

Evaluasi Pengukuran Kinerja dan Penerapan *Balanced Scorecard* pada PT. Citra Kridatama

Nurul Adhayanti

Sistem Informasi, Fakultas Ilmu Komputer dan Teknologi Informasi, Universitas Gunadarma

Korespondensi penulis: nuruladhayanti@gmail.com

Abstract: By using the *Balanced Scorecard* approach, the purpose of this study is to determine the level of performance and factors that affect the performance of PT CITRA KRIDATAMA. Questionnaires were distributed to 35 employees to evaluate the performance of PT CITRA KRIDATAMA. By using the *Balanced Scorecard*, performance measurement will be carried out from four (4) points of view: financial, consumer, internal business processes, and learning and growth. With a total score of 0.277, this study shows that there is no significant relationship between employee performance and their job. The correlation figure of 0.189 indicates that performance tends to increase and vice versa. Based on the recommended results, PT CITRA KRIDATAMA should concentrate on employee productivity. One way to create a competitive strategy in the face of the business world is to use the *Balance Scorecard*.

Keywords: Performance Measurement, *Balanced Scorecard*, Strategy

Abstrak: Dengan menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard*, tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui tingkat kinerja dan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja PT. CITRA KRIDATAMA. Kuesioner dibagikan kepada 35 karyawan untuk mengevaluasi kinerja PT. CITRA KRIDATAMA. Dengan menggunakan *Balanced Scorecard*, pengukuran kinerja akan dilakukan dari empat (4) sudut pandang: keuangan, konsumen, proses bisnis internal, dan pembelajaran dan pertumbuhan. Dengan total skor sebesar 0,277, penelitian ini menunjukkan bahwa belum ada hubungan secara signifikan antara kinerja karyawan dan pekerjaan mereka. Angka korelasi 0,189 menunjukkan bahwa kinerja cenderung meningkat dan sebaliknya. Berdasarkan rekomendasi hasil, PT. CITRA KRIDATAMA harus berkonsentrasi pada produktivitas karyawan. Salah satu cara untuk membuat strategi bersaing dalam menghadapi dunia bisnis adalah dengan menggunakan *Balance Scorecard*.

Kata kunci: Pengukuran Kinerja, *Balanced Scorecard*, Strategi

PENDAHULUAN

Perusahaan saat ini mengalami transformasi revolusioner. Selama beberapa dekade terakhir abad dua puluh, abad informasi telah mengubah banyak keyakinan tentang dasar persaingan abad industri. Salah satunya adalah bahwa perusahaan tidak dapat mempertahankan keunggulan kompetitif yang konsisten hanya dengan menerapkan teknologi baru ke dalam aktiva fisik atau dengan menerapkan manajemen aktiva dan kewajiban finansial yang baik. Perusahaan harus membuat sistem pengukuran kinerja unit bisnis yang tepat dan mudah digunakan. Tujuan utama sistem kinerja manajemen adalah untuk membantu dalam penerapan strategi perusahaan secara keseluruhan. Informasi informal, informasi pengendalian tugas, laporan anggaran, dan informasi non-keuangan adalah semua jenis informasi yang dimiliki oleh manajemen perusahaan. Informasi: Informasi ini dapat digunakan untuk menganalisis kinerja unit perusahaan (Anthony & Govindarajan, 1998). Merancang sistem pengukuran kinerja organisasi membutuhkan model yang dapat menggambarkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Para akademisi dan praktisi telah membuat banyak model sistem pengukuran kinerja terintegrasi yang berhasil. Mereka adalah BSC (*Balanced Scorecard*), IPMS (Integrated

Received Januari 31, 2024; Accepted Februari 29, 2024; Published Maret 31, 2024

* Nurul Adhayanti, nuruladhayanti@gmail.com

Performance Measurement System), dan SMART (Strategic Management Analysis and Reporting Technique). Studi ini menggunakan *Balanced Scorecard* karena model ini adalah model yang paling populer untuk sistem pengukuran kinerja yang baru dibuat. Dengan titik awal strategi sebagai dasar perancangannya, kerangka kerja *Balanced Scorecard* menggunakan empat perspektif. *Perspective financial, perspective customer, perspective internal business process, and perspective learning and growth are the four perspectives*. Pengukuran keuangan ternyata dapat menyebabkan manajer dan karyawan mengalami "*disfunctional behavior*". Rasio keuangan yang digunakan untuk mengukur kinerja tidak sepenuhnya dapat diandalkan karena rasio-rasio tersebut dipengaruhi oleh metode akuntansi yang digunakan oleh masing-masing bisnis. Akibatnya, meskipun ada kemungkinan bahwa laba akuntansi suatu perusahaan meningkat, sebenarnya laba riil perusahaan tidak meningkat.

TINJAUAN PUSTAKA

Menurut (Mulyadi,2009) *Balanced Scorecard* yaitu serangkaian alat manajemen modern yang dirancang guna mengembangkan kapasitas dari perusahaan dalam rangka meningkatkan kinerja dari keuangan yang menakjubkan secara berkelanjutan. Penelitian ini dilakukan dengan cara menganalisis data perusahaan dan penyebaran kuesioner kepada responden, kemudian diukur dengan berdasarkan empat perspektif *Balanced Scorecard* yaitu perspektif pelanggan, perspektif keuangan, perspektif Bisnis Internal dan perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan. Penelitian ini dilakukan dengan cara menganalisis data perusahaan dan penyebaran kuesioner kepada responden, kemudian diukur dengan berdasarkan empat perspektif *Balanced Scorecard* yaitu perspektif pelanggan, perspektif keuangan, perspektif Bisnis Internal dan perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan. Meskipun *balanced scorecard* lahir di dunia bisnis, organisasi sektor publik juga dapat mengadopsi konsep *Balanced Scorecard* dengan beberapa modifikasi. Model *Balanced Scorecard* pada organisasi sektor publik dapat dimodifikasi sesuai dengan tujuan organisasi tersebut. Pada instansi pemerintah menurut Gordon robertson dalam Mahsun (2014: 165) model *Balanced Scorecard* dapat dimodifikasi seperti berikut. Berdasarkan model *balanced scorecard* yang ada pada organisasi sector publik, maka untuk mengukur *balanced scorecard* dapat menggunakan keempat perspektif berikut:

a. Perspektif Keuangan/Stakeholder

Perspektif keuangan dalam organisasi sektor publik untuk menjawab pertanyaan mengenai peningkatan pendapatan dan bagaimana pembayar pajak dilihat. Perspektif keuangan dalam organisasi sektor publik terkait dengan upaya untuk meningkatkan kinerja keuangan dengan cara meningkatkan pendapatan.

b. Perspektif Pelanggan

Tinjauan dari perspektif pelanggan antara sektor publik dengan sektor bisnis pada intinya sama, yaitu mengetahui bagaimana pelanggan melihat organisasi. Perbedaannya terletak pada siapa yang menjadi pelanggannya. Pelanggan sektor publik yang utama adalah masyarakat pembayar pajak dan masyarakat pengguna layanan publik sehingga perspektif pelanggan dalam sektor publik adalah untuk mengetahui bagaimana masyarakat pembayar pajak dan pengguna pelayanan publik melihat organisasi. Dalam perspektif pelanggan, organisasi sektor publik berfokus untuk memenuhi kepuasan masyarakat melalui penyediaan barang dan pelayanan publik yang berkualitas dengan harga yang terjangkau.

c. Organisasi Sektor Publik

Organisasi sektor publik adalah sebuah entitas ekonomi yang menyediakan barang dan/atau jasa publik untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan bukan untuk mencari keuntungan finansial (Nordiawan, 2011: 4).

Penelitian ini dilakukan dengan cara menganalisis data perusahaan dan penyebaran kuesioner kepada responden, kemudian diukur dengan berdasarkan empat perspektif *Balanced Scorecard* yaitu perspektif pelanggan, perspektif keuangan, perspektif Bisnis Internal dan perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.

METODE PENELITIAN

Metode Pengumpulan Data

Untuk mengerjakan penelitian pada penulisan ini, terdapat dua sumber pengumpulan data yaitu dengan data primer dimana data yang dikumpulkan secara langsung dari PT. CITRA KRIDATAMA, termasuk data dari laporan keuangan (Neraca, Rugi Laba, dan Perubahan Modal) serta data dari bagian non-keuangan dan pihak yang berkompeten dalam PT. CITRA KRIDATAMA, yang memberikan gambaran umum tentang perusahaan. Data sekunder adalah data yang dikumpulkan secara langsung dari responden. Untuk mengumpulkan data yang dibutuhkan penulis melakukan survei kuesioner, skala likert, studi pustaka dimana penjelasan selebihnya sebagai berikut.

- a. Kuisisioner: Penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data kuantitatif, dengan memberikan 35 karyawan PT. CITRA KRIDATAMA kuisisioner.
- b. Skala Likert: Penelitian ini dilakukan untuk mengevaluasi kinerja PT. CITRA KRIDATAMA dengan membandingkan empat persepsi *Balanced Scorecard* dan kinerja perusahaan. Skala untuk persepsi *Balanced Scorecard* dan kinerja perusahaan adalah 1 (Sangat Tidak Setuju), 2 (Tidak Setuju), dan 3 (Cukup Setuju).

- c. Studi Pustaka: Penelitian teoritis tentang dasar kepustakaan yang ada, yang diperoleh dengan membaca dan mempelajari buku-buku literatur, catatan kuliah, dan tulisan dari media cetak yang berhubungan dengan penelitian ini. Studi pustaka ini dilakukan untuk mendapatkan data sekunder.

Metode Analisis Data

Untuk melakukan analisis data, perusahaan yang menjadi subjek penelitian dianalisis dengan menggunakan *Balance Scorecard*, model yang menggabungkan empat perspektif. Model ini menerjemahkan misi, visi, dan strategi organisasi ke dalam serangkaian tujuan strategis dan tolok ukur yang seimbang dan saling terkait dalam hubungan sebab-akibat. Selanjutnya, perusahaan menggunakan keseluruhan tujuan dan ukuran ini untuk menilai dan mengukur kinerja dari sisi empat macam perspektif yang seimbang. Analisa data dilakukan secara deskriptif kualitatif dan membandingkan sistem penilaian kinerja perusahaan dengan penilaian kinerja yang sesuai dengan konsep *Balanced Scorecard*. Tahapan analisis ini adalah sebagai berikut.

Metode kualitatif

- a. Pelajari dan amati kondisi PT. CITRA KRIDATAMA dengan menentukan visi dan tujuan perusahaan, pedoman operasional, dan kebijaksanaan strategis yang dilakukan perusahaan terkait dengan masalah yang diteliti.
- b. Pertimbangkan sistem penilaian kinerja dengan *Balanced Scorecard* dari empat sudut pandang:
 - Perspektif keuangan: mengevaluasi apakah ukuran keuangan yang ada telah dapat mencerminkan akibat keuangan dari tindakan perusahaan dalam mencapai sasaran keuangannya.
 - Perspektif pelanggan: mengevaluasi apakah ukuran kinerja yang digunakan telah dapat menterjemahkan visi yang ada ke dalam alat ukur yang spesifik yang menempatkan pelanggan ke dalam posisi yang signifikan dalam perusahaan.
 - Perspektif proses bisnis internal: menentukan apakah ukuran kinerja yang digunakan dapat menggambarkan proses bisnis perusahaan; berkonsentrasi pada komponen penting yang dapat memuaskan pelanggannya dan menghilangkan aktivitas yang tidak menghasilkan nilai dalam proses perbaikan dan perolehan efisiensi.
 - Perspektiva pembelajaran dan pertumbuhan: menentukan apakah ukuran kinerja yang digunakan dapat memberi perusahaan kemampuan untuk mengubah dan memperbaiki apa yang telah ada, dan untuk seterusnya menciptakan dan memberikan nilai tambah bagi pelanggan melalui proses pembelajaran dan inovasi.

Keempat aspek *Balanced Scorecard* tersebut dievaluasi dan dianalisa untuk mendapatkan hasil yang menunjukkan ukuran kinerja perusahaan. Dengan menggunakan hasil ini, kelemahan dalam efisiensi dan produktifitas perusahaan dapat diidentifikasi dan diperbaiki secepat mungkin untuk meningkatkan efisiensi dan produktifitas kinerja karyawan PT. CITRA KRIDATAMA.

Metode kuantitatif

Untuk menghitung rasio-rasio keuangan dari laporan keuangan perusahaan yang berguna sebagai data untuk perspektif keuangan dalam *Balanced Scorecard*, analisis data ini digunakan. Rasio-rasio keuangan yang digunakan adalah sebagai berikut.

- a. Rasio Likuiditas : mengukur kemampuan perusahaan untuk memenuhi kewajiban jangka pendeknya.

$$\text{Current Ratio} : \frac{\text{Aktiva Lancar}}{\text{Hutang Lancar}}$$

- b. Rasio Profitabilitas : mengukur kemampuan perusahaan untuk memperoleh laba.

$$\text{Return On Equity} : \frac{\text{Keuntungan Sesudah Pajak}}{\text{Total Modal}}$$

$$\text{Return On Assets} : \frac{\text{Keuntungan Sesudah Pajak}}{\text{Total Modal}}$$

- c. Rasio Solvabilitas : mengukur penggunaan utang untuk investasi dalam aktiva.

$$\text{Debt to Equity Ratio} : \frac{\text{Total Hutang}}{\text{Total Modal}}$$

Pengolahan data dilakukan menggunakan SPSS (*Statistical Product and Service Solutions*) versi 24 bersama dengan data yang dimasukkan dari Microsoft Excel 2016. Proses pengolahan data digambarkan sebagai berikut:

- a. Statistik deskriptif

Statistik deskriptif adalah bidang ilmu statistika yang mempelajari cara mengumpulkan, menyusun, dan menyajikan data. Itu juga digunakan untuk menggambarkan data secara kuantitatif tanpa menggunakan hipotesis untuk pengambilan keputusan. Analisis frekuensi, eksplorasi, deskriptif, tabulasi silang (*crosstab*), rasio, dan laporan adalah semua komponen statistik deskriptif. Dalam penelitian ini, peneliti hanya menggunakan analisis frekuensi dan analisis deskriptif. Analisis frekuensi digunakan untuk menghitung jumlah responden dalam kategori tertentu. Selain itu, frekuensi dapat digunakan untuk menentukan berapa kali suatu karakteristik variabel muncul dalam variabel tertentu; misalnya, frekuensi dapat digunakan untuk menentukan berapa kali jumlah masing-masing wanita dan pria dalam variabel jenis

kelamin. Analisis deskriptif hampir sama dengan frekuensi, digunakan untuk menghitung minimum, maksimum, rata – rata, standar deviasi dan jumlah total (*sum*)

b. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk menentukan kemampuan alat ukur untuk mengukur variabel. Nilai korelasi (*r*) antara data dan skor total pada masing-masing pertanyaan dihitung melalui uji validitas. Pertanyaan dikatakan sah atau valid jika bagian-bagiannya saling berhubungan dengan ide-ide yang diinginkan. Jika ada bagian pertanyaan yang tidak berhubungan, pertanyaan tersebut tidak valid dan harus dihilangkan atau diganti dengan ide yang lebih valid. Teknik korelasi *Product Moment Pearson* (PPM) digunakan untuk mengevaluasi validitas kuesioner. Dengan kata lain, skor tiap butir pertanyaan dibandingkan dengan skor total kuesioner. Umar (2003) menyatakan bahwa indikator dianggap valid jika nilai signifikannya kurang dari 0,05 ($\alpha = 5\%$).

Rumus korelasi *Product Moment Pearson* sebagai berikut.

$$r_{xy} = \frac{n(\sum XY) - (\sum X \sum Y)}{\sqrt{[n\sum X^2 - (\sum X)^2] - [n\sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan:

- r_{xy} = Korelasi antara X dan Y
- X = Skor masing-masing pertanyaan
- Y = Skor total pertanyaan
- n = Jumlah responden

Dalam PPM, korelasi diwakili dengan nilai (*r*) dengan asumsi bahwa nilai *r* tidak lebih dari harga ($-1 \leq r \leq +1$). Nilai $r = -1$ menunjukkan korelasi negatif sempurna, nilai $r = 0$ menunjukkan bahwa tidak ada korelasi sama sekali, dan nilai $r = 1$ menunjukkan bahwa korelasi sangat kuat. tingkat korelasi koefisien interval Pada 35 sampel yang disurvei, validitas kuesioner diuji. Jika *r* hitung lebih besar dari *r* tabel, kuesioner dianggap valid dan dapat digunakan. Tabel 1 berikut menunjukkan nilai harga *r*.

Tabel 1. Korelasi Nilai *r*

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0.80 – 1.000	Sangat Kuat
0.60 – 0.799	Kuat
0.40 – 0.599	Cukup Kuat
0.20 – 0.399	Rendah
0.00 – 0.199	Sangat Rendah

c. Uji Realibilitas

Sebelum item pertanyaan digunakan, uji reliabilitas harus dilakukan terlebih dahulu. Tujuannya adalah data yang dikumpulkan dapat mengukur apa yang akan diukur. Dalam penelitian ini, metode *Alpha cronbach* digunakan untuk mengukur reliabilitas sekumpulan

indikator dari dua atau lebih variabel. Metode ini digunakan dengan bantuan SPSS versi 24, dan rumus Cronbach's Alpha ditulis sebagai berikut (Umar, 2003).

$$r = \left[\frac{k}{(k-1)} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right]$$

Keterangan:

- r = Reliabilitas instrumen
 k = Banyak butir pertanyaan
 σ_t^2 = Jumlah ragam total
 $\sum \sigma_b^2$ = Jumlah ragam butir

Setelah Anda mendapatkan nilai koefisien, Anda harus menentukan nilai koefisien reliabilitas yang dianggap dapat diandalkan. Untuk tujuan penelitian dasar, koefisien reliabilitas harus di atas 0,70 (cukup baik) dan di atas 0,80 (baik) (Kaplan et al., 1993). Malhotra (1988) dan Solimun (2002) menyatakan bahwa jika koefisien alfa Cronbach lebih besar dari 0,6 ($\alpha > 0.6$), instrumen tersebut dianggap reliabel. Budi (2006) menyatakan bahwa skala alpha 0–1 dapat digunakan untuk mengevaluasi tingkat reliabilitas Cronbach. Tabel 2 berikut menunjukkan bahwa skala dibagi menjadi lima kelas yang memiliki range yang sama.

Tabel 2. Kriteria Uji Realibilitas

Kriteria	Keterangan
0 – 0.2	Sangat Tidak Reliabel
> 0.2 – 0.4	Kurang Reliabel
> 0.4 – 0.6	Cukup Reliabel
> 0.6 – 0.8	Reliabel
> 0.8 – 1	Sangat Reliabel

d. Analisis Paired Samples t-Test

Pengaruh suatu variabel independen terhadap variable dependennya diukur melalui dua sampel yang berkorelasi (berhubungan), juga dikenal sebagai "sampel berpasangan". Uji Paired Samples t-Test digunakan untuk melakukan pengujian ini. Untuk kriteria penolakan H0 atau penolakan H0 dalam pengujian hipotesis paired samples t-test, ada dua pengambilan keputusan:

- Berdasarkan perbandingan t hitung dengan t tabel ketentuan :
 - H0 diterima : Jika t hitung berada diantara nilai $-t_{\text{tabel}}$ dan $+t_{\text{tabel}}$
 - H0 ditolak : Jika t hitung tidak berada diantara nilai $-t_{\text{tabel}}$ dan $+t_{\text{tabel}}$
- Berdasarkan nilai probabilitas ketentuan:
 - Jika probabilitas > 0.05 maka H0 diterima
 - Jika probabilitas < 0.05 maka H0 ditolak

Pada penelitian ini akan menggunakan metode paired samples t-test untuk mengukur keterhubungan antara Balance Scorecard dan kinerja di PT. CITRA KRIDATAMA.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Evaluasi dalam Pengukuran *Balanced Scorecard*

PT. CITRA KRIDATAMA telah menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard* untuk mengukur kinerja dengan baik. Namun, perusahaan masih belum mampu mengoptimalkan beberapa pengukuran yang ada dalam skorimbang saat ini. Jika perspektif keuangan perusahaan digunakan untuk melakukan evaluasi, dapat dilihat bahwa keadaan perusahaan tidak sehat. Alat pengukuran yang digunakan dalam perspektif ini telah mampu menunjukkan bahwa perusahaan belum dapat melaksanakan strateginya dengan baik. Selama tiga tahun ini, tingkat profitabilitas perusahaan belum meningkat. Perusahaan sudah mulai mengutamakan pandangan pelanggan. Ini ditunjukkan oleh peningkatan Indeks kepuasan pelanggan. Perusahaan melakukan pengukuran yang baik untuk proses bisnis internalnya. Ini dapat dilihat dari fakta bahwa hampir semua target KPI telah tercapai. Perusahaan telah berhasil memaksimalkan manajemen peledakan tambang dan mengurangi inefisiensi biaya melalui manajemen rantai distribusi, tetapi inefisiensi kinerja operasional masih perlu diperhatikan agar perusahaan dapat bersaing, seperti yang dapat dilihat dari produksi yang dihasilkan masih jauh dari target. Perusahaan masih perlu membuat pengukuran untuk pembelajaran dan pertumbuhan. Pada evaluasi kinerja, pemahaman karyawan tentang strategi perusahaan dan akses ke informasi tentang tujuan strategik yang berdampak pada motivasi dan kinerja perlu ditingkatkan.

Uji Reliabilitas dan Validitas

Di kantor pusat PT. CITRA KRIDATAMA, kuesioner dibagikan kepada 35 orang yang menjawab 30 pertanyaan untuk menguji validitas dan kredibilitas penelitian ini. Untuk menguji reliabilitas instrumen, metode cronbach alpha digunakan, di mana nilai *cronbach alpha* harus lebih besar dari 0.6 (Sugiyono, 2014). Di sisi lain, untuk menguji validitas kuesioner, metode korelasi *Product Moment Pearson* digunakan, yang menghubungkan skor tiap butir pertanyaan dengan skor total kuesioner. Umar (2003) menyatakan bahwa indikator dianggap valid jika nilai signifikannya kurang dari 0,05 ($\alpha = 5\%$). Uji reliabilitas dan validitas kuisisioner PT. Cipta Kridatama tentang pengaruh *Balanced Scorecard* (Variabel X) dan Kinerja (Variabel Y). Masing-masing Tabel 3 dan Tabel 4 menampilkan penjelasan tentang masing-masing tes.

a. Uji Reliabilitas dan Validitas kuesioner pengaruh penerapan *Balanced Scorecard* di PT.

CITRA KRIDATAMA (Variabel X)

Hasil analisis pada tabel 3 menunjukkan bahwa nilai *Alpha cronbach* adalah 0,965, yang lebih tinggi dari yang diperlukan, yaitu 0,6. Dengan kata lain, instrumen yang digunakan untuk menjawab pertanyaan tersebut dapat dipercaya. Untuk menentukan validitas hasil

tabel di atas, perhatikan nilai pada korelasi item-total yang dikoreksi menggunakan teknik korelasi *Product Moment Pearson*, yaitu dengan membandingkan skor item dengan skor total item (nilai r hitung) dibandingkan dengan nilai r tabel. Dengan nilai signifikan ≤ 0.05 ($\alpha = 5\%$), jika nilai r hitung lebih besar dari nilai r tabel atau nilai r hitung $>$ nilai r tabel, dimana untuk r tabel atau nilai r hitung untuk $N = 35$ adalah sebesar 0.325. Jadi, semua item di atas valid, dan berdasarkan hasilnya, instrumen tidak diubah atau dibuang.

Tabel 3. Ringkasan Uji Reliabilitas dan Validitas kuesioner pengaruh *Balanced Scorecard* di PT.

CITRA KRIDATAMA. (Variabel X)

Case Processing Summary					
		N	%		
Cases	Valid	35	100.0		
	Excluded ^a	0	.0		
	Total	35	100.0		

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.965	.963	15

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	41.0857	231.669	.590	.604	.966
VAR00002	40.5143	217.610	.900	.881	.960
VAR00003	40.5714	212.684	.918	.918	.960
VAR00004	40.5429	213.491	.851	.853	.961
VAR00005	42.2000	238.185	-.458	.442	.967
VAR00006	40.5714	214.487	.870	.925	.961
VAR00007	40.5714	216.134	.855	.895	.961
VAR00008	40.3429	224.467	.782	.725	.963
VAR00009	41.5429	232.491	.617	.618	.965
VAR00010	41.2000	223.929	.771	.804	.963
VAR00011	40.5429	208.314	.928	.953	.960
VAR00012	40.7714	227.946	.702	.825	.964
VAR00013	40.2286	215.887	.884	.915	.961
VAR00014	40.4000	218.365	.828	.839	.962
VAR00015	40.5143	218.375	.829	.923	.962

- b. Uji Reliabilitas dan Validitas Kuesioner Kinerja di PT. CITRA KRIDATAMA (Variabel Y)

Hasil analisis pada tabel 4 menunjukkan bahwa nilai *Alpha cronbach* adalah 0.936, yang lebih tinggi dari yang diperlukan, yaitu 0.6. Dengan kata lain, instrumen yang digunakan untuk menjawab pertanyaan tersebut dapat dipercaya. Pada Corrected Item-Total Correlation dengan teknik korelasi *Product Moment Pearson* yaitu dengan cara mengkorelasi antara skor item dengan skor total item (nilai r hitung) dibandingkan dengan nilai r tabel. Dengan nilai signifikan ≤ 0.05 ($\alpha = 5\%$), jika nilai r hitung lebih besar dari nilai r tabel atau nilai r hitung $>$ nilai r tabel, dimana untuk r tabel atau nilai r hitung untuk $N = 35$ adalah sebesar 0.325. Jadi, semua item di atas valid, dan berdasarkan hasilnya, instrumen tidak diubah atau dibuang.

Tabel 4. Ringkasan Uji Reliabilitas dan Validitas kuesioner kinerja di PT Cipta Kridatam (Variabel Y)

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	35	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	35	100.0

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.936	.937	15

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	55.8571	95.773	.602	.	.933
VAR00002	55.2286	85.123	.865	.	.926
VAR00003	55.2000	93.988	.675	.	.932
VAR00004	54.8286	96.793	.532	.	.935
VAR00005	55.8000	91.635	.593	.	.935
VAR00006	54.9143	91.081	.787	.	.929
VAR00007	54.8286	98.146	.498	.	.936
VAR00008	55.2000	93.988	.675	.	.932
VAR00009	55.3429	92.408	.563	.	.936
VAR00010	55.0000	94.882	.602	.	.933
VAR00011	54.9429	91.703	.786	.	.929
VAR00012	55.9714	94.617	.747	.	.930
VAR00013	55.8000	93.988	.715	.	.931
VAR00014	55.0571	91.467	.743	.	.930
VAR00015	55.2286	85.123	.865	.	.926

Uji Korelasi

Tabel 5. Tabel hasil Uji Korelasi

Descriptive Statistics			
	Mean	Std. Deviation	N
BSC	43.6857	15.90555	35
kinerja	59.2286	10.29302	35

Correlations			
		BSC	kinerja
BSC	Pearson Correlation	1	.189
	Sig. (2-tailed)		.277
	N	35	35
kinerja	Pearson Correlation	.189	1
	Sig. (2-tailed)	.277	
	N	35	35

Hipotesis 1: H0 menunjukkan bahwa BSC tidak memiliki korelasi signifikan dengan kinerja karyawan; H1 menunjukkan bahwa BSC memiliki korelasi signifikan dengan kinerja karyawan atau

Hipotesis 2: H0: BSC tidak memiliki korelasi signifikan dengan kinerja karyawan Ha: BSC memiliki korelasi signifikan dengan kinerja karyawan

Hasil pembacaan uji:

1. Tabel korelasi menunjukkan *Balanced Scorecard* dengan nilai sig. sebesar 0,277, kemudian dibandingkan dengan probabilitas 0,05, ternyata nilai probabilitas 0,05 lebih kecil dari nilai probabilitas sig, atau $[0,05 < 0,277]$. Oleh karena itu, H0 diterima dan H1/Ha ditolak, yang menunjukkan bahwa ujian tidak signifikan. Tidak ada korelasi yang signifikan antara kinerja karyawan dan *Balanced Scorecard*.

2. Dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel, diketahui bahwa r hitung sebesar 0,189 sedangkan r tabel sebesar 95% ($dk=n-2=35-2=33$) sehingga r tabel = 0,344. Karena r hitung lebih kecil dari r tabel, atau 0,189 kurang dari 0,344, maka disimpulkan bahwa tidak ada hubungan signifikan antara variabel *Balanced Scorecard* dengan kinerja karyawan. Sebaliknya, korelasi antara penerapan *Balanced Scorecard* dengan kinerja karyawan adalah baik.

Memaknai hasil korelasi Pearson Product Moment

- a. Dalam bagian pertama statistik deskriptif, variabel skor imbang (X) dan variabel kinerja (Y) dipresentasikan. Hasil deskriptif variabel skor imbang (X) adalah sebagai berikut: jumlah kasus (N) = 35 dari responden yang mengisi angket dengan rata-rata (mean) sebesar 43.6857 dan simpangan baku (standar deviasi) sebesar 15.90555. Untuk variabel kinerja, jumlah kasus (N) = 35 dengan rata-rata (mean) sebesar 59.2286 dan simpangan.
- b. Dalam bagian kedua, koefisien korelasi Pearson Product Moment antara kedua variabel tersebut ditunjukkan. Variabel *Balanced Scorecard* dan variabel kinerja tidak memiliki hubungan yang signifikan, dengan nilai 0.189 diperoleh. Nilai signifikansinya cukup untuk membuktikan hipotesis "Terdapat hubungan yang signifikan antara variable X dan Y."

- Cara pertama

Tabel korelasi menunjukkan uji signifikansi. Hipotesis penelitian yang akan diuji dirumuskan secara statistik berikut.

Ha: *Balanced Scorecard* memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja karyawan.

Ho: Tidak ada hubungan yang signifikan.

Dalam kasus di mana nilai probabilitas 0.05 lebih rendah atau sama dengan nilai probabilitas Sig atau $[0.05 \leq \text{Sig}]$, Ho diterima dan Ha ditolak; sebaliknya, jika nilai probabilitas 0.05 lebih tinggi atau sama dengan nilai probabilitas Sig, maka Ho ditolak dan Ha diterima, yang menunjukkan bahwa itu tidak signifikan. Dalam tabel korelasi, variabel skor imbang dan variabel kinerja memiliki nilai sig. sebesar 0.277; kemudian dibandingkan dengan probabilitas 0.05, ternyata nilai probabilitas 0.05 lebih kecil atau sama dengan nilai probabilitas Sig, atau $[0.05 < 0.277]$. Oleh karena itu, Ho diterima dan Ha ditolak, yang menunjukkan bahwa itu tidak signifikan. Tidak ada korelasi yang signifikan antara kinerja karyawan dan *Balanced Scorecard*.

- Cara kedua

Dalam tabel korelasi, variabel skor imbang dan variabel kinerja memiliki nilai sig. sebesar 0.277; kemudian dibandingkan dengan probabilitas 0.05, ternyata nilai probabilitas 0.05 lebih kecil atau sama dengan nilai probabilitas Sig, atau $[0.05 < 0.277]$. Oleh karena itu,

Ho diterima dan Ha ditolak, yang menunjukkan bahwa itu tidak signifikan. Tidak ada korelasi yang signifikan antara kinerja karyawan dan *Balanced Scorecard*.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan data yang telah diperoleh maka dapat disimpulkan bahwa dengan keempat perspektifnya, *Balanced Scorecard* dapat meningkatkan kualitas dan kinerja perusahaan karena membahas tentang tujuan, ukuran, dan target yang ingin dicapai, serta inisiatif yang digunakan untuk mencapainya. Salah satu cara untuk membuat strategi bersaing dalam dunia bisnis adalah dengan menggunakan *Balanced Scorecard*. Secara umum, penerapan *Balanced Scorecard* pada PT. CITRA KRIDATAMA bisa dikatakan sudah sesuai dengan teori yang ada, yang memungkinkan perusahaan untuk menyelaraskan strategi perusahaan ke dalam tujuan *Perspective Balanced Scorecard*. *Balanced Scorecard* yang telah diterapkan pada PT. CITRA KRIDATAMA telah menunjukkan peningkatan kinerja dibandingkan dengan metode lain yang telah digunakan.

Saran

Untuk mengukur kinerja perusahaan, PT. CITRA KRIDATAMA harus tetap menggunakan sistem *Balance Scorecard* dan terus membuat KPI untuk level terendah organisasi agar dapat melacak kinerja setiap karyawannya. Agar tujuan, visi, misi, dan nilai perusahaan dipahami dan diterapkan dengan benar, setiap pekerja harus diberitahu tentangnya. PT. CITRA KRIDATAMA harus meningkatkan kualitas karyawannya melalui pelatihan, bukan hanya pada aspek operasional.

DAFTAR PUSTAKA

- Wilda Pertiwi Nisa Abida, Muhammad Rafki Nazar, Muhammad Muslih. Maret 2018, Pengaruh *Balanced Scorecard* Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada BPJS Ketenagakerjaan Cabang Pekalongan). *e-Proceeding of Management*, Vol.5, No.1.
- Trisyulianti, R., & Erlin. 2016, Agustus. Perancangan *Balance Scorecard* Sebagai Pengukuran kinerja Perusahaan PT Asuransi MISG Indonesia. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, vol 7, no. 2.
- Susianti, H., S. S., & Y. T. 2018, Maret. Pengaruh Penerapan *Balance Scorecard* Terhadap Kinerja Dinas Koperasi dan Tenaga Kerja Kabupaten Boyolali. *ADVANCE*, vol. 5 no. 1
- Suhada, A., & Hendrayanti, E. 2019. Analisis Kinerja Perusahaan dengan Pendekatan *Balanced Scorecard*. *Optimal, Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan*, vol 13 no. 1.
- Getut Pramesti, 2017. "Statistika Penelitian dengan SPSS 24". PT Elex Media Komputindo, Jakarta.

- Solikhah, R., & Siswanto, S. (2019). Implementasi Balanced Scorecard sebagai Pengukuran Kinerja Rumah Sakit Islam Yogyakarta PDHI. *Jurnal Profita: Kajian Ilmu Akuntansi*, vol. 7 no. 1.
- Zuniawan, A., Julyanto, O., Suryono, Y. B., & Ikatrinasari, Z. F. (2020). Implementasi metode balanced scorecard untuk mengukur kinerja di perusahaan engineering (Study Case PT. MSE). *Journal Industrial Servicess*, vol. 5 no. 2, 251-256.
- Anggraini, A. M., Sari, R. M., & Fristiani, N. (2020). Implementasi metode balanced scorecard sebagai tolok ukur pengukuran kinerja pada organisasi sektor publik. *JCA (Jurnal Cendekia Akuntansi)*, vol., 58-70.
- Agus Taman, 2008. " Model Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Metode SMART System (Studi Kasus Pada UKM CV. Batara Elektrindo) ", *Jurnal Ilmiah*, Universitas Gunadarma.
- Wikansari, R., Syahputra, H., & Murfat, M. Z. (2019). Sistem Pendukung Seleksi Karyawan Baru.