****

**Volume 15 Nomor 2, Desember 2019**

**Analisis *Balanced Scorecard* dalam Mengukur Kinerja Perusahaan**

**Studi pada PT. Anugerah Kartika Agro Cabang Gorontalo**

**Mahfiza**

IAIN Sultan Amai Gorontalo

*Mahfiza81@gmail.com*

**Abstract**

*The purpose of this study was to determine the performance of PT. Anugerah Kartika Agro Gorontalo Branch with a balanced scorecard approach and analysis. There are four perspectives in measuring performance, namely financial perspective, customers, internal business processes, and growth and learning. The research method used is a quantitative method using ratio analysis. The sample was determined by using purposive sampling technique. The data sources used are financial data, financial reports. Based on the results of data analysis and discussion, it is concluded that the performance of PT. Anugerah Kartika Agro Gorontalo Branch using a balanced scorecard approach is good and describes the level of achievement above the target standard. With the performance from a financial perspective seen from the liquidity ratio, solvency and profitability are good. Customer perspective performance shows good performance. With customer retention, customer acquisition and customer satisfaction, respectively. The performance of the internal business process perspective is good seen from the innovation process and after sales service. And the learning and growth perspective performance is also well measured from employee retention and employee productivity. so the overall performance balance is good.*

**Kata kunci : *Balanced Scorecard, Finance, Customers, Internal Business, Learning and Growth*.**

1. **PENDAHULUAN**

Dunia usaha dalam dekade ini sangat membutukan pengukuran dalam bentuk kinerja, tujuannya adalah untuk mengetahui efektivitas dari penetapan suatu strategi dan penerapannya dalam perusahaan dalam kurun waktu tertentu. Penilaian kinerja dapat mendeteksi kelemahan atau kekurangan yang masih terdapat dalam perusahaan, untuk selanjutnya dilakukan perbaikan dimasa mendatang. Pengukuran kinerja perusahaan menjadi hal yang sangat penting bagi manajemen untuk melakukan evaluasi kinerja perusahaan dan perencanaan tujuan di masa mendatang. Berbagai informasi dihimpun agar pekerjaan yang dilakukan dapat dikendalikan dan dipertanggungjawabkan. Hal ini dilakukan untuk mencapai efisiensi dan efektivitas pada seluruh proses bisnis perusahaan. Selain itu, pengukuran kinerja merupakan usaha yang dilakukan pihak manajemen untuk mengevaluasi dan menjadi tolak ukur atas usaha-usaha yang dilakukan manajemen.

Menurut Bernadin dalam (Bakri, 2018), ukuran terhadap kinerja seseorang memiliki kriteria-kriteria berikut, antara lain : *Quality, Quantyty*, tepat waktu, efektif, mandiri dan memiliki komitmen yang kuat. Penilaian kinerja diharapkan mampu untuk mendeteksi kekurangan-kekurangan disemua aspek penting perusahaan. Penilaian kinerja yang paling mudah dan umumnya dilakukan oleh perusahaan adalah pengukuran kinerja dengan pendekatan tradisional yaitu pengukuran kinerja yang bersumber dari informasi keuangan perusahaan saja. Sebagai akibatnya, fokus perhatian dan usaha lebih dicurahkan untuk mewujudkan kinerja keuangan, sehingga terdapat kecenderungan untuk mengabaikan kinerja non keuangan. Sistem pengukuran ini ditekankan pada aspek keuangan, karena ukuran keuangan ini mudah dilakukan sehingga kinerja personal yang diukur hanya berkaitan dengan aspek keuangan. Kelebihan Sistem pengukuran kinerja pada aspek keuangan adalah orientasinya pada keuntungan jangka pendek dan hal ini akan mendorong manajer lebih banyak memperbaiki kinerja perusahaan jangka pendek. Kelemahannya adalah terbatas dengan waktu, mengungkapkan prestasi keuangan yang nyata tanpa dengan adanya suatu pengharapan yang dapat dilihat dari faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya prestasi itu sendiri, dan ketidakmampuan didalam mengukur kekayaan-kekayaan eksternal perusahaan maupun kekayaan intelektual (sumber daya manusia) sehingga banyaknya sumber daya manusia yang potensial yang tidak dapat di ukur.

Mengacu pada adanya keterbatasan-keterbatasan penilaian kinerja tersebut, maka muncul gagasan untuk mengukur kinerja yang mencakup aspek non keuangan. Hal inilah yang mendorong Robert S. Kaplan dari *Havard Business School* dan David P. Norton yang merupakan Presiden *Renaissance Solution, Inc*., merancang suatu sistem pengukuran kinerja baru yang lebih komprehensif yang disebut dengan *Balanced Scorecard*. Menurut (Kaplan & Norton : 2000:22) bahwa terdapat empat sudut pandang terjemahan dari visi dan strategi dari balance *scorecard* yakni : keuangan, pelanggan, proses bisnis internal dan pembelajaran dan pertumbuhan. Kesemuanya ini diharapkan dapat menjadi sarana komunikasi dalam proses belajar.Dengan *Balanced Scorecard* keterbatasam tadi dapat diantisipasi dengan melakukan pengukuran pada masing – masing perspektif.

*Balanced Scorecard* melakukan pengukuran kinerja tidak hanya berfokus pada aspek keuangan, operasional dan administrasi saja, tetapi juga dapat melengkapi aspek-aspek tersebut dengan memperhatikan ukuran pelanggan, proses bisnis intenal, pembelajaran dan pertumbuhan perusahaan sehingga metode yang selama ini telah digunakan dapat lebih disempurnakan lagi agar mampu mencakup semua aspek penting yang bermanfaat bagi kemajuan perusahaan. Dengan adanya penilaian kinerja yang tertuang dalam *Balanced Scorecard*, diharapkan dapat menjadi alternative dalam mengukur tingkat kemajuan perusahaan baik dari aspek keuangan maupun non keuangan.

Dalam menciptakan suatu bentuk lapangan pekerjaan, tentunya ada begitu banyak hal yang dibutuhkan untuk mewujudkannya, salah satu hal yang paling penting yakni modal. Banyak orang secara teknis pekerjaan mampu tetapi tidak mempunyai modal yang cukup untuk membangunnya dan untuk menghadapi persoalan tersebut maka saat ini sudah banyak perusahaan-perusahaan yang menawarkan berbagai sistem pendukung modal usaha salah satunya adalah Sistem Kemitraan.

PT. Anugerah Kartika Agro sebuah perusahaan kemitraan yang bergerak dibidang *commercial farm* khususnya *commercial poultry* (Ayam *Broiler*), yang menawarkan suatu sistem kemitraan yang dapat membantu para pengusaha kecil khususnya para perternak dalam menjalankan usahanya, berfungsi sebagai penyedia bantuan modal untuk kebutuhan peternakan seperti  DOC (*Day Old Chick*) atau bibit ternak, pakan ternak, dan obat-obatan hingga memasarkannya kembali pada saat pemanenan. Daerah operasi meliputi beberapa daerah yang tersebar di Indonesia termasuk di Provinsi Gorontalo. Hingga kini telah semakin banyak peternak yang telah menjadi mitra dengan PT. Anugerah Kartika Agro, dimana pengelolaan usahanya yakni mengontrol perkembangan manajemen pemeliharaan ayam *broiler* serta membandingkan antara tingkat keberhasilan pemeliharaan yang dilakukan peternak yang telah menjadi mitra dengan kesesuaian standar yang ditetapkan perusahaan

1. **KAJIAN PUSTAKA**
2. **Kinerja**

Menurut Aliminsyah dan Padji (2006:390), kinerja adalah suatu istilah umum yang digunakan untuk sebagian atau seluruh tindakan atau aktivitas dari suatu organisasi pada suatu periode. Kemudian menurut Jumingan (2008:239), kinerja perusahaan secara keseluruhan merupakan gambaran prestasi yang dicapai perusahaan dalam operasionalnya, baik menyangkut aspek keuangan, pemasaran, teknologi dan sumber daya manusia. Selanjutnya kinerja menurut Mulyadi (1999: 415) adalah :“Penentuan secara periodik efektivitas operasional organisasi, bagian organisasi dan karyawannya berdasarkan sasaran, standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya”. Kinerja merupakan istilah umum yang digunakan untuk menunjukkan sebagian atau seluruh tindakan atau aktivitas dari suatu organisasi pada suatu periode seiring dengan referensi pada sejumlah standar seperti biaya-biaya masa lalu atau yang diproyeksikan suatu dasar efisiensi, pertanggungjawaban atau akuntabilitas manajemen dan semacamnya (Mulyadi, 2001).

Sedangkan penilaian kinerja adalah penentuan secara periodik efektivitas operasi suatu organisasi, bagian organisasi dan personelnya, berdasarkan sasaran, standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Oleh karena organisasi pada dasarnya dioperasikan oleh sumber daya manusia, maka pengukuran kinerja sesungguhnya merupakan penilaian atas perilaku manusia dalam melaksanakan peran yang mereka mainkan dalam organisasi (Mulyadi, 2001). Penilaian kinerja dapat digunakan untuk menekan perilaku yang tidak semestinya dan untuk merangsang serta menegakkan perilaku yang semestinya diinginkan, melalui umpan balik hasil kinerja pada waktunya memberikan penghargaan, baik yang bersifat intrinsik maupun ekstrinsik. Dengan adanya penilaian kinerja, manajemen puncak dapat memperoleh dasar yang obyektif untuk memberikan kompensasi sesuai dengan prestasi yang disumbangkan masing-masing pusat pertanggungjawaban kepada perusahaan secara keseluruhan. Semua ini diharapkan dapat memberikan motivasi dan rangsangan pada masing-masing bagian untuk bekerja lebih efektif dan efisien.

Dalam manajemen tradisional, ukuran kinerja yang biasa digunakan adalah ukuran keuangan, karena ukuran keuangan inilah yang dengan mudah dilakukan pengukurannya. Maka kinerja personil yang diukur adalah hanya yang berkaitan dengan keuangan, hal-hal yang sulit diukur diabaikan atau diberi nilai kuantitatif yang tidak seimbang. Ukuran-ukuran keuangan tidak memberikan gambaran yang riil mengenai keadaan perusahaan.

1. ***Balanced Scorecard***

*Balanced Sorecard* merupakan sekelompok tolok ukur kinerja yang terintegrasi yang berasal dari strategi perusahaan dan mendukung strategi perusahaan di seluruh organisasi. Suatu strategi pada dasarnya merupakan suatu teori tentang bagaimana mencapai tujuan organisasi.

Istilah *Balanced Scorecard* terdiri dari dua kata yaitu *balanced* (berimbang) dan *scorecard* (kartu skor). Kata berimbang (*balanced*) dapat diartikan dengan kinerja yang diukur secara berimbang dari dua sisi yaitu sisi keuangan dan non keuangan, mencakup jangka pendek dan jangka panjang serta melibatkan bagian internal dan eksternal, sedangkan pengertian kartu skor (*scorecard*) adalah suatu kartu yang digunakan untuk mencatat skor hasil kinerja baik untuk kondisi sekarang ataupun untuk perencanaan di masa yang akan datang.

*Balanced Scorecard* menurut Kaplan dan Norton, (2000:16-17) merupakan suatu kerangka kerja baru yang menginteraksikan berbagai ukuran yang diturunkan dari strategi perusahaan. Selain ukuran finansial masa lalu, *Balanced Scorecard* juga menggunakan pendorong kinerja masa depan. Pendorong kinerja yang meliputi perspektif pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan, diturunkan dari proses penerjamahan strategi perusahaan yang dilaksanakan secara eksplisit dan ketat ke dalam berbagai tujuan dan ukuran yang nyata. Menurut Mulyadi (2001:1) *Balanced Scorecard* merupakan *contemporary management tool* yang digunakan untuk mendongkrak kemampuan organisasi dalam melipat gandakan kinerja keuangan. *Balanced Scorecard* adalah kumpulan ukuran kinerja yang terintegrasi yang diturunkan dari strategi perusahaan yang mendukung strategi perusahaan secara keseluruhan (Amien Widjaya Tunggal, 2001). *Balanced Scorecard* merupakan suatu metode penilaian kinerja perusahaan dengan mempertimbangkan empat perspektif untuk mengukur kinerja perusahaan yaitu : perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal serta perspektif proses pertumbuhan dan pembelajaran. Dari keempat perspektif tersebut dapat dilihat bahwa *Balanced Scorecard* menekankan perspektif keuangan dan non keuangan.

Menurut Anthony and Govindarajan (2000 : 173) *Balanced Scorecard* merupakan suatu alat yang membantu fokus perusahaan, memperbaiki komunikasi, menentukan tujuan organisasi dan menyediakan umpan balik atas strategi. Sedangkan Hansen dan Mowen (2006 : 521) menyatakan bahwa, *“Balanced Scorecard* adalah system manajemen strategi yang menerjemahkan visi dan strategi organisasi kedalam tujuan ukuran operasional”.

Berdasarkan definisi-definisi tersebut pengertian sederhana dari *Balanced Scorecard* adalah kartu skor yang digunakan untuk mengukur kinerja dengan menyeimbangankan antara kinerja keuangan dan non keuangan, baik jangka pendek maupun jangka panjang serta melibatkan faktor internal dan eksternal.

1. **Konsep *Balanced Scorecard***

*Balanced Scorecard* (BSC), merupakan salah satu metode pengukuran dan manajemen *performance* untuk faktor internal dan eksternal perusahaan. *Balanced Scorecard* ditujukan untuk memperbaiki sistem pengukuran eksekutif yakni kinerja diukur hanya dari perspektif keuangan saja. Sebagai akibatnya, fokus perhatian dan usaha lebih dicurahkan untuk mewujudkan kinerja keuangan, sehingga terdapat kecenderungan untuk mengabaikan kinerja non keuangan. Saat ini, kebanyakan perusahaan masih menggunakan pengukuran *financial* sebagai acuan pengukuran kinerja perusahaan, sehingga manajer tidak mengetahui sampai seberapa jauh pengaruh yang ditimbulkan akibat strategi yang mereka terapkan. Selain itu, Kinerja keuangan yang berjangka panjang tidak dapat dihasilkan melalui usaha-usaha yang semu (*arficial*). Metode *Balanced Scorecard* melengkapai manajemen dengan *framework* yang mentranslasikan visi dan strategi ke dalam sistem pengukuran yang terintegrasi, yaitu: *financial perspective*, *customer perspective*, *internal business* *process perspective*, serta *learning and growth perspective*. Jika perusahaan bermaksud meningkatkan kinerja keuangan dalam jangka panjang, wujudkanlah melalui usaha-usaha nyata dengan menghasilkan *value* bagi *customer*, meningkatkan produktivitas dan *cost effectiveness* proses bisnis internal, dan meningkatkan kapabilitas dan komitmen personel. Dari perspektif-perspektif itu, menjanjikan dihasilkannya kinerja keuangan yang berjangka panjang.

Konsep *Balanced Scorecard* berkembang sejalan dengan perkembangan implementasi konsep tersebut. Kaplan dan Norton menyatakan bahwa *Balanced Scorecard* terdiri dari kartu skor (*scorecard*) dan berimbang (*balanced*). Kartu skor adalah kartu yang digunakan untuk mencatat skor hasil kinerja seseorang. Kartu skor juga dapat digunakan untuk merencanakan skor yang hendak diwujudkan oleh personil dimasa depan. Melalui kartu skor, skor yang akan diwujudkan personil dimasa depan dibandingkan dengan hasil kinerja sesungguhnya. Hasil perbandingan ini digunakan untuk melakukan evaluasi atas kinerja personil yang bersangkutan. Kata berimbang dimaksudkan untuk menunjukkan bahwa kinerja personil diukur secara berimbang dari dua aspek: keuangan dan non keuangan, jangka pendek dan jangka panjang, intern dan ekstern. Pengukuran kinerja tersebut memandang unit bisnis dari empat perspektif, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal serta perspektif proses pembelajaran dan pertumbuhan.

1. **METODE PENELITIAN**

Berdasarkan latar belakang dan kerangka pemikiran yang telah dikemukakan sebelumnya, maka yang menjadi objek dalam penelitian ini adalah kinerja pada PT. Anugerah Kartika Agro Cabang Gorontalo dengan menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard*

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif deskriptif dengan menggunakan analisis rasio yang akan menggambarkan bagaimana perkembangan kinerja PT. Anugerah Kartika Agro Cabang Gorontalo

1. **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**
   1. **Hasil penelitian dan Pembahasan**

**Tabel 4.1.1. Hasil Analisis Kinerja Perspektif Keuangan PT. Anugerah Kartika Agro Cabang Gorontalo**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Ukuran** | | **Tahun** | | | **Rata-rata** | **Standar** |
| **2016** | **2017** | **2018** |
| Likuiditas | *Current Ratio* | 2175%  (21,75 : 1) | 934%  (9,34:1) | 755%  (7,55:1) | 1288%  12.88 | 200% /  ( 2 : 1 ) |
| *Quick Ratio* | 1932%  (19,32:1) | 877,8%  (8,77:1) | 622,5%  (6,22:1 | 1144%  11.44 | 100% /  ( 1 : 1 ) |
| Solvabilitas | *Debt to Asset Ratio* | 7.85%  (1 : 12,73) | 15.97%  (1:6,26) | 15.02%  (1:6,65) | 12.95%  1 : 8,55 | ( 1 : 2) |
| *Debt to Equity Ratio* | 8.52%  (1:11,73) | 19%  (1:5,26) | 17.68%  (1:5,65) | 15.07%  1 : 7,55 | ( 1 : 1 ) |
| Rentabilitas | *Net Profit Margin* | 10.04 % | 4,02 % | 3.65 % | 5.90% | 5% |
| *Return On Asset (ROA)* | 45.75 % | 43.82 % | 46.57 % | 45.38% | 12% |

Sumber : PT.Anugerah Kartika Agro Gorontalo (Data Diolah)

Berdasarkan tabel hasil analisis kinerja perspektif keuangan PT. Anugerah Kartika Agro Cabang Gorontalo. Berikut pembahasan mengenai hasil analisis kinerja perspektif keuangan PT. Anugerah Kartika Agro Cabang Gorontalo dari masing-masing ratio :

1. Rasio Likuiditas

Nilai dari rasio likuiditas menjelaskan tingkat kemampuan PT. Anugerah Kartika Agro Cabang Gorontalo dalam memenuhi kewajiban jangka pendeknya atau hutang lancarnya dengan menggunakan aktiva lancar yang dimiliki perusahaan. Tingkat likuiditas PT. Anugerah Kartika Agro Cabang Gorontalo dalam penelitian ini dilihat dari dua jenis rasio likuiditas yang terdiri dari : *current ratio* dan *quick ratio*. pembahasan dari rasio –rasio likuiditas PT. Anugerah Kartika Agro Cabang Gorontalo yaitu :

* 1. Ratio lancar (*current ratio*)

Nilai rasio likuiditas untuk ratio lancar (*current ratio*) PT. Anugerah Kartika Agro Cabang Gorontalo dengan rata-rata 1288% atau 12.88 kali. Ini berarti bahwa setiap Rp. 1 hutang lancar akan dijamin oleh aktiva lancar sebesar Rp. 12,88. Nilai *current ratio* PT. Anugerah Kartika Agro Cabang Gorontalo tahun 2016 sebesar 21,75 kali atau 2175% mengalami penurunan pada tahun 2017 sebesar 9,34 kali atau 934% dan tahun 2018 sebesar 7,55 kali atau 755%. Hal ini terjadi karena perusahaan mengalami penurunan aktiva lancar sementara hutang lancar mengalami peningkatan sejak tahun 2016-2018. Meskipun *current ratio* PT. Anugerah Kartika Agro Cabang Gorontalo mengalami penurunan, namun nilai *current ratio* setiap tahunnya dan rata-rata *current ratio* selama tahun 2016-2018 masih sangat tinggi dari standar umum yaitu 200% atau 2. Nilai *current ratio* yang berada diatas standar umum ini menunjukkan bahwa dengan menggunakan aktiva lancar yang dimiliki, perusahaan mampu memenuhi hutang lancarnya. Bagi PT. Anugerah kartika Agro Cabang Gorontalo, Aktiva lancar yang semakin tinggi adalah semakin baik sebagai antisipasi kerugian pada periode bulan berikutnya dikarenakan harga penjualan ayam *broiler* yang cenderung berfruktuatif dan terkadang lebih rendah dari harga kontrak ke peternak. Jadi, untuk nilai *current ratio* PT. Anugerah Kartika Agro Cabang Gorontalo adalah baik.

* 1. Rasio cepat (*quick ratio*)

Nilai rasio cepat (*quick ratio*) tahun 2016 yaitu sebesar 19,32 atau 1932%, hal ini menunjukkan setiap Rp. 1 Hutang lancar dijamin oleh Rp. 19.32 aktiva lancar tanpa persediaan. Kemudian menurun tahun 2017 menjadi 8,778 atau 877,8% dan tahun 2018 menjadi 6,225 atau 622,5%. Nilai rasio cepat (*quick ratio*) mengalami penurunan karena total hutang mengalami peningkatan. Sesuai standar untuk *Quick ratio* menurut van horne (2005:234)system pembelanjaan yang baik *current ratio* harus berada pada batas 200% atau 2:1 dan *Quick Ratio* berada pada 100% atau 1 : 1. Jadi, untuk nilai *Quick Ratio* PT. Anugerah Kartika Agro Cabang Gorontalo adalah baik.

Jadi, untuk ratio likuiditas PT. Anugerah Kartika Agro Cabang Gorontalo dilihat dari nilai *current ratio* *dan Quick Ratio* adalah baik. Sesuai dengan *rating scale*, jika hasilnya baik, maka diberi score 1.

1. Rasio Solvabilitas

Nilai rasio solvabilitas menjelaskan tingkat kemampuan PT. Anugerah Kartika Agro Cabang Gorontalo dalam memenuhi seluruh kewajibannya. Tingkat solvabilitas perusahaan PT. Anugerah Kartika Agro Cabang Gorontalo dalam penelitian ini dilihat dari dua jenis rasio solvabilitas yakni *Debt to asset Ratio* dan *Debt to Equity Ratio* (*DER*). Hasil perhitungan dari rasio–rasio solvabilitas PT. Anugerah Kartika Agro Cabang Gorontalo yaitu :

1. *Debt to Asset Ratio*

Rasio total hutang (*Debt to Asset Ratio*)adalahrasio yang menunjukkan sejauh mana keseluruhan hutang perusahaan dapat ditutupi oleh keseluruhan aktiva yang dimiliki perusahaan. Hasil analisis untuk *Debt to Asset Ratio*  PT. Anugerah Kartika Agro Cabang Gorontalo tahun 2016 yaitu 7.85% hal ini berarti Rp. 0,0785 dari setiap rupiah keseluruhan aktiva dibiayai oleh hutang. Nilai *Debt to Asset Ratio*  PT. Anugerah Kartika Agro Cabang Gorontalo mengalami kenaikan pada tahun 2017 menjadi 15.97% dikarenakan terjadi kenaikan total hutang perusahaan dan penurunan total aktiva. sedangkan tahun 2018 turun lagi menjadi 15.02%. Dilihat dari standarnya *Debt to Asset Ratio*  dimana setiap Rp.1 hutang dijamin oleh Rp. 2 aktiva. Hal ini menunjukkan nilai *Debt to Asset Ratio*  masih berada diatas standar umum. Selain itu persentasenya sangat kecil, persentase yang kecil menunjukkan kinerja yang baik. Jadi, nilai *Debt to Asset Ratio* PT. Anugerah Kartika Agro Cabang Gorontalo adalah baik*.*

1. *Debt to Equity Ratio*

Untuk *Debt to Equity Ratio* PT. Anugerah Kartika Agro Cabang Gorontalo tahun 2016 sebesar 8.52% hal ini berarti Rp. 0.0852 dari setiap rupiah modal menjadi jaminan hutang atau dibiayai hutang. Nilai *Debt to Equity Ratio* tahun 2017 mengalami kenaikan menjadi 19% kemudian tahun 2018 turun lagi menjadi 17.68%. Sesuai standar untuk *Debt to Equity Ratio* dimana standar rasio ini dikatakan baik apabila setiap Rp.1 Hutang dijamin oleh Rp.1 modal. Jadi untuk *Debt to Equity Ratio* PT. Anugerah Kartika Agro Cabang Gorontalo adalah baik*.*

Jadi, untuk ratio solvabilitas PT. Anugerah Kartika Agro Cabang Gorontalo dilihat dari nilai *Debt to Asset Ratio* dan *Debt to Equity Ratio* adalah baik. Sesuai dengan rating scale maka diberi score 1.

1. Rasio rentabilitas atau profitabilitas

Nilai dari rasio rentabilitas akan menggambarkan tingkat kemampuan PT. Anugerah Kartika Agro Cabang Gorontalo dalam menghasilkan keuntungan bagi perusahaan. Tingkat profitabilitas PT. Anugerah Kartika Agro Cabang Gorontalo dalam penelitian ini dilihat dari dua jenis rasio rentabilitas yaitu *Net Profit Margin* (*NPM*) dan *Return On Asset* (*ROA*). Hasil perhitungan dari rasio–rasio rentabilitas PT. Anugerah Kartika Agro Cabang Gorontalo yaitu :

* + - * 1. *Net Profit Margin*

*Net profit margin* PT. Anugerah Kartika Agro Cabang Gorontalo pada tahun 2016 adalah sebesar 10.04% hal ini berarti setiap Rp.1 penjualan menghasilkan laba bersih Rp. 0,10. *Net profit margin* PT. Anugerah Kartika Agro Cabang Gorontalo menurun menjadi 4.02% pada tahun 2017 dan 3.65% tahun 2018. Penurunan *net profit* *margin* tentunya kurang baik karena menunjukkan laba bersih dari setiap penjualan yang diperoleh oleh PT. Anugerah Kartika Agro Cabang Gorontalo mengalami penurunan. Secara rata-rata nilai *net profit* *margin* dari tahun 2016-2018 yakni senilai 5.90% hal ini sesuai standar untuk *Net Profit Margin* adalah sebesar 5% adalah baik. Sehingga nilai *Net Profit Margin* PT. Anugerah Kartika Agro Cabang Gorontalo adalah baik.

* + - * 1. *Return On Asset (ROA)*

Nilai *Return On Asset (ROA)* PT. Anugerah Kartika Agro Cabang Gorontalo pada tahun 2016 adalah sebesar 45.75% hal ini berarti bahwa setiap rupiah dari keseluruhan aktiva yang dimiliki perusahaan menghasilkan keuntungan bersih Rp.0,4575. Nilai *Return On Asset (ROA)* PT. Anugerah Kartika Agro Cabang Gorontalo pada tahun 2017 mengalami penurunan menjadi 43.82% turun sebanyak 1,93% dari tahun sebelumnya, penurunan ini terjadi karena menurunnya laba bersih perusahaan. Nilai *Return On Asset (ROA)* PT. Anugerah Kartika Agro Cabang Gorontalo pada tahun 2018 mengalami kenaikan menjadi 46.57%, nilai rasio ini naik sebanyak 2,75% dari tahun sebelumnya, kenaikan ini terjadi karena laba bersih perusahaan mengalami kenaikan. Meningkatnya *Return On Asset (ROA)* menunjukkan kinerja perusahaan yang baik. Sesuai standar untuk *Return On Asset (ROA)* Menurut irham fahmi (2012:99) umumnya suatu perusahaan yang mempunyai ROA 12% sebagai suatu investasi yang wajar. Jadi Semakin tinggi persentasenya semakin baik. sehingga dapat dikatakan bahwa *Return On Asset (ROA)* PT. Anugerah Kartika Agro Cabang Gorontalo lebih dari 12% adalah baik.

Jadi, hasil analisis untuk rasio rentabilitas PT. Anugerah Kartika Agro Cabang Gorontalo adalah baik. Sesuai dengan rating scale menurut mulyadi (2001:133) untuk menilai keseimbangan *Balanced Scorecard* jika hasilnya baik, maka diberi score 1.

Dengan demikian maka kinerja perspektif keuangan memperoleh skor 1 yaitu “baik”.

1. Kinerja Perspektif Pelanggan

Dalam perspektif ini, yang menjadi perhatian utama adalah bagaimana perusahaan mempertahankan pelanggan lama dan dapat meningkatkan jumlah pelanggan baru serta kepuasan pelanggan. Berdasarkan data yang diperoleh, ukuran yang dipakai pada perspektif pelanggan yaitu:

1. Retensi Pelanggan

Ukuran yang digunakan untuk menunjukkan kemampuan perusahaan dalam mempertahankan pelanggan. Pengukuran kinerja pada perspektif ini yaitu dengan cara melakukan perbandingan antara jumlah pelanggan lama dengan total total jumlah pelanggan. Apabila dari tahun ketahun jumlah konsumen tetap atau meningkat, maka perusahaan telah mampu mempertahankan *customer*nya.

Jumlah Pelanggan Lama

Tingkat Retensi Pelangan = x 100 %

Jumlah Pelanggan

**Tabel 4.13. Hasil Analisis Retensi Pelanggan PT.Anugerah Kartika Agro Cabang Gorontalo**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Ukuran** | **Tahun** | | | | | |
| **2016** | | **2017** | | **2018** | |
| Jenis Customer | Lama | Baru | Lama | Baru | Lama | Baru |
| Jumlah Customer | 13 | - | 13 | 5 | 18 | 7 |
| Total Keseluruhan Customer | 13 | | 18 | | 25 | |
| Persentase Retensi Pelanggan | - | | 72.22 % | | 43% | |

Sumber : PT.Anugerah Kartika Agro Gorontalo (Data Diolah)

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa jumlah pelanggan lama sejak tahun 2016-2018 tidak mengalami perubahan dimana tidak terdapat customer lama yang putus setiap tahunnya, total pelanggan lama tahun 2017 sebanyak 13 customer jumlah ini sama dengan jumlah pelanggan tahun 2016 begitu pula dengan jumlah customer tahun 2018 sebanyak 18 orang merupakan jumlah yang sama dengan total customer tahun 2017. Hal ini meunjukkan perusahaan mampu mempertahankan pelanggan lama dari tahun ke tahun. Prosentase retensi pelanggan mengalami penurunan. Dengan demikian maka tingkat retensi pelanggan adalah baik dan diberi skor 1.

1. Akuisisi Pelanggan

Akuisisi pelanggan merupakan kemampuan perusahaan dalam memperoleh pelanggan baru. Pengukuran kinerja pada perspektif ini yaitu dengan cara membandingkan jumlah pelanggan baru dari tahun ke tahun dengan total jumlah pelanggan. Jika terdapat peningkatan jumlah pelanggan maka perusahaan dinilai mampu memperoleh pelanggan baru.

Jumlah Pelanggan Baru

Tingkat Akuisisi Pelangan = x 100 %

Jumlah Pelanggan

**Tabel 4.14. Tingkat Akuisisi Pelanggan PT. Anugerah Kartika Agro Cabang Gorontalo**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Ukuran** | **Tahun** | | | | | |
| **2016** | | **2017** | | **2018** | |
| Jenis Customer | Lama | Baru | Lama | Baru | Lama | Baru |
| Jumlah seluruh Customer | 13 | - | 13 | 5 | 18 | 7 |
| Total Keseluruhan Customer | 13 | | 18 | | 25 | |
| Persentase Akuisisi Pelanggan | - | | 27,77 % | | 28% | |

Sumber : PT.Anugerah Kartika Agro Gorontalo (Data Diolah)

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa perusahaan mampu menambah pelanggan baru dari tahun ke tahun. Total customer tahun 2016 sebanyak 13 orang customer meningkat pada tahun 2017 menjadi 18 orang customer dengan bertambahnya 5 orang customer atau mengalami kenaikan sebanyak 27,77%. Dan pada tahun 2018 meningkat lagi menjadi 25 orang customer dengan bertambahnya 7 customer baru, tahun 2018 mengalami peningkat 28% dari tahun 2017. Prosentase akuisisi pelanggan mengalami peningkatan dengan bertambahnya pelanggan. Hal ini menunjukkan tingkat akuisisi pelanggan adalah “baik” dan diberi skor 1.

1. Kepuasan Pelanggan

Tingkat kepuasan pelanggan mengukur seberapa jauh pelanggan merasa puas terhadap layanan, produk, atau kriteria tertentu. Tingkat kepuasan pelanggan inilah yang merupakan faktor utama dalam mempertahankan dan memperoleh pelanggan. Ukuran kepuasan pelanggan perlu disertai dengan ukuran perilaku yang lebih obyektif berdasarkan hasil seperti retensi pelanggan dan akuisisi pelanggan. Kepuasan pelanggan pada PT. Anugerah Kartika Agro Cabang Gorontalo diketahui dari data keluhan pelanggan serta perilaku pelanggan. Berikut data penggaduan pelanggan PT.Anugerah Kartika Agro Cabang Gorontalo.

**Tabel 4.15. Laporan Pengaduan Pelanggan PT. Anugerah Kartika Agro Cabang Gorontalo**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Jenis Pengaduan** | **Tahun** | | |
| **2016** | **2017** | **2018** |
| 1. | Sistem penyetoran pembelian ayam | 7 | 0 | 0 |
| 2. | Stock Ayam Kurang | 7 | 5 | 4 |
| 3. | Harga Ayam Mahal | 2 | 2 | 2 |
|  | Total | 16 | 7 | 6 |

Sumber : PT.Anugerah Kartika Agro Gorontalo (Data Diolah)

Berdasarkan data diatas, pada tahun 2016 terdapat 7 pengaduan pelanggan mengenai sistem penyetoran pembelian ayam yang langsung disetor ke bank yang memakan waktu para customer untuk mengantri, oleh pihak PT. Anugerah Kartika Agro Cabang Gorontalo kemudian mengantisipasi keluhan dengan memberlakukan sistem penyetoran melalui dua jalur yakni lewat bank atau penyetoran langsung ke pihak perusahaan yakni PT. Anugerah Kartika Agro Cabang Gorontalo. Sejak diberlakukan sistem tersebut tidak terdapat lagi keluhan mengenai sistem penyetoran dari para customer hal ini dapat dilihat dari tidak terdapatnya keluhan pada tahun berikutnya. Kemudian terdapat pula pengaduan customer sebanyak 7 orang pada tahun 2010 mengenai stock ayam yang dirasa kurang, oleh pihak perusahaan mengantisipasi keluhan dengan penamambahan jumlah populasi pemasukan DOC (*Day Old Chick*) dari tahun ke tahun. Penambahan populasi ayam membuat jumlah keluhan stock ayam berkurang pada tahun 2017 sebanyak 5 orang, pada tahun 2018 berkurang lagi menjadi 4 keluhan. Keluhan lainnya mengenai harga ayam yang mahal, hal ini oleh manajemen dianggap biasa karena harga yang cenderung naik sebanding dengan tingginya permintaan dan kesesuaian dengan harga *competitor*. Mengenai Kepuasan pelanggan ini juga dibuktikan dari segi loyalitas dengan melihat data customer PT. Anugerah kartika agro dimana para customer masih setia menjadi pelanggan sejak tahun 2016 hingga sekarang.

Berdasarkan data diatas yakni data pengaduan pelanggan yang mengalami penurunan keluhan setiap tahunnya dan loyalitas (kesetiaan) pelanggan yang tetap setia menjadi customer terbaik sejak tahun 2016 hingga sekarang serta hasil observasi sikap dan perilaku para customer yang nyaman, Akrab bahkan sering bersenda gurau dengan para karyawan sebelum meninggalkan kantor. Semua itu juga didukung oleh keramahan para karyawan, cepat dalam pelayanan, serta suasana kantor yang rileks hal ini karena PT.Anugerah Kartika Agro Cabang Gorontalo menerapkan sistem kekeluargaan baik antar karyawan maupun kepada customer. Hal ini semata mata untuk memberikan pelayanan terbaik kepada customer dengan harapan customer merasa puas. Selain itu, tingkat kepuasan customer dibuktikan dengan wawancara kepada tiga customer terbesar PT.Anugerah Kartika Agro Cabang Gorontalo Sehingga dapat disimpulkan bahwa pelanggan merasa puas dengan pelayanan PT.Anugerah Kartika Agro Cabang Gorontalo. Dengan demikian maka tingkat kepuasan pelanggan adalah “baik” dan diberi skor 1.

Dengan demikian maka kinerja perspektif pelanggan dilihat dari tingkat retensi pelanggan, akuisisi pelanggan dan kepuasan pelanggan memperoleh skor 1 yaitu “baik”.

1. Kinerja Perspektif Proses Bisnis Internal

Pada perspektif ini, yang menjadi perhatian utama adalah inovasi dan layanan purna jual. Berdasarkan data yang diperoleh dan hasil wawancara dengan pimpinan PT. Anugerah Kartika Agro yakni sebagai berikut :

1. Proses Inovasi

Data Proses inovasi diperoleh dari data perusahaan dan dikuatkan dengan wawancara kepada pimpinan PT. Anugerah Kartika Agro Cabang Gorontalo. Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak Pimpinan kantor mengenai inovasi yaitu PT.Anugerah Kartika Agro Cabang Gorontalo dalam hal inovasi yakni dengan melihat kebutuhan pasar dan kebutuhan pelanggan, inovasi yang pertama yakni dari segi pelayanan mengenai system penyetoran yang awalnya ditetapkan lewat bank yakni lewat rekening perusahaan oleh pihak perusahaan melakukan inovasi dengan memberlakukan system penyetoran lewat kantor PT.Anugerah Kartika Agro Cabang Gorontalo. Inovasi lainnya yaitu oleh karna PT.Anugerah Kartika Agro bergerak dibidang peternakan yakni ayam *Broiler*, maka produk utamanya adalah Ayam *Broiler*. Oleh karna itu Inovasi berupa pergembangan penambahan jumlah populasi ayam *Broiler* sertaPenambahan peternak dan customer dari tahun ke tahun, hal ini dapat dilihat pula pada tabel berikut :

**Tabel 4.16. Data Pengembangan Populasi Ayam Broiler (DOC in) PT.Anugerah Kartika Agro Cabang Gorontalo**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Ukuran** | **Tahun** | | |
| **2016** | **2017** | **2018** |
| Jumlah populasi Ayam Broiler (DOC in/Tahun) | 432.000 ekor | 540.000 ekor | 690.000 ekor |
| Persentase kenaikan | - | 25 % | 27,77% |

Sumber : PT.Anugerah Kartika Agro Gorontalo (Data Diolah)

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa terjadi perkembangan jumlah populasi ayam Broiler dari tahun ke tahun. Tahun 2016 DOC in sebanyak 432.000 ekor mengalami peningkatan 25% pada tahun 2017 yakni sebanyak 540.000 ekor kemudian meningkat lagi pada tahun 2018 sebanyak 690.000 ekor naik 27,77% dari tahun sebelumnya. Hal ini menunjukkan Proses inovasi mengalami peningkatan. Dengan demikian maka tingkat proses inovasi adalah “baik” dan diberi skor 1.

1. Layanan Purna Jual

Data Layanan Purna Jual diperoleh dengan wawancara kepada pimpinan PT. Anugerah Kartika Agro Cabang Gorontalo dan melalui pengamatan (observasi).

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, aktivitas pelayanan purna jual yang diberikan pada pelanggannya meliputi pelayanan kemudahan dalam pembayaran yaitu berupa penambahan jam pelayanan untuk hari-hari khusus menjelang puasa atau hari raya maupun hari-hari besar lainnya yang memungkinkan tingkat penjualan tinggi dan kebutuhan akan ayam *Broiler* yang besar, jam pelayanan ditambah bahkan untuk hari libur sekalipun karyawan tetap masuk dan melakukan transaksi seperti biasanya untuk melayani para customer. Bahkan tak jarang pada hari-hari biasa pada jam istirahat para karyawan lebih menyampatkan waktu dan melayani para customer yg melakukan penyetoran, karena umumnya para customer lebih sering menyetor pada jam istirahat siang para karyawan. Layanan tambahan lainnya yakni untuk customer-customer yang loyal serta pengambilan yang banyak diberikan diskon per kg-nya.

Berdasarkan uraian di atas, dapat diketahui bahwa terdapat beberapa layanan purna jual pada PT.Anugerah Kartika Agro Cabang Gorontalo. Dengan demikian maka tingkat layanan purna jual adalah “baik” dan diberi skor 1.

Dengan demikian maka kinerja perspektif proses bisnis internal memperoleh skor 1 yaitu “baik”.

1. Kinerja Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Tujuan di dalam perspektif ini adalah menyediakan infrastruktur yang memungkinkan tujuan tiga perspektif lainnya dapat tercapai. Berdasarkan data yang diperoleh, tolak ukur perspektif ini pada PT. Anugerah Kartika Agro Cabang Gorontalo adalah sebagai berikut:

1. Retensi Karyawan (perputaran karyawan)

Keluar masuknya karyawan dapat dikatakan penentu keberhasilan sumber daya manusia dalam perusahaan. Bila terlalu banyak karyawan yang keluar masuk perusahaan, perusahaan perlu membuat evaluasi kenapa banyak karyawan yang tidak bertahan lama. Tapi bila banyak karyawan baru yang nantinya diharapkan dapat meningkatkan pendapatan, maka dapat dikatakan bahwa perusahaan mampu mempertahankan karyawannya. Pengukuran kinerja pada ukuran ini yaitu

Jumlah Karyawan yang keluar

Retensi Pelangan = x 100 %

Jumlah karyawan tahun lalu

**Tabel 4.17. Retensi Karyawan PT.Anugerah Kartika Agro CabangGorontalo**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Ukuran** | **Tahun** | | | | | |
| **2016** | | **2017** | | **2018** | |
| Masuk | Keluar | Masuk | Keluar | Masuk | Keluar |
| Karyawan yg masuk dan keluar | 5 | - | - | - | - | - |
| Total Keseluruhan Karyawan | 5 | | 5 | | 5 | |
| Rasio Retensi Karyawan | - | | 0% | | 0% | |

Sumber : PT.Anugerah Kartika Agro Gorontalo (Data Diolah)

Berdasarkan tabel diatas, dapat dilihat bahwa tidak terdapat karyawan yang mengundurkan diri sejak tahun 2016-2018. Hal ini menunjukkan perusahaan PT. Anugerah Kartika Agro mampu mempertahankan karyawannya. olehnya retensi karyawan dinilai “baik” dan diberi skor 1.

1. Produktivitas Karyawan

Produktivitas karyawan mengukur seberapa besar keuntungan yang berhasil didapat oleh perusahaan dari penjualan. Produktivitas karyawan menunjukkan besarnya perolehan penjualan tiap tahun yang dihasilkan oleh setiap karyawan dalam satu tahun. Pengukuran ini dihitung dengan membandingkan antara laba bersih dengan jumlah karyawan tahun lalu.

Laba Bersih

Produktifitas Karyawan = Jumlah Karyawan

**Tabel 4.18. Produktivitas Karyawan PT.Anugerah Kartika Agro Cabang Gorontalo**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Ukuran** | **Tahun** | | |
| **2016** | **2017** | **2018** |
| Laba Bersih | 1.183.424.213,77 | 1.090.231.778,37 | 1.213.100.905,52 |
| Jumlah Karyawan | 5 | 5 | 5 |
| Produktivitas Karyawan | 236.684.842,754 | 218.046.355,67 | 242.620.181,04 |
| Rasio Produktivitas Karyawan |  | Turun 7.87% | Naik 11.27% |

Sumber : PT.Anugerah Kartika Agro Gorontalo (Data Diolah)

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa Produktivitas karyawan tahun 2016 sebesar 236.684.842,754 turun 7,87 % pada tahun 2017 menjadi 218.046.355,67 tapi kemudian meningkat lagi pada tahun 2018 sebanyak 11,27% menjadi 242.620.181,04. Kenaikan terjadi karena peningkatan laba pada tahun 2018. Sehingga produktivitas karyawan dinilai baik dan diberi skor 1.

Dengan demikian maka hasil analisis kinerja perspektif pertumbuhan dan perkembangan memperoleh skor 1 yaitu “baik”.

Berdasarkan Hasil pengukuran masing-masing perspektif, berikut tabel hasil Analisis kinerja PT. Anugerah Katika Agro Cabang Gorontalo dengan menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard* berdasarkan penilaian kriteria Keseimbangan untuk mengukur keseimbangan kinerja secara keseluruhan:

**Tabel 4.19. Penilaian kriteria Keseimbangan kinerja PT. Anugerah Kartika Agro Cabang Gorontalo dengan pendekatan *Balanced Scorecard***

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Perspekif | Hasil Kinerja | Score  hasil | Score Total | Kriteria |
| Perpektif Keuangan :   1. Likuiditas 2. Solvabilitas 3. Rentabilitas | *Liquid*  *Solvable*  Laba meningkat | 1  1  1 | 1  1  1 | Baik  Baik  Baik |
| Perpektif Pelanggan :   1. Retensi Pelanggan 2. Akuisisi Pelanggan 3. Kepuasan Pelanggan | Kesetiaan Pelanggan  Customer Bertambah  Customer merasa puas | 1  1  1 | 1  1  1 | Baik  Baik  Baik |
| Perspektif Proses Bisnis Internal :   1. Inovasi 2. Layanan Purna Jual | Pengembangan jumlah produk  Penambahan waktu pelayanan kepada customer | 1  1 | 1  1 | Baik  Baik |
| Perpektif Pertumbuhan dan Pembelajaran :   1. Retensi Karyawan 2. Produktivitas Karyawan | Tidak ada karyawan yang mengundurkan diri  Peningkatan Produktivitas karyawan | 1  1 | 1  1 | Baik  Baik |
| Total | | 10 | 10 |  |

Sumber : PT.Anugerah Kartika Agro Gorontalo (Data Diolah)

Berdasarkan hasil penelitian di atas diperoleh hasil bahwa skor hasil seluruh perspektif *Balanced Scorecard* adalah 10

Untuk menilai hasil kinerja keseimbangan balanced score berikut tabel score penilaiaannya.

**Tabel. 4.20. Skor Penilaian *Balanced Scorecard***

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **Skor** | **Total Skor** | **Pengertian** |
| Kurang | -1 | -10 | Tingkat prestasi dibawah standar/target |
| Cukup | 0 | 0 | Tingkat prestasi sesuai dengan standar/target |
| Baik | 1 | 10 | Tingkat prestasi diatas standar target |

Sumber : Mulyadi (2001)

Dengan demikian secara keseluruhan hasil analisis kinerja PT. Anugerah Kartika Agro Cabang Gorontalo dengan menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard* memperoleh total skor 10 dan skor 1 adalah “baik” dapat disimpulkan bahwa tingkat prestasi PT. Anugerah Kartika Agro Cabang Gorontalo diatas standar target.

1. **KESIMPULAN DAN SARAN**
   1. **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan serta pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya, maka hasil analisis kinerja PT. Anugerah Kartika Agro Cabang Gorontalo dengan menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard* dapat disimpulkan bahwa hasil analisis kinerja perspektif keuangan secara keseluruhan adalah baik. Dengan Kondisi likuiditas PT. Anugerah Kartika Agro Cabang Gorontalo adalah baik dengan nilai rata-rata *current rati*o 1288 % atau 12,88 : 1, berada diatas standar umum 200%, dan nilai rata-rata *quick ratio* 1144 % juga berada diatas standar umum 100% persen, nilai rasio likuiditas yang berada diatas standar umum mencerminkan perusahaan mampu memenuhi kewajiban-kewajiban jangka pendeknya melalui penggunaan aktiva lancar dengan baik. Begitu juga dengan kondisi solvabiltas PT. Anugerah Kartika Agro Cabang Gorontalo adalah baik, karena nilai *debt to asset ratio* dan *total debt to equity ratio* masih berada diatas standar umum yang ditetapkan, hal ini berarti PT. Anugerah Kartika Agro Cabang Gorontalo terhindar dari resiko terhadap hutang. Begitu pula dengan Kondisi Rentabilitas yakni kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba adalah baik, meskipun nilai *net profit margin* mengalami penurunan, namun secara rata-rata nilai tersebut masih berada diatas standar, meskipun terjadi penurunan laba pada tahun 2017, tapi kemudian laba kembali mengalami peningkatan pada tahun 2018.Sedangkan untuk nilai Return on Asset (ROA) mengalami fruktuatif yaitu mengalami penurunan kemudian meningkat lagi dan sesuai standar nilai Return on Asset (ROA) yang berada diatas standar menunjukkan tingkat perolehan laba yang baik. Kemudian Hasil analisis secara keseluruhan untuk kinerja perspektif pelanggan pada PT. Anugerah Kartika Agro Cabang Gorontalo memperoleh score 1. Hal ini berarti bahwa kinerja perspektif pelanggan mempunyai kinerja baik. Dengan perincian masing-masing untuk Retensi pelanggan, Akuisisi pelanggan dan kepuasan pelanggan memperoleh score 1 atau baik. Dan Hasil analisis kinerja perspektif proses bisnis internal pada PT. Anugerah Kartika Agro Cabang Gorontalo memperoleh score 1. Hal ini berarti bahwa kinerja perspektif proses bisnis internal mempunyai kinerja baik. Dengan perincian bahwa semua indikator mendapatkan skor 1, yaitu proses inovasi dan layanan purna jual. Hasil analisis kinerja Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran PT. Anugerah Kartika Agro Cabang Gorontalo juga memperoleh score 1 atau baik. Dengan hasil pengukuran yang diperoleh yaitu nilai 1 atau baik untuk ukuran retensi karyawan dan produktivitas karyawan mendapat skor 1 atau baik. Dan terakhir hasil analisis keseimbangan kinerja secara keseluruhan pada PT. Anugerah Kartika Agro Cabang dengan menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard* memperoleh total score 10 atau baik menunjukkan hasil kinerja yang baik dan mengambarkan tingkat prestasi diatas standar target.

* 1. **Saran**

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian maka peneliti mengajukan saran kepada Pihak PT. Anugerah Kartika Agro Cabang Gorontalo Kiranya dengan adanya penilaian kinerja yang baik dapat mempertahankan dan dapat lebih ditingkatkan. Sebaiknya juga perlu untuk terus melakukan penilaian kinerja sebagai bahan evaluasi dan pembelajaran untuk terus berkompetisi di lingkungan bisnis dan disarankan juga penilaian kinerja dengan menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard* menjadi alternatif sistem penilaian kinerja yang dapat memberikan pemahaman manajemen tentang kinerja perusahaan secara tepat dan menyeluruh serta dapat diimplementasikan pada PT. Anugerah Kartika Agro Gorontalo.

**DAFTAR PUSTAKA**

Anthony, Robert. N. dan Vijay. Govindarajan, 2000. *Sistem Pengendalian. Manajemen*, alih bahasa F. X. Kurniawan Tjakrawala, Edisi Pertama, 2002, Jakarta : Salemba empat.

Aliminsyah dan Padji, 2006. *Kamus Istilah Keuangan dan Perbankan*, Bandung : CV.Yrama Widya.

Use the "Insert Citation" button to add citations to this document.

Bakri, B. (2018). Implementasi Intelligence Quotient, Emotional Quotient, dan Financial Spiritual Quotient Terhadap Kinerja Pimpinan Satuan Kerja Perangkat Daerah di Kabupaten Parigi Moutong. *Al-Buhuts*, *14*(01), 33–52.

Kabupaten Parigi Moutong. *Al-Buhuts*, *14*(01), 33–52.

Baskoro, Wahyu, 2005. *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*, Jakarta : Setia Kawan

Basrowi,M.Pd,Dr dan Dr.Suwandi, M.Si, 2008. *Memahami Penelitian Kualitatif*, Jakarta : Rineka Cipta.

Dwi Prastowo dan Rifka, 2005. *Analisis Laporan Keuangan Konsep dan Aplikasi* Edisi Kedua, Yogyakarta : UPP AMP TKPN.

Gaspersz Vincent, 2003. *Sistem Manajemen Kinerja Terintegrasi Balanced Scorecard dengan Six Sigma Untuk Organisasi Bisnis dan Pemerintah,* Jakarta : PT.Gramedia Pustaka Utama.

Fahmi Irham, 2012. *Analisis Kinerja Keuangan*, Jakarta : Alfabeta

Hansen dan Mowen, 20*06. Management Accounting*, Ohio : International Thompson Publishing.

Harahap, Sofyan, S. 2006. *Analisa Kritis Atas Laporan Keuangan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Husein Umar, 2002*. Evaluasi Kinerja Perusahaan*, Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.

Jumingan, 2008. *Analisis Laporan Keuangan*, Jakarta : Bumi Aksara.

Kaplan Robert S dan Norton David P, 2000. *Balanced Scorecard: Menerapkan Strategi Menjadi Aksi,* Jakarta : Erlangga.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_, 1996. *Balanced Scorecard: Translating Strategy Into Action*, Boston: Havard Business School Press.

Mamduh M.Hanafi dan Abdul halim,2005. *Analisis Laporan Keuangan*. Edisi Kedua, Cetakan Pertama, Yogyakarta : AMT-YKPN.

Moleong, Dr. Lexy J, 2000. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung : PT.Remaja Rosdakarya.

Mulyadi, 2001. *Balanced Scorecard; Alat Manajemen Kontemporer Untuk Pelipat gandakan Kinerja Laporan Keuangan Perusahaan,* Cetakan Kesatu, Jakarta : Salemba Empat.

\_\_\_\_\_\_\_, (1999). *Strategic Management System dengan Pendekatan Balanced*, Yogyakarta : Usahawan.

Munawir, 2007. *Analisa Laporan Keuangan*, Yogyakarta : Liberty.

Kuswadi.2006, *Memahami Rasio-rasio Keuangan Bagi Orang Awam*, Jakarta : Elex Media Komputindo.

Syamsuddin, Lukman. 2004. *Manajemen keuangan Perusahaan*. *Cetakan keempat*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D.* Bandung: Alfabeta.

Tunggal, Amin Widjaja. 2001*. Pengukuran dengan Balanced Scorecard*, Jakarta :

Gramedia Pustaka Utama.