



Jurnal Manajemen dan Pelayanan Farmasi

(Journal of Management and Pharmacy Practice)



Kerjasama dengan :



Direktorat
Bina Pelayanan Kefarmasian



Ikatan Apoteker Indonesia

DAFTAR ISI

Pengantar dari Penyunting	ii
Formulir Untuk Berlangganan Jurnal Manajemen dan Pelayanan Farmasi	iii
Evaluasi Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Manajerial dan Konsistensi Mutu Produk Vaksin di PT. Bio Farma (Persero) <i>Rika Murharyanti, Marchaban, Akhmad Kharis Nugroho</i>	1-6
Evaluasi Efisiensi Distribusi Obat Rawat Inap di Instalasi Farmasi RSUD Tarakan Jakarta Pusat <i>Ika Purwidyaningrum, Lukman Hakim, Sri Wahyuni Pujitami</i>	7-13
Analisis Biaya dan Efektivitas Terapi Pasien Diabetes Melitus Tipe 2 <i>Pratiwi Dinaryanti, Achmad Fudholi, Tri Murti Andayani</i>	14-19
Analisis Biaya Pengobatan Gagal Jantung Sebagai Pertimbangan dalam Penetapan Pembiayaan Kesehatan Berdasarkan INA-DRGs di RSUD Dr. Moewardi Surakarta <i>Vivin Rosvita, Zullies Ikawati, Achmad Purnomo</i>	20-25
Analisis Perpindahan Merek Hand & Body Lotion pada Wanita : Studi Kasus pada Mahasiswi Fakultas Farmasi UGM <i>Tia Aningtyas, Sampurno, Dan Djoko Wahyono</i>	26-31
Analisis Kinerja PT. Arjuna Yoga Sakti Berdasarkan Metode <i>Balanced Scorecard</i> <i>Ni Made Dharma Shantini Suena, Achmad Fudholi, Satibi</i>	32-37
Analisis Biaya Pengobatan Kanker Serviks sebagai Pertimbangan dalam Penetapan Pembiayaan Kesehatan Berdasarkan INA-DRGs di RSUD Dr. Moewardi <i>Devi Oktaviani, Iwan Dwiprahasto, Tri Murti Andayani</i>	38-44
Analisis Penerapan Sistem Informasi Manajemen Farmasi di Rumah Sakit Mata Dr. YAP Yogyakarta Dengan <i>Hot-Fit Model</i> <i>Arum Pratiwi, Riswaka Sudjaswadi, Hari Kusnanto</i>	45-49
Evaluasi Penggunaan Metamizol di Beberapa Tempat Pelayanan Farmasi di Kabupaten Cilacap <i>Marina Kurniawati, Zullies Ikawati, Budi Raharjo</i>	50-55
Analisis Sikap Apoteker Terhadap Peraturan Pemerintah No. 51/2009 Tentang Pekerjaan Kefarmasian (Studi Kasus di Apotek Kota Palembang) <i>Rastria Meilanda, Achmad Fudholi, Sumarni</i>	56-66

ANALISIS KINERJA PT. ARJUNA YOGA SAKTI BERDASARKAN METODE *BALANCED SCORECARD*

ANALYSIS OF PT. ARJUNA YOGA SAKTI PERFORMANCE BASED ON BALANCED SCORECARD METHOD

Ni Made Dharma Shantini Suena 1), Achmad Fudholi 2), Satibi 2)

1) PT. Arjuna Yoga Sakti, Denpasar Bali

2) Fakultas Farmasi, Universitas Gadjah Mada

ABSTRAK

Balanced Scorecard (BSC) merupakan suatu kerangka kerja yang komprehensif dan koheren yang menerjemahkan visi dan misi perusahaan ke dalam seperangkat ukuran kinerja yang terpadu. PT. Arjuna Yoga Sakti merupakan salah satu perusahaan yang memproduksi sediaan farmasi berupa kosmetika dari bahan-bahan herbal. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi kinerja PT. Arjuna Yoga Sakti dengan melakukan analisis BSC ditinjau dari perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan.

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif berdasarkan tingkat eksplanasi terhadap data kuantitatif dan kualitatifnya. Dilakukan penelitian terhadap sepuluh indikator yang mewakili keempat perspektif BSC yang menjadi variabel dari penelitian. Delapan indikator diteliti melalui wawancara mendalam dengan *stakeholder* dalam hal ini *owner* perusahaan. Dua indikator lainnya yaitu kepuasan pelanggan dan kepuasan kerja karyawan, diteliti menggunakan kuesioner dengan subyek penelitian 100 pelanggan yang metode pengambilan sampelnya adalah *purposive sampling*, serta seluruh karyawan perusahaan (*sampling* jenuh). Sebelumnya dilakukan uji validitas dan reliabilitas kuesioner menggunakan analisis item dan *Alpha Cronbach* dengan *software SPSS for Windows versi 12*.

Hasil pengukuran kinerja PT. Arjuna Yoga Sakti berdasarkan BSC cukup baik. Produktivitas tiap karyawan per bulan yang cukup tinggi (8,84 juta/bulan) dan kepuasan kerja karyawan yang cukup baik (*scoring likert* 3,61) mendukung dihasilkannya produk kosmetika yang baik dalam jangka waktu yang tepat untuk dapat memuaskan para pelanggan dengan baik (*scoring likert* 4,15) sehingga mendorong meningkatnya jumlah pelanggan (pertumbuhan pelanggan 20%). Hal ini memberikan profit yang cukup baik (ROI 36%; ROE 45%; Tingkat Perputaran Harta Total 1,4 kali) bagi perusahaan untuk terus memperbaiki kinerjanya didukung oleh sistem informasi yang memadai.

Kata Kunci: PT. Arjuna Yoga Sakti, kinerja perusahaan, *Balanced Scorecard*

ABSTRACT

Balanced Scorecard (BSC) is a comprehensive and coherent framework to translate the vision and mission of a company into a unified set of performance measures. PT. Arjuna Yoga Sakti is one company which produces cosmetics in the form of pharmaceutical preparations of herbal ingredients. The aim of this research is to identify the performance of PT. Arjuna Yoga Sakti through the BSC performance measurement, using the four perspectives namely financial, customer, internal business processes, as well as the learning and growth.

This research is a descriptive research according to the level of explanation of its qualitative and quantitative data. Ten indicators are measured based on the four perspectives of BSC, which are the research variables. Eight indicators examined through in-depth interviews with stakeholders in this case the company owner. Two other indicators, i.e. customer satisfaction and employee satisfaction, examined using a questionnaire with research subjects were 100 customers that are sampled by purposive sampling, and using all employees of the company (saturated sampling). The questionnaire previously tested its validity and reliability using item analysis and Cronbach Alpha in SPSS for Windows version 12th.

The result of performance measurement of PT. Arjuna Yoga Sakti using the four BSC perspectives is pretty good. Productivity per employee per month which is pretty high (8.84 million/month) and job satisfaction of employees is pretty good (Likert scoring 3.61) supports the production of cosmetic products both in sufficient time to be able to satisfy the customer (Likert scoring 4.15) and also encourage the growing number of customers (customer growth 20%). This gives a pretty good profit (ROI 36%, ROE 45%; Total Assets Turnover rate 1.4 times) for the company to continue to improve its performance is supported by adequate information systems.

Key word: PT. Arjuna Yoga Sakti, the company's performance, Balanced Scorecard

PENDAHULUAN

Industri farmasi adalah industri yang bergerak di bidang yang unik. Di satu sisi, industri farmasi merupakan industri yang *profit-oriented*. Tapi di sisi lain, karena industri farmasi menghasilkan produk berupa obat-obatan, yang merupakan produk esensial yang menyangkut kehidupan dan keselamatan orang banyak, maka industri farmasi harus memperhatikan kualitas produknya dari segi khasiat, keamanan, dan estetika obat. Untuk itulah manajemen di industri farmasi berperan penting agar dapat menghasilkan obat berkualitas tinggi yang memberikan manfaat besar bagi peningkatan kualitas hidup konsumen sekaligus memberikan profit yang baik bagi perusahaan.

Balanced Scorecard adalah suatu kerangka kerja yang komprehensif dan koheren yang menterjemahkan visi dan misi perusahaan ke dalam seperangkat ukuran kinerja yang terpadu. *Balanced Scorecard* merupakan sistem pengukuran kinerja yang tersusun dalam empat perspektif yaitu pembelajaran dan pertumbuhan, proses bisnis internal, pelanggan serta keuangan (Kaplan dan Norton, 1996). *Balanced Scorecard* didefinisikan sebagai suatu alat manajemen kinerja (*performance management tool*) yang dapat membantu organisasi untuk menterjemahkan visi dan strategi ke dalam aksi dengan memanfaatkan sekumpulan indikator finansial dan non finansial yang kesemuanya terjalin dalam suatu hubungan sebab akibat (Luis & Biromo, 2007).

Dalam manajemen tradisional, pusat pertanggungjawaban dalam perusahaan dipandang dari perannya dalam pencapaian kinerja keuangan. Oleh karena itu, pusat pertanggungjawaban dikelompokkan ke dalam empat tipe: pusat biaya, pusat pendapatan, pusat laba, dan pusat investasi. Pengelompokan pusat pertanggungjawaban dengan cara ini menunjukkan dominannya peran informasi keuangan (biaya, pendapatan, laba, dan investasi) sebagai pengukur kinerja pusat pertanggungjawaban. Pada tahap awal perkembangannya, *Balanced Scorecard* diciptakan untuk memperluas ukuran kinerja eksekutif agar tidak hanya terbatas pada ukuran kinerja di perspektif keuangan namun mencakup perspektif yang menjadi pemacu sesungguhnya kinerja keuangan: perspektif *customer*, perspektif proses,

serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Pusat pertanggungjawaban dalam perusahaan dipandang perannya dalam menghasilkan nilai bagi *customer* dan diukur kinerjanya dari perspektif yang jauh lebih luas (Mulyadi, 2009).

Dalam manajemen modern, kinerja tidak hanya diharapkan dari manajer pusat pertanggungjawaban, namun diharapkan pula dari karyawan. Di samping itu, kinerja personel (manajer dan karyawan) tidak cukup hanya diukur, namun perlu dikelola melalui sistem terpadu pengelolaan kinerja personel berbasis *Balanced Scorecard*. Ukuran kinerja pun tidak hanya terbatas pada ukuran keuangan yang bersifat jangka pendek, namun mencakup pula ukuran kinerja nonkeuangan yang bersifat jangka panjang (Mulyadi, 2009).

PT. Arjuna Yoga Sakti merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang farmasi dengan memproduksi sediaan farmasi berupa kosmetika dari bahan-bahan herbal. Melalui pengukuran kinerja dengan BSC, menggunakan keempat perspektif BSC yaitu finansial, pelanggan, proses bisnis internal, serta pertumbuhan dan pembelajaran, penelitian dapat menghasilkan informasi penting yang obyektif guna meningkatkan efektifitas dan efisiensi kinerja PT. Arjuna Yoga Sakti. Sebelumnya, metode BSC belum pernah diterapkan di perusahaan ini.

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi kinerja perusahaan dengan melakukan analisis BSC, sehingga bisa dilihat sejauh mana efisiensi dan efektivitas kinerja dari PT. Arjuna Yoga Sakti ditinjau dari perspektif finansial, pelanggan, proses bisnis internal, serta pertumbuhan dan pembelajaran.

METODOLOGI

Subyek Penelitian

Subyek penelitian adalah pelanggan, karyawan, dan *owner* dari PT. Arjuna Yoga Sakti. Untuk subyek pelanggan, dilakukan penelitian terhadap 100 responden dan untuk subyek karyawan digunakan sampel seluruh karyawan perusahaan sejumlah 33 orang.

Alat Ukur Penelitian

Kuesioner kepuasan konsumen terhadap suatu produk, kuesioner skala kepuasan kerja karyawan, data sekunder perusahaan.

Uji validitas dan reliabilitas kuesioner

Uji coba instrumen dilakukan kepada 30 responden untuk kuesioner kepuasan pelanggan dan 20 responden untuk kuesioner kepuasan karyawan. Diberikan waktu selama 7 hari untuk dibawa pulang dan kuesioner dikembalikan kepada peneliti atau tenaga yang membantu dalam penelitian. Uji validitas dihitung dengan analisis item, yaitu korelasi skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah skor butir. Suatu data dikatakan valid jika korelasi (r) positif dan lebih besar daripada r tabel dan juga signifikan pada taraf kepercayaan yang diambil (Hadi, 1990). Uji reliabilitas dilakukan dengan konsistensi (*Alpha Cronbach*) menggunakan program SPSS untuk melihat sejauh mana alat ukur tersebut bisa dipercaya atau diandalkan (*reliabel*) dalam mengumpulkan data responden. Kriteria yang digunakan untuk uji reliabilitas adalah nilai koefisien alpha. Apabila nilai koefisien alpha lebih besar dari 0,600 maka alat ukur tersebut bisa dikatakan reliabel (Sugiyono, 2006).

Pengumpulan data kualitatif dan kuantitatif di PT. Arjuna Yoga Sakti

Pada tahap ini penelitian dilakukan dengan cara penyebaran kuesioner formal hasil uji validitas dan reliabilitas, untuk pengukuran indikator kepuasan pelanggan dan karyawan. Untuk mengukur kepuasan karyawan memerlukan waktu selama 5 hari. Peneliti meminta kepada bagian humas perusahaan untuk membagikan kuesioner kepada seluruh karyawan perusahaan. Untuk mengukur kepuasan pelanggan memerlukan waktu kurang lebih satu bulan. Peneliti meminta kepada penanggung jawab toko milik perusahaan untuk membagikan kuesioner kepada pelanggan tetap perusahaan.

Penelitian juga dilakukan melalui wawancara mendalam dengan *owner* perusahaan untuk mendapatkan data berkaitan dengan delapan indikator lain dari keempat perspektif BSC selain dua indikator di atas.

Analisis hasil penelitian

Pada tahap ini dilakukan pengolahan dan analisis hasil penelitian yang dibagi menjadi empat kegiatan, yaitu pertama pemeriksaan kembali lembaran kuesioner yang telah dikumpulkan dan menyeleksi kelengkapan jawaban responden. Kedua memberikan skor terhadap jawaban yang telah diberikan oleh responden seperti yang tertera pada tabel I. Hasil jawaban kuesioner merupakan data induk. Jawaban dianalisis menggunakan skala likert yang diungkapkan dengan sangat tidak setuju, tidak setuju, netral, setuju, dan sangat setuju. Setelah itu dilakukan penilaian dengan skala 1 sampai 5. Pertanyaan pada kuesioner memiliki dua penilaian, yaitu yang mendukung obyek (*favourable*) dan yang tidak mendukung obyek (*unfavourable*). Ketiga, memasukkan data ke dalam bentuk tabel untuk mempermudah dalam melakukan analisis data. Keempat analisis data deskriptif kualitatif dan kuantitatif dilakukan dengan pendekatan *Balanced Scorecard*.

Penyusunan laporan dan pelaporan hasil penelitian

Pada tahap terakhir ini dilakukan penyusunan laporan hasil penelitian. Berdasarkan hasil analisis tersebut dilakukan penyempurnaan laporan apabila diperlukan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil uji validitas dan reliabilitas terhadap kuesioner kepuasan pelanggan dan kepuasan kerja karyawan menunjukkan hasil bahwa

Tabel I. Range kepuasan pelanggan dan kepuasan kerja karyawan berdasar nilai *mean*

Range skor	Tingkat kepuasan kerja karyawan
$1,0 \leq x \leq 1,8$	Sangat Rendah
$1,8 < x \leq 2,6$	Rendah
$2,6 < x \leq 3,4$	Sedang
$3,4 < x \leq 4,2$	tinggi
$4,2 < x \leq 5,0$	Sangat Tinggi

seluruh butir pertanyaan di kedua kuesioner tersebut valid dan reliabel.

Hasil pengukuran kinerja berdasarkan metode BSC, menunjukkan bahwa secara keseluruhan kinerja PT. Arjuna Yoga Sakti cukup baik, dimana sembilan dari sepuluh indikator yang diukur memberikan hasil yang baik.

Perspektif keuangan

Pada perspektif keuangan, seperti yang tertera pada tabel II, nilai ROI dan ROE perusahaan sudah di atas rata-rata industri, walaupun nilai Tingkat Perputaran Harta perusahaan masih di bawah rata-rata industri. Hal ini terjadi karena perusahaan memiliki

banyak harta yang kurang produktif terutama pada asset tetap (*fixed asset*) berupa tanah yang masih belum dimanfaatkan secara optimal. Tingkat perputaran harta total perusahaan dapat ditingkatkan dengan melakukan pejualan terhadap harta perusahaan yang tidak produktif dan/atau melalui peningkatan penjualan.

Perspektif Pelanggan

Pada perspektif pelanggan, tingkat kepuasan pelanggan cukup tinggi dengan skor rata-rata 4,15 seperti yang terlihat pada tabel III. Hal ini menunjukkan bahwa pelanggan merasa puas terhadap produk-produk kosmetik yang dihasilkan perusahaan.

Tabel II. Nilai Indikator Keuangan PT. Arjuna Yoga Sakti Tahun 2010

Indikator Keuangan	Nilai	Standar (Brigham&Houston, 2007)
Return on Investment	36%	9%
Return on Equity	45%	15%
Tingkat Perputaran Harta	1,4 kali	1,8 kali

Sumber: data sekunder yang diolah

Tabel III. Hasil tabulasi data kuesioner kepuasan pelanggan PT. Arjuna Yoga Sakti

No.	Pertanyaan / Instrumen	Total Skor	Mean	SD
1	Produk kosmetik ini adalah yang terbaik yang dapat saya beli	408	4,08	0,56
2	Produk kosmetik ini benar-benar saya butuhkan	405	4,05	0,64
3	Produk kosmetik ini berguna sebagaimana saya pikir sebelumnya *	425	4,25	0,54
4	Saya puas dengan keputusan saya untuk membeli kosmetik ini	414	4,14	0,38
5	Saya tidak merasa bingung dalam menggunakan produk kosmetik ini *	414	4,14	0,55
6	Pilihan saya untuk membeli produk kosmetik ini adalah bijaksana	397	3,97	0,52
7	Jika saya dapat melakukannya lagi, saya tidak akan membeli produk/ merek yang lain *	402	4,02	0,59
8	Saya senang dengan produk kosmetik ini karena harganya sesuai dengan kualitasnya	433	4,33	0,53
9	Saya sungguh-sungguh menikmati produk kosmetik ini	417	4,17	0,45
10	Saya merasa senang terhadap keputusan saya dalam membeli produk kosmetik ini *	426	4,26	0,46
11	Saya merasa senang setelah membeli produk kosmetik ini *	424	4,24	0,47
12	Memiliki produk kosmetik ini merupakan pengalaman yang baik	412	4,12	0,41
13	Saya yakin membeli produk kosmetik ini adalah benar .	417	,17	0,43
Total		5394	Mean=4,15	0,1036

Sumber : data primer yang diolah

*) pertanyaan disajikan dalam bentuk *unfavorable*

Tabel IV. Pertumbuhan pelanggan PT. Arjuna Yoga Sakti

Jumlah pelanggan	Individu&Toko	Keterangan
Periode 2009/2010	±100	
Periode 2010/2011	±120	Pertumbuhan 20%

Sumber: data sekunder perusahaan

Indikator lain pada perspektif pelanggan adalah akuisisi pelanggan. Akuisisi pelanggan adalah kemampuan perusahaan untuk menarik pelanggan baru dengan tetap mempertahankan hubungan dengan pelanggan lama. Akuisisi pelanggan diamati dengan melihat pertumbuhan pelanggan dari periode tahun 2009/2010 yang meningkat 20% di periode tahun 2010/2011 seperti yang terlihat pada tabel IV.

Perspektif Proses Bisnis Internal

Pada perspektif proses bisnis internal, waktu siklus pengiriman relatif cepat untuk ukuran industri kecil dan menengah. Rincian waktu siklus pengiriman tertera di tabel V.

Indikator lain dari perspektif proses bisnis internal adalah pelayanan purna jual dimana hal-hal yang diperhatikan adalah bagaimana tanggapan pelanggan terhadap pelayanan

Tabel V. Waktu siklus pengiriman produk di PT. Arjuna Yoga Sakti

Waktu siklus pengiriman	Hari
Waktu tunggu	0,5-1,5
Waktu inspeksi	0,5
Waktu pemrosesan	2,5-3,5
Move time	0,5
Queue time	1
Total	Total 5-7 Hari

Sumber : data sekunder perusahaan

Tabel VI. Penanganan keluhan dari pelanggan PT. Arjuna Yoga Sakti

Keluhan	Penanganan
1. Barang agak lama sampai di tangan pelanggan	1. Menyerahkan pemilihan jasa pengiriman kepada pelanggan
2. Beberapa produk kemasannya kurang menarik	2. Meningkatkan kualitas bahan pengemas produk

Sumber: data primer yang diolah

Tabel VII. Hasil tabulasi data kuesioner kepuasan kerja karyawan PT. Arjuna Yoga Sakti

No.	Pertanyaan / Instrumen	Total Skor	Mean	SD
1	Perusahaan memberikan gaji lebih baik daripada perusahaan lain	123	3,72	0,94
2	Gaji saya cukup, sesuai dengan tanggung jawab yang saya pikul	103	3,12	1,11
3	Kenaikan gaji cukup banyak dan sering dilakukan *	128	3,87	0,89
4	Tunjangan yang saya terima cukup banyak	90	2,72	1,26
5	Saya suka dengan acuan yang digunakan untuk kenaikan jabatan dalam perusahaan *	127	3,84	0,75
6	Kenaikan Jabatan sering terjadi di perusahaan	96	2,90	1,01
7	Jika saya melaksanakan pekerjaan dengan baik, saya akan mendapat kedudukan yang lebih baik	117	3,54	0,71
8	Saya puas dengan tingkat kemajuan saya	124	3,75	0,90
9	Teman-teman kerja saya memberikan dukungan yang cukup kepada saya *	118	3,57	0,66
10	Ketika saya meminta teman kerja saya melakukan pekerjaan tertentu, pekerjaan tersebut selesai	121	3,67	1,05
11	Saya menikmati bekerja dengan teman-teman di sini	132	4,00	0,71
12	Saya bekerja dengan teman-teman yang cukup bertanggung jawab	113	3,42	0,71
13	Para atasan saya memberikan saya dukungan dalam bekerja	119	3,60	0,79
14	Para atasan saya mempunyai motivasi kerja yang tinggi	120	3,63	0,78
15	Para atasan saya mau mendengarkan saya *	131	3,96	0,68
16	Manajemen memperlakukan saya dengan jujur *	127	3,85	0,83
17	Pekerjaan saya sangat menarik	121	3,66	0,69
18	Saya merasa senang dengan tingkat tanggung jawab dalam pekerjaan saya	126	3,82	0,81
19	Saya suka dengan pekerjaan saya sekarang *	124	3,76	0,75
20	Saya merasa berhasil dalam pekerjaan saya *	120	3,64	0,78
Total		2380	Mean=3,61	0,16

Sumber: data primer yang diolah

*) pertanyaan disajikan dalam bentuk *unfavorable*

Tabel VIII. Produktivitas karyawan PT. Arjuna Yoga Sakti tahun 2010

Output perusahaan	Rp. 3.500.000.000/thn
Jumlah karyawan	33 orang
	3.500.000.000/33
Produktivitas karyawan	= Rp 106.060.606,1/karyawan/thn

Sumber : data sekunder perusahaan

produk dan atau jasa yang diterimanya apakah puas atau tidak, serta penanganan terhadap keluhan-keluhan yang ada (tabel VI).

Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, indikator tingkat kepuasan kerja karyawan cukup tinggi dengan skor rata-rata 3,61 seperti yang tertera pada tabel VII.

Untuk indikator produktivitas karyawan menghasilkan nilai yang relatif tinggi yaitu sebesar 8,84 juta/bulan seperti yang terlihat pada tabel VIII.

Indikator lain adalah kapabilitas sistem informasi. Saat ini kinerja perusahaan didukung oleh sistem informasi yang memadai dengan adanya komputer dengan *software* yang mendukung, jaringan internet, serta alamat email dan website perusahaan yang memungkinkan pelanggan mendapat informasi dengan baik dan komunikasi antara pelanggan dan perusahaan berjalan lancar.

KESIMPULAN

Kinerja PT. Arjuna Yoga Sakti pada perspektif keuangan di tahun 2010 cukup efisien dilihat dari nilai ROI 36% dan nilai ROE 45%. Namun, tingkat perputaran harta total sebesar 1,4 kali menunjukkan bahwa perusahaan kurang efisien dalam mengelola hartanya.

Kinerja PT. Arjuna Yoga Sakti pada perspektif pelanggan cukup baik dilihat dari skor rata-rata kepuasan pelanggan yang tinggi sebesar 4,15 dan akuisisi pelanggan yang baik dengan pertumbuhan pelanggan sebesar 20%.

Kinerja PT. Arjuna Yoga Sakti pada perspektif proses bisnis internal cukup baik dilihat dari dua indikator yaitu waktu siklus pengiriman rata-rata 5 sampai 7 hari dan penanganan keluhan yang baik oleh perusahaan.

Kinerja PT. Arjuna Yoga Sakti pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran cukup baik dengan skor rata-rata kepuasan karyawan yang tinggi sebesar 3,61, produktivitas tiap-tiap karyawan perusahaan rata-rata sebesar Rp 8,84 juta/bulan, serta kapabilitas informasi yang memadai.

DAFTAR PUSTAKA

- Brigham, E.F. dan Houston, J.F., 2007, *Essential of Financial Management*, Thomson, Singapore
- Hadi, S., 1990, *Analisis Butir untuk Instrumen Angket, Tes dan Skala Nilai dengan BASICA*, Andi Offset, Yogyakarta
- Kaplan, R.S., dan Norton, D.P., 1996, *The Balanced Scorecard, Measures that Drive Performance*, Harvard Business Review Jan–Feb pp71–80, Harvard Business School Press, Boston
- Luis, S. dan Biromo, P. A., 2007, *Step by Step in Cascading Balanced Scorecard to Functional Scorecards*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Mulyadi, 2009, *Sistem Terpadu Pengelolaan Kinerja Personel Berbasis Balanced Scorecard*, UPP STIM YKPN, Yogyakarta
- Satibi, Furdianti, N.H. dan Rahmawati, M, 2007, *Evaluasi kinerja suatu apotek X di Yogyakarta dengan pendekatan Balanced Scorecard*, Majalah Farmasi Indonesia, 18(2), 71–80, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta
- Sugiyono, 2006, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D.*, CV Alfabeta, Bandung.