan Universitas Riau

Jl Bina Widya KM 12,5 Pekanbaru

email : [yohanaselvi@yahoo.co.id/081268698791](mailto:yohanaselvi@yahoo.co.id/081268698791), [Gelatik\_14@yahoo.com](mailto:Gelatik_14@yahoo.com), gusnardi1967@yahoo.com

**ABSTRACT :** *This research was done in Developer Company of PT. Cipta Griya Dinamika, by using Balanced Scorecard Approach with four perpectives which measured, which are the financial perpective, customer perpective, internal business process perspective and growth and study perpective. Research method which used in analyse descriptive, history analyse and survey. Data analyse technique which used is using primary and secondary data. Research result that performance PT. Cipta Griya Dinamika for the financial perpectives, current ratio has averaged 151,63% is categorized as not good because less than 200%, profit margin is categorized as good, operating ratio is categorized as good and ROI is categorized as good. For the customer perpectives, achievement customer is categorized as not good because less than last year, retention customer is categorized as good, profitability customer is categorized as good and satisfaction customer is in the good criteria because the 53 than 67 customers or 79,10% were satisfied for PT. Cipta Griya Dinamika. Internal business process perspective is nothing because PT. Cipta Griya Dinamika not make innovation process and on sale service, so that is categorized as not good. Growth and study perpective, employees productifity is categorized as good, employees retention is categorized as good and employees satisfaction is in the good criteria because the 4 than 7 employees or 57,14% were very satisfied for PT. Cipta Griya Dinamika*

***Keyword : Performance, balanced scorecard***

**PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD* PADA PT. CIPTA GRIYA DINAMIKA**

Selvi Yohana, Makhdalena & Gusnardi

Program Studi Pendidikan Ekonomi

Fakultas Kegurusan dan Ilmu Pendidikan Universitas Riau

Jl Bina Widya KM 12,5 Pekanbaru

email : [yohanaselvi@yahoo.co.id/081268698791](mailto:yohanaselvi@yahoo.co.id/081268698791), [Gelatik\_14@yahoo.com](mailto:Gelatik_14@yahoo.com), gusnardi1967@yahoo.com

**ABSTRACT :** Penelitian ini dilakukan di Perusahaan Developer pada PT. Cipta Griya Dinamika dengan menggunakan pendekatana *Balanced scorecard* dengan empat perspektif pengukuran, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif analisis, historis analisis and survei. Teknik analisis data dengan menggunakan data primer dan data sekunder. Hasil penelitian pengukuran kinerja PT. Cipta Griya Dinamika pada perspektif keuangan, *current ratio* memilki rata – rata 151,63% dalam kategori tidak baik karena kurang dari 200%. *Profit margin* dalam kategori baik, *operating ratio* dalam kategori baik dan ROI dalam kategori baik. Pada perspektif pelanggan, pemerolehan pelanggan dalam kategori tidak baik karena kurang dari tahun sebelumnya, retensi pelanggan dalam kategori baik, profitabilitas pelanggan dalam kategori baik dan kepausan pelanggan dalam kategori baik karena 53 dari 67 orang pelanggan atau 79,10% menyatakan menyatakan puas dengan PT.Cipta Griya Dinamika. Perspektif bproses bisnis internal tidak ada karena PT. Cipta Griya Dinamika tidak membuat proses inovasi dan layanan purna jual sehingga dikategorikan tidak baik. Pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, produktifitas karyawan dalam kategori baik, retensi karyawan dalam kategori baik dan kepuasan karyawan dalam kategori baik karena 4 dari 7 orang karyawan menyatakan sangat puas dengan PT. Cipta Griya Dinamika

**Kata kunci : Kinerja, balanced scorecard**

1. **PENDAHULUAN**

Bisnis properti adalah salah satu usaha yang dipastikan tidak akan pernah mati karena kebutuhan mendapatkan perumahan merupakan kebutuhan pokok manusia. Setiap manusia akan selalu berusaha untuk dapat memenuhinya. Kebutuhan properti akan terus meningkat khususnya di daerah perkotaan seperti kota Pekanbaru. Hal ini disebabkan melonjaknya urbanisasi dan pesatnya pertumbuhan kota sebagai pusat perekonomian. Sehingga lambat laun juga akan terjadi pengembangan pusat bisnis, pembangunan infrastruktur dan perumahanpenduduk dari pusat kota ke daerah sekitarnya yang menyebabkan permintaan akan perumahan di Pekanbaru juga terus meningkat.

Semakin banyaknya perusahaan yang bergerak pada bidang properti ini, maka akan dipastikan persaingan usaha yang sejenis akan semakin ketat untuk dapat terus tumbuh dan mengembangkan usahanya. Perusahaan harus pandai melakukan strategi bisnis yang dijalankannya dengan menekan risiko yang mungkin akan muncul dikemudian hari dengan mempertimbangkan aspek keuangan perusahaan dan aspek non keuangan perusahaan.

Perkembangan perusahaan pengembangan perumahan atau developer di Pekanbaru semakin meningkat beberapa tahun belakangan. Banyaknya pertumbuhan dan perkembangan perusahaan dengan usaha yang sama seperti ini membuat perusahaan harus mendeteksi proses bisnis masa depannya dengan menciptakan perubahan – perubahan.

Tabel 1 Laba bersih PT. Cipta Griya Dinamika

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Tahun** | **Target** | **Realisasi** |
| **Laba yang diharapkan** | **Laba** |
| 1 | 2009 | Rp200.000.000 | Rp276.783.904 |
| 2 | 2010 | Rp200.000.000 | Rp211.817.592 |
| 3 | 2011 | Rp200.000.000 | Rp92.050.550 |
| 4 | 2012 | Rp200.000.000 | Rp257.250.156 |
| 5 | 2013 | Rp200.000.000 | Rp292.987.500 |

Sumber : PT. Cipta Griya Dinamika (2013)

Dari tabel di atas, terlihat jumlah laba yang berfluktuasi dari tahun ke tahun. Selama 5 tahun perusahaan mengharapkan laba yang tetap sama, hal ini dikarenakan perusahaan ingin melihat perkembangan keuangannya setiap 5 tahun. Seperti yang terlihat pada tabel 1 perusahaan hanya dapat melampaui target laba yang diinginkan sebanyak 4 tahun, kecuali pada tahun 2011. Kondisi yang demikian mengharuskan perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam rangka memasarkan produk. Walaupun telah mengalami fluktuasi laba, namun PT. Cipta Griya Dinamika terus berupaya untuk tetap meningkatkan labanya.

Sementara jika dilihat dari tingkat retensi karyawan pada tabel 2 menunjukkan bahwa karyawan pada PT Cipta Griya Dinamika dari tahun 2011 sampai 2013 hanya mempunyai 7 orang karyawan. Sementara pada tahun 2009 dan 2010 perusahaan mempunyai 15 orang karyawan. Ini merupakan salah satu hal yang dapat membuat kinerja karyawan menjadi lemah dikarenakan jumlah karyawan yang sedikit dari tahun 2009 dan 2010. Tentu kinerja 15 karyawan dan 7 karyawan ini juga berbeda dalam mengembangkan perusahaan. Kondisi ini mengharuskan perusahaan harus meningkatkan kinerja karyawan walaupun telah terjadi pengurangan jumlah karyawan dari yang telah ada sebelumnya.

Tabel 2 Jumlah Karyawan PT. Cipta Griya Dinamika

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **No** | **Tahun** | **Jumlah** |
| **Karyawan** |
| 1 | 2009 | 15 |
| 2 | 2010 | 15 |
| 3 | 2011 | 7 |
| 4 | 2012 | 7 |
| 5 | 2013 | 7 |

Sumber : PT. Cipta Griya Dinamika (2013)

Pada kenyataannya laporan keuangan adalah indikator yang menilai kinerja suatu organisasi dimasa lampau. Laporan keuangan itu tidak bisa dijadikan patokan tunggal untuk menentukan keberhasilan perusahaan dimasa mendatang. Di masa sekarang ini perusahaan harus menyeimbangkan faktor internal yaitu aspek finansial dan faktor eksternal yaitu aspek nonfinansial. Keseimbangan antara faktor – faktor internal dengan eksternal sangat diperlukan karena mempunyai hubungan sebab akibat.

*Balanced* menunjukkan bahwa kinerja karyawan diukur secara seimbang dari aspek keuangan dan non keuangan. Sedangkan *Scorecard* yaitu kartu yang digunakan untuk mencatat skor hasil kinerja sesorang yang nantinya digunakan dalam membandingkan dengan hasil kinerja yang sesungguhnya. Hasil Perbandingan ini digunakan untuk menunjukkan bahwa kinerja organisasi diukur secara berimbang dari dua aspek, yaitu keuangan dan non keuangan baik jangka pendek maupun jangka panjang, internal maupun eksternal (Moeheriono, 2012).

*Balanced scorecard* memberikan cara untuk mengevaluasi kinerja perusahaan di empat area berbeda bukan hanya dari perspektif keuangan. Tolok ukur melakukan pengendalian dengan menemukan praktik terbaik diantara pesaing ataupun non pesaing dan dari dalam organisasi itu sendiri. (Stephen & Mary, 2010)

Luis dalam Kristianingsih (2011) mengatakan bahwa *balanced scorecard* adalah suatu alat manajemen kinerja (*performance management tool*) yang dapat membantu organisasi untuk menterjemahan visi dan strategi kedalam aksi dengan memanfaatkan sekumpulan indikator finansial dan nonfinansial yang semuanya terjalin dalam suatu hubungan sebab akibat.

*Balanced scorecard* akan memperlihatkan kinerja kepuasan pelanggan secara menyeluruh. Melalui metode ini perusahaan dapat mengukur tingkat kepuasan pelanggannya, jika tidak tercipta kepuasan pelanggan, maka dalam mengembangkan usahanya perusahaan tersebut bisa memperbaiki kinerja terhadap pelanggan dimasa yang akan datang. *Balanced scorecard* menyediakan para manajer suatu *instrument* yang dibutuhkan untuk mengemudikan perusahaan kepada keberhasilan persaingan masa depan (Arfan Ikhsan & Teddy,2009 ).

Pendekatan *balanced scorecard* merumuskan sasaran strategis melalui empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perpektif pelanggan, perspektif bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

*Balanced scorecard* merupakan sebuah alat dua arah, tidak hanya efektif mengkomunikasikan strategi manajemen puncak kepada para manajer yang akan menerapkannya, tetapi juga memberikan kerangka untuk mempertimbangkan, mengkritik dan mengembangkan ulang strategi tersebut. Yaitu umpan balik dari para manajer dilapangan mengenai perkembangan ukuran – ukuran *scorecard* dapat menyediakan suatu cara yang berguna untuk terus – menerus mempelajari strategi perusahaan ( Edward J Blocher *et al.,* 2011).

Untuk itu kinerja perusahaan harus diukur dengan metode yang tepat dan menyeluruh agar tercipta gambaran – gambaran usaha bisnis masa depan. Atas dasar permasalahan tersebut, maka penulis mengambil judul “Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Pendekatan *Balanced Scorecard* pada PT. Cipta Griya Dinamika “.Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui kinerja PT . Cipta Griya Dinamika dengan pendekatan *balanced scorecard*.

1. **METODE PENELITIAN**

Adapun yang menjadi objek dalam penelitian ini adalah PT. Cipta Griya Dinamika yang berlokasi di Jalan Kaharuddin Nasution Pekanbaru dengan lokasi perumahan di Jalan Bata Ujung, Simpang SPG, Kelurahan Rejosari, Tenayan Raya, Pekanbaru. Populasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 67 orang pelanggan dan 7 orang karyawan yang ditentukan dengan menggunakan rumus Slovin. Jenis data dalam penelitian ini adalah primer dan sekunder. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, kuesioner dan dokumentasi.

**Metode Analisis Data**

Metode Analisis data yang dilakukan adalah dengan menggunakan metode analisis kualitastif dan analisis kuantitatif.Rumus untuk mengukur masing – masing perspektif adalah sebagai berikut :

1. **Mengukur perspektif keuangan**
2. *Current Rasio*

Dilakukan dengan cara membagi total asset lancar perusahaan dengan total utang lancar perusahaan x 100%

1. *Profit Margin*

Dilakukan dengan cara membagi total laba bersih perusahaan dengan total penjualan x 100%

1. *Operating Ratio*

Dilakukan dengan cara menambah HPP dengan total beban dibagi dengan penjualan bersih perusahaan x 100%

1. ROI ( *Return of investment* )

Dilakukan dengan cara membagi total laba bersih perusahaan dengan total asset perusahaan x 100%

1. **Mengukur Perspektif Pelanggan/ Konsumen**

1. Tingkat pemerolehan Pelanggan

Dilakukan dengan cara membagi jumlah pelanggan baru dengan jumlah pelanggan yang ada x 100%

1. Retensi Pelanggan

Dilakukan dengan cara membagi jumlah pelanggan lama dengan jumlah pelanggan yang ada x 100%

1. Tingkat Kepuasan Pelanggan

Dilakukan dengan menganalisis kepuasan pelanggan yang dapat dilihat pada tabel 3.

Tabel 3 Kepuasan Pelanggan

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **No** | **Klasifikasi** | **Kategori** |
| 1 | 32,5 - 40 | Sangat Puas |
| 2 | 25 – 31,5 | Puas |
| 3 | 17,5 – 24 | Tidak Puas |
| 4 | 10 – 16,5 | Sangat Tidak Puas |

1. Tingkat Profitabilitas Pelanggan

Dilakukan dengan cara membagi laba bersih dengan pendapatan bersih x 100%

1. **Mengukur Perspektif proses bisnis internal**
2. Inovasi Produk, pengukurannya menggunakan data perusahaan, inovasi apa yang dikembangkan tahun tersebut.
3. Layanan purna jual, pengukurannya menggunakan data perusahaan, layanan apa yang telah diberikan perusahaan terhadap produk/ jasa yang diterima oleh pelanggan.
4. **Mengukur Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan**
5. Kepuasan karyawan

Dilakukan dengan menganalisis kepuasan pelanggan yang dapat dilihat pada tabel 4.

Tabel 4 Kepuasan Karyawan

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **No** | **Klasifikasi** | **Kategori** |
| 1 | 48,75 - 60 | Sangat Puas |
| 2 | 37,5 – 47,75 | Puas |
| 3 | 25,25 – 36,5 | Tidak Puas |
| 4 | 15 – 25,25 | Sangat Tidak Puas |

1. Retensi karyawan

Dilakukan dengan cara membagi jumlah karyawan yang keluar dengan jumlah karyawan x 100%

1. Produktifitas karyawan

Dilakukan dengan cara membagi laba bersih dengan jumlah karyawan x 100%

Untuk pengukuran masing – masing perspektif yang ada dalam *balanced scorecard* digunkan kriteria sebagai berikut :

Tabel 5 Kriteria Baik masing – masing Kinerja

|  |  |
| --- | --- |
| **Alat Ukur** | **Kriteria Baik** |
| 1.  Perspektif Keuangan |  |
| *a.   Current Rasio* | Rasio optimal 200% |
| *b.   Profit Margin* | Rasio Meningkat |
| *c.   Operating Rasio* | Rasio Menurun |
| *d.   Return Of Investment* | Rasio Meningkat |
| 2.  Perspektif Pelanggan |  |
| a.   Tingkat Pemerolehan Pelanggan | Rasio Meningkat |
| b.   Retensi Pelanggan | Rasio Meningkat |
| c.   Tingkat Kepuasan Pelanggan | Rasio Meningkat |
| d.   Tingkat Profitabilitas | Rasio Meningkat |
| 3.  Perspektif Bisnis Internal |  |
| a.   Inovasi Produk | Rasio Meningkat |
| b.   Layanan Purna Jual | Rasio Meningkat |
| 4.  Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan |  |
| a.   Kepuasan Karyawan | Rasio Meningkat |
| b.   Retensi Karyawan | Rasio Menurun |
| c.   Produktifitas Karyawan | Rasio Meningkat |

Sumber : Sapardianto (2013)

1. **HASIL DAN PEMBAHASAN** 
   * 1. **Pengukuran Perspektif Keuangan**

Dalam pengukuran perspektif keuangan ini dilakukan perhitungan terhadap :

Tabel 6 Hasil Pengukuran Perspektif Keuangan

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Ukuran** | **Tahun** | | | | | **Rata - rata** |
| **2009** | **2010** | **2011** | **2012** | **2013** |
| Current Ratio | 140,63% | 156,51% | 161,88% | 131,03% | 168,09% | 151,63% |
| Profit Margin | 6,34% | 10,46% | 15,48% | 8,24% | 12,37% | 10,58% |
| Operating Ratio | 92,21% | 87,24% | 81,11% | 89,95% | 84,91% | 87,08% |
| ROI | 2,77% | 2,50% | 1,83% | 3,01% | 3,14% | 2,66% |

Sumber : Data olahan (2014)

1. *Current Ratio*

*Current rasio* bertujuan untuk menilai likuiditas perusahaan. *Current rasio* mengukur kemampuan perusahaan untuk membayar utang lancar dengan menggunakan asset lancar yang dimiliki. Kriteria baik *current rasio* adalah 200%. Semakin besar rasio ini berarti semakin likuid perusahaan tersebut. Dilihat dari rata – rata yang diperoleh pada tabel 6, tingkat *current rasio* adalah 151,63%, berarti tingkat *current rasio* PT. Cipta Griya Dinamika masih kurang dari 200% sehingga dikategorikan tidak baik.

1. *Profit Margin*

*Profit margin* merupakan rasio profitabilitas untuk mengukur kemampuan perusahaan menghasilkan laba dari penjualan yang telah dilakukan. Semakin tinggi nilai *profit margin*, maka akan semakin baik. Pada tahun 2010 *profit margin* PT. Cipta Griya Dinamika mengalami peningkatan sebesar 4,12% dari tahun 2009 sehingga dikategorikan dalam keadaan baik, begitu pula dengan tahun 2011 mengalami peningkatan sebesar 5,02%. Sedangkan pada tahun 2012 sempat mengalami penurunan yaitu sebesar 7,24% sehingga dikategorikan tidak baik dan kembali naik pada tahun 2013 sebesar 4,13% sehingga dapat dikategorikan baik dari tahun sebelumnya.

1. *Operating ratio*

*Operating Ratio* didapat dari penjumlahan HPP dan Beban Usaha dibagi dengan penjualan bersih yang dinyatakan dalam persentase. Semakin menurun nilai *opertaing ratio* , maka akan semakin baik. Dilihat dari tahun 2009 sampai dengan tahun 2011 *operating ratio* PT. Cipta Griya Dinamika mengalami penurunan yaitu sebesar 4,97% dari tahun 2009, sebesar 6,13% dari tahun 2010. Pada tahun 2012 mengalami peningkatan sebesar 8,84% dari tahun 2011 dan mengalami penurunan kembali pada tahun 2013 yaitu sebesar 5,04% sehingga dikategorikan baik.

1. ROI

ROI ( *Return of Investment* ) diukur dengan membagi persentase laba bersih dengan total aktiva yang ada pada perusahaan. ROI dikategorikan baik apabila mengalami peningkatan. Dilihat dari tahun 2009 sampai dengan tahun 2011 ROI PT. Cipta Griya Dinamika mengalami penurunan masing – masing sebesar 0,27% pada tahun 2010 dan 0,67% pada tahun 2011. Sedangkan pada tahun 2012 sampai dengan tahun 2013 mengalami peningkatan yaitu sebesar 1,18% pada tahun 2012 dan 0,13% pada tahun 2013 sehingga ROI PT. Cipta Griya Dinamika dapat dikategorikan dalam keadaan baik.

* + 1. **Pengukuran Perspektif Pelanggan**

Tabel 7 Hasil Pengukuran Perspektif Pelanggan

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Ukuran | Tahun | | | | | Rata - rata |
| 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 |
| Pemerolehan pelanggan | 100,00% | 30,77% | 5,65% | 25,30% | 17,00% | 35,74% |
| Retensi pelanggan | 0,00% | 69,23% | 94,35% | 74,70% | 83,00% | 64,26% |
| Profitabilitas pelanggan | 6,34% | 10,46% | 15,48% | 8,24% | 12,37% | 10,58% |

Sumber : Data olahan (2014)

1. Tingkat Pemerolehan Pelanggan

Semakin tinggi tingkat pemerolehan pelanggan, maka akan semakin baik. Jika dilihat dari tabel 7, tingkat pemerolehan pelanggan dari tahun 2009 sampai dengan tahun 2011 mengalami penurunan masing – masing sebesar 69,23% pada tahun 2010 dan 25,12% pada tahun 2011. Hal ini juga disebabkan karena adanya retensi karyawan, sehingga karyawan yang dahulunya banyak dibagian pemasaran menjadi berkurang. Dengan adanya pengurangan ini maka hasil yang didapatkan perusahaan juga menurun. Jumlah karyawan yang menurun memberikan pengaruh besar bagi perusahaan, terutama pada tingkat pemerolehan pelanggan dan juga aspek keuangan perusahaan. Dengan adanya pengurangan ini pemerolehan karyawan menjadi rendah dari tahun sebelumnya. Sedangkan pada tahun 2012 mengalami peningkatan yaitu sebesar 19,65% dan kembali mengalami penurunan pada tahun 2013 yaitu sebesar 8,3% sehingga dikategorikan dalam keadaan tidak baik.

1. Retensi Pelanggan

Mempertahankan pelanggan adalah hal yang sulit ketika perusahaan tidak pandai mengimbangi kemauan pelanggan dengan produk yang ditawarkan perusahaan. Semakin meningkat retensi pelanggan suatu perusahaan maka kriterianya akan semakin baik. Retensi pelanggan PT. Cipta Griya Dinamika dari tahun 2009 sampai dengan tahun 2011 mengalami pengkatan masing – masing sebesar 69,23% pada tahun 2010 dan 25,12% pada tahun 2011. Setelah itu mengalami penurunan sebesar 19,65% pada tahun 2012 dan kembali mengalami kenaikan pada tahun 2013 yaitu sebesar 8,3% sehingga dapat dikategorikan dalam keadaan baik.

1. Profitabilitas Pelanggan

Profitabilitas pelanggan dapat dikategorikan baik apabila mengalami peningkatan. Pada tahun 2009 sampai dengan tahun 2011 mengalami kenaikan masing – masing sebesar 4,12% pada tahun 2010 dan sebesar 5,02% pada tahun 2011. Setelah itu mengalami penurunan pada tahun 2012 sebesar 7,24% dan mengalami kenaikan sebesar 4,13% pada tahun 2013 sehingga dikategorikan baik.

1. Kepuasan Pelanggan

Tabel 8 Hasil Pengukuran Kepuasan Pelanggan PT. Cipta Griya Dinamika

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Kategori** | **Klasifikasi** | **Frekuensi** | **Persentase** | **Persentase Kumulatif** |
| Sangat Puas | 32,5 – 40 | 4 | 5.97% | 5.97% |
| Puas | 25 – 31,5 | 53 | 79.10% | 85.07% |
| Tidak Puas | 17,5 – 24 | 10 | 14.93% | 100.00% |
| Sangat Tidak Puas | 10 – 16,5 | - | - |  |
| Jumlah | | 67 | 100% |  |

Sumber : Data olahan (2014)

Berdasarkan tabel 8 diketahu bahwa 4 orang pelanggan (5.97%) merasa sangat puas terhadap perumahan yang dibangun PT. Cipta Griya Dinamika, 53 pelanggan (79.10%) merasa puas terhadap perumahan yang dibangun PT. Cipta Griya Dinamika dan 10 orang pelanggan (14.93%) merasa tidak puas dengan perumahan yang dibangun PT. Cipta Griya Dinamika. Dengan demikian dapat disimpulkan bahawa 85,07% pelanggan menyatakan puas dengan perumahan yang dibangun oleh PT. Cipta Griya Dinamika.

* + 1. **Pengukuran Perspektif Proses Bisnis Internal**

Pengukuran pada perspektif proses bisnis internal tidak ada. Hal ini disebabkan karena PT. Cipta Griya Dinamika tidak menambahkan inovasi dan layanan purna jual yang lebih baik selama 5 tahun pengembangan perumahannya karena perumahan yang dibangun PT. Cipta Griya Dinamika memiliki fasilitas dan pelayanannya tetap sama selama tahun 2009 sampai dengan tahun 2013 sehingga dikategorikan tidak baik.

* + 1. **Pengukuran Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan**

Tabel 9 Hasil Pengukuran Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Ukuran | Tahun | | | | | Rata – rata |
| 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 |
| Produktifitas karyawan (Rp) | 18,452,260.27 | 14,121,172.80 | 13,150,078.57 | 36,750,022.29 | 41,855,357.14 | 24,865,778.21 |
| Retensi karyawan | 0,00% | 0,00% | 114,29% | 0,00% | 0,00% | 0,23% |

Sumber : Data olahan (2014)

1. Produktifitas karyawan

Produktifitas karyawan dikategorikan baik apabila mengalami peningkatan. Dilihat dari tabel 9 produktifitas karyawan mengalami penurunan dari tahun 2009 sampai pada tahun 2011 dan mengalami peningkatan dari tahun 2012 sampai dengan tahun 2013. Sehingga produktifitas karyawan PT. Cipta Griya Dinamika dapat dikategorikan dalam keadaan baik.

1. Retensi Karyawan

Retensi Karyawan merupakan tingkat pengukuran terhadap bagaimana perusahaan mampu mempertahankan karyawannya dalam pengoperasian perusahaan. Semakin tinggi tingkat retensi karyawan semakin tidak baik bagi perusahaan, sebaliknya semakin menurun tingkat retensi karyawan maka akan semakin baik. Dilihat dari tabel 4.5 pada tahun 2011 perusahaan mengalami tingkat retensi yang tinggi yaitu sebesar 114,29% sehingga berada pada kondisi yang tidak baik dan kembali pada 0,00% pada tahun 2012 dan 2013 dan berada dalam kategori baik.

1. Kepuasan Karyawan

Tabel 10 Hasil Pengukuran Kepuasan Karyawan PT. Cipta Griya Dinamika

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Kategori** | **Klasifikasi** | **Frekuensi** | **Persentase** | **Persentase Kumulatif** |
| Sangat Puas | 48,75 – 60 | 4 | 57.14% | 57.14% |
| Puas | 37,5 - 47,75 | 3 | 42.86% | 100% |
| Tidak Puas | 26,25 - 36,5 | - | - | - |
| Sangat Tidak Puas | 15 - 25,25 | - | - | - |
| jumlah | | 7 | 100% |  |

Sumber : Data olahan (2014)

Berdasarkan tabel 10 dapat diketahui bahwa 4 orang karyawan (57.14%) menyatakan sangat puas bekerja pada PT. Cipta Griya Dinamika dan 3 orang karyawan (42.86%) menyatakan puas bekerja pada PT. Cipta Griya Dinamika.

Berdasarkan analisis dari masing – masing perspektif dalam konsep *balanced scorecard* maka dapat dilihat hasil pengukuran kinerja PT. Cipta Griya Dinamika pada tabel 11.

Tabel 11 Kinerja PT. Cipta Griya Dinamika dengan Metode *Balanced Scorecard*

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Perspektif** | **Tahun** | | | | | **Scorecard** |
| **2009** | **2010** | **2011** | **2012** | **2013** |
| **Perspektif Keuangan** |  |  |  |  |  |  |
| *Current Ratio* | 140,63% | 156,51% | 161,88% | 131,03% | 168,09 | Tidak Baik |
| *Profit Margin* | 6,34% | 10,46% | 15,48% | 8,24% | 12,37% | Baik |
| *Operating Ratio* | 92,21% | 87,24% | 81,11% | 89,95% | 84,91% | Baik |
| *Return of Invesment* | 2,88% | 2,61% | 1,84% | 2,90% | 2,97% | Baik |
| **Perspektif Pelanggan** |  |  |  |  |  |  |
| Tingkat pemerolehan Pelanggan | 100,00% | 30,77% | 5,65% | 25,30% | 17,00% | Tidak Baik |
| Retensi Pelanggan | 0,00% | 69,23% | 94,35% | 74,70% | 83,00% | Baik |
| Profitabilitas pelanggan | 6,34% | 10,46% | 15,48% | 8,24% | 12,37% | Baik |
| Kepuasan Pelanggan (\*) | - | - | - | - | - | Baik |
| **Pespektif Proses Bisnis Internal** |  |  |  |  |  |  |
| Inovasi | - | - | - | - | - | Tidak Baik |
| Layanan Purna Jual | - | - | - | - | - | Tidak Baik |
| **Perspektif Pemebelajaran dan Pertumbuhan** |  |  |  |  |  |  |
| Produktifitas Karyawan (Rp) | 18.452.260,27 | 14.121.172,80 | 13.150.078,57 | 36.750.022,29 | 41.855.357,14 | Baik |
| Retensi Karyawan | 0,00% | 0,00% | 114,29% | 0,00% | 0,00% | Baik |
| Kepuasan Karyawan (\*) | - | - | - | - | - | Baik |

Sumber : Data olahan (2014)

\*) Data tabel 8 dan tabel 10

Dari hasil penelitian diatas dapat dilihat bahwa kinerja perusahaan yang diukur menggunakan *balanced scorecard* akan lebih terlihat secara keseluruhan, baik dalam segi keuangannya maupun nonkeuangannya. Hal ini dapat dilihat dari masing – masing pengukuran perspektif yang dilakukan. Untuk itu perusahaan yang ingin mencapai visinya secara kompleks dan menyeluruh perlu menerapkan pengukuran *balanced scorecard* ini pada perusahaannya agar terlihat gambaran kinerja masa depan dan evaluasi yang akan dilakukan setelah melihat kondisi kinerja perusahaan dimasa yang lalu. Pada masa sekarang telah banyak perusahaan yang ingin memakai *balanced scorecard* dalam mengukur kinerjanya. Hal ini terlihat dari banyaknya jasa yang menawarkan pelatihan kepada perusahaan yang ingin mempelajari *balanced scorecard* .

Begitu banyak keunggulan yang akan didapat oleh perusahaan yang menggunakan *balanced scorecard*, diantaranya yang pertama, *balanced scorecard* menjanjikan kemampuan perusahaan dalam melipatgandakan kinerja keuangannya dalam jangka panjang. Kedua, penggunaan *balanced scorecard* dalam perencanaan strategis dapat menghasilkan sasaran-sasaran strategis yang koheren, yaitu dihasilkannya hubungan sebab akibat antara sasaran strategis nonkeuangan degan sasaran strategis keuangan serta hubungan antara sasaran nonkeuangan dengan sasaran nonkeuangan lainnya. Jadi, sasaran strategis yang dihasilkan pada perspektif nonkeuangan tidak ada yang tidak bermanfaat untuk mewujudkan sasaran strategis keuangan. Ketiga, keterukuran sasaran strategis menjadikan sasaran tersebut jelas sehingga menjanjikan ketercapainya visi perusahaan. Keempat, sasaran strategis yang dihasilkan perlu diarahkan ke dalam empat perspektif secara seimbang. Perspektif proses bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuan berfokus ke dalam perusahaan sedang pelanggan dan keuangan berorentasi keluar perusahaan. Sehingga terjadi keseimbangan antara aspek keuangan dan nonkeuangan perusahaan.

1. **SIMPULAN DAN REKOMENDASI**
   1. **Simpulan**

Berdasarkan hasil pengukuran kinerja PT. Cipta Griya Dinamika dengan menggunakan metode *balanced scorecard* yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

* + - 1. Dari perspektif keuangan, yaitu *Current Ratio, Profit Margin, Operating Ratio* dan *Return of Investment*, diperoleh hasil bahwa kinerja keuangan perusahaan dalam keadaan tidak baik karena *Current Ratio* menunjukkan nilai kurang dari nilai optimal. *Profit Margin* meningkat dari tahun sebelumnya*. Operating Ratio* menurun dari tahun sebelumnya dan *Return of Investment* meningkat dari tahun sebelumnya.
      2. Dari perspektif pelanggan terhadap tingkat pemerolehan pelanggan dikategorikan tidak baik karena nilainya menurun dari tahun sebelumnya, sedangkan untuk retensi pelanggan dan tingkat profitabilitas pelanggan masih dalam kategori baik karena mengalami peningkatan dari tahun sebelumnya, begitu juga dengan tingkat kepuasan pelanggan dikategorikan baik karena lebih banyak pelanggan yang menyatakan puas dengan pelayanan yang diberikan oleh PT. Cipta Griya Dinamika.
      3. Dari perspektif proses bisnis internal tidak ada sama sekali dikarenakan tidak adanya inovasi terhadap pembangunan perumahan dan layanan purna jual. Bangunan dan pelayanan pelanggan yang baru tetap sama dengan pelanggan – pelanggan sebelumnya dari tahun 2009 sampai dengan tahun 2013.
      4. Dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, yaitu pengukuran produktifitas karyawan, retensi karyawan dan kepuasan karyawan dikategorikan baik karena tingkat produktifitas karyawan meningkat dari tahun sebelumnya dan retensi karyawan menurun dari tahun sebelumnya, begitu juga dengan tingkat kepuasan karyawan dikategorikan baik karena karyawan menyatakan sangat puas dan puas dengan pelayanan yang diberikan oleh PT. Cipta Griya Dinamika.
  1. **Rekomendasi**

Dari kesimpulan di atas, maka ada beberapa hal yang harus dipertimbangkan oleh PT. Cipta Griya Dinamika, yaitu :

1. Pihak majemen PT. Cipta Griya Dinamika sebaiknya dapat menggunakan *balanced scorecard* sebagai alat ukur kinerja perusahaan. Hal ini dapat membantu manajeman PT. Cipta Griya Dinamika agar lebih memperhatikan aspek nonkeuangan yang akan mempengaruhi perkembangan perusahaan dimasa yang akan datang dan dapat mengevaluasi kinerja ditahun sebelumnya.
2. Pihak manajemen PT. Cipta Griya Dinamika sebaiknya terus menjaga dan meningkatkan kinerja yang telah dikategorikan baik, sehingga untuk masa yang akan datang kinerja keuangan dan nonkeuangan PT. Cipta Griya Dinamika bisa lebih baik lagi.
3. Agar lebih menarik minat konsumen, sebaiknya PT. Cipta Griya Dinamika dapat memberikan layanan purna jual yang lebih baik kepada para konsumen baru maupun lama. Hal ini nantinya akan meningkatkan pemerolehan konsumen pada tahun berikutnya dan diharapkan bisa memberikan laba yang lebih tinggi dari tahun sebelumnya.
4. PT. Cipta Griya Dinamika sebaiknya menekan tingkat retensi karyawan karena hal ini bisa mempengaruhi kinerja perusahaan dimasa yang akan datang.

**DAFTAR PUSTAKA**

## Arfan Ikhsan dan Teddy , 2009, *Akuntansi untuk Manajer*, Garaha Ilmu, Yogyakarta.

## Edward J Blocher.,*et al*., 2011, *Cost Management*, Salemba Empat, Jakarta.

## Kristianingsih, 2011, *Analisis Kinerja Perusahaan dengan Metode Balanced Scorecard (Studi Kasus pada RSUD Tugurejo )* Semarang

Moeheriono, 2012 , *Pengukuran Kinerja*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta

Mulyadi, 2011, *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen, Sistem Pelipatgandaan kinerja Perusahaan,* Salemba Empat , Jakarta

Robbins . P Stephen & Mary Coulter , 2010 , *Manajemen*, Erlangga, Jakarta.

Sapardianto, 2013, Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Konsep Balanced Scorecard (Studi Kasus pada PT. Trustco Insan Mandiri Samarinda). *Jurnal Administrasi Bisnis*  Vol.1 No.2