

PENGUKURAN KINERJA CV.JIGGY SENTOSA MENGGUNAKAN METODE *BALANCED SCORECARD*

¹Reza Mohammad Rifky, ²Budi Praptono ³Muhammad Iqbal

^{1,2,3}Program Studi Teknik Industri, Fakultas Rekayasa Industri, Telkom University

¹rezamohammadrifky@gmail.com, ²iqbal.stradivari@gmail.com, budipraptono@telkomuniversity.ac.id

ABSTRAKSI

CV.Jiggy Sentosa adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang *event organizer* khususnya pada kegiatan *brand activation*. Kegiatan *brand activation* sendiri adalah kegiatan promosi dengan mengadakan sebuah aktivasi atau acara yang bertujuan untuk meningkatkan *brand awareness* sebuah produk, meningkatkan penjualan atau memperkenalkan produk baru. Pada tahun kedua berdirinya, CV.Jiggy Sentosa ingin melakukan pengukuran terhadap kinerja perusahaan dan diharapkan dapat memberi dampak pada strategi bisnis perusahaan kedepan. Metode penelitian yang digunakan adalah *Balanced Scorecard* dengan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) untuk mengolah data dan menggabungkan analisis SWOT untuk memetakan strategi hasil dari pengukuran performansi kinerja.

Selama dua tahun berdirinya, perusahaan belum pernah mengukur kinerja sehingga perusahaan tidak mengetahui performansi kinerjanya selama dua tahun tersebut. Oleh karena itu, peneliti yang juga merupakan salah satu *stakeholder* dari perusahaan melakukan penilaian performansi kinerja menggunakan metode *Balanced Scorecard*.

Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) didapatkan hasil akhir nilai kinerja perspektif finansial memperoleh nilai 1,2581 dengan kriteria kinerja sangat baik, perspektif pelanggan memperoleh nilai 1,8336 dengan kriteria kinerja sangat baik, perspektif proses bisnis internal memperoleh nilai 0,1738 dengan kriteria kinerja kurang dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan memperoleh nilai 0,2739 dengan kriteria kinerja sangat kurang. Nilai dari keseluruhan kinerja perusahaan memperoleh nilai 3,5394 dengan kriteria kinerja cukup.

Kata kunci: Pengukuran Kinerja Perusahaan, *Balanced Scorecard*, *Analytical Hierarchy Process* (AHP), Analisis SWOT

I. PENDAHULUAN

CV.Jiggy Sentosa merupakan perusahaan yang bergerak di bidang *event organizer* dan berlokasi di Bandung. Di dirikan sejak tahun 2013, perusahaan ini berfokus kepada kegiatan *brand activation* untuk membantu perusahaan dalam melakukan kegiatan promosinya seperti memperkuat *brand awareness* dan *launching* produk baru. Pada saat era sekarang ini, persaingan ketat antar *event organizer* untuk mendapatkan proyek event sangat ketat karena kegiatan *brand activation* sendiri sangat membawa nama baik brand maupun perusahaan, sehingga pemilihan *event organizer* untuk menyelenggarakan *brand activation* harus terqualifikasi dengan baik.

Pada penelitian ini, peneliti akan mencoba mengukur kinerja CV.Jiggy Sentosa yang bertujuan agar dapat memerikan masukan kepada perusahaan mengenai kinerja dan dapat menjadi acuan evaluasi sehingga perusahaan dapat melakukan perbaikan.

Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah *Balanced Scorecard*. Metode ini dipilih karena dalam menilai kinerja perusahaan tidak hanya berfokus pada perspektif finansial. Akan tetapi metode ini mengukur performansi pada 4 perspektif yaitu, perspektif finansial, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (Kaplan dan Norton 1996). Pada pengolahan data, peneliti menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) untuk mendapatkan bobot dari masing-masing perspektif.

II. TINJAUAN PUSTAKA

II.1 Sistem Pengukuran Kinerja

Kinerja perusahaan adalah cerminan perusahaan tersebut melakukan proses bisnisnya dengan baik atau tidak. Kinerja perusahaan merupakan sesuatu yang dihasilkan oleh suatu perusahaan dalam periode tertentu dengan mengacu pada standar yang ditetapkan. Pengukuran kinerja berkaitan dengan pemantauan dan pelaporan dari pelaksanaan program, kemajuan yang telah dicapai apakah sudah mencapai tujuan yang diinginkan. Program yang dimaksud berupa aktivitas, proyek, fungsi atau kebijakan yang mempunyai serangkaian tujuan (Will Artley, 2001, 3).

II.2 Balanced Scorecard

Balanced scorecard pada awalnya diciptakan untuk mengatasi masalah tentang kelemahan sistem pengukuran kerja eksekutif yang berfokus pada aspek keuangan. Sebagai akibatnya, fokus perhatian dan usaha eksekutif lebih dicurahkan untuk mewujudkan kinerja keuangan, sehingga terdapat kecenderungan eksekutif untuk mengabaikan kinerja non keuangan, seperti kepuasan pelanggan, produktivitas dan *cost-effectiveness* proses yang digunakan untuk menghasilkan produk dan jasa, dan keberdayaan serta komitmen karyawan dalam menghasilkan produk dan jasa bagi kepuasan pelanggan. Selanjutnya, *balanced scorecard* mengalami perkembangan tidak hanya sebagai alat pengukur kinerja eksekutif, namun meluas sebagai pendekatan dalam penyusunan rencana strategis. Menurut Kaplan dan Norton (*"The Balanced Scorecard, Translating Strategy into Action, 1996*) dengan memperluas ukuran kinerja eksekutif menjadi komprehensif ke dalam empat perspektif, yaitu:

1. Perspektif Keuangan (*financial perspective*)
2. Perspektif Pelanggan (*customer perspective*)
3. Perspektif Proses Bisnis Internal (*internal business processes perspective*)
4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (*learning and growth perspective*)

II.2.1 Perspektif Keuangan

Perspektif pada *balance scorecard* memberikan pengukuran dan mendefinisikan tujuan jangka panjang dari sebuah bisnis. Dimana kebanyakan bisnis akan berorientasi kepada profitabilitas bisnisnya. Dalam perspektif keuangan, terdapat 3 tahapan untuk mempermudah mengidentifikasi perspektif yaitu: *rapid growth, sustain dan harvest*. perusahaan pada awal siklus hidupnya berada pada tahap *rapid growth*. Mereka biasanya menghasilkan produk dan jasa yang memiliki potensi pertumbuhan. Sedangkan pada tahap *sustain*, akan menetapkan tujuan finansial yang terkait dengan profitabilitas.

II.2.2 Perspektif Pelanggan

Pada perspektif pelanggan memungkinkan perusahaan menyelaraskan berbagai ukuran pelanggan seperti kepuasan, loyalitas, retensi dengan pelanggan dan segmen pasar sasaran. Pada masa lalu perusahaan cenderung memfokuskan diri pada kapabilitas internal dengan mengendalikan kinerja produk dan inovasi teknologi. Hal tersebut membuat pelanggan rentan beralih ke perusahaan lain yang menyediakan produk atau jasa yang sesuai kebutuhannya, hal ini dapat berimbas langsung pada penurunan pendapatan. Pada perspektif pelanggan ada beberapa ukuran yang berlaku pada semua jenis perusahaan (Kaplan-Norton, *Balanced Scorecard*, 59) ukuran-ukuran tersebut adalah:

1. Pangsa pasar
2. Retensi pelanggan
3. Akuisisi pelanggan
4. Kepuasan pelanggan
5. Profitabilitas pelanggan

II.2.3 Perspektif Proses Bisnis Internal

Proses bisnis internal dianalisis dengan menggunakan analisis *value-chain*. Disini pihak manajemen mengidentifikasi proses bisnis kritis yang harus diutamakan perusahaan. Dari perspektif ini akan diperoleh suatu gambaran sejauh mana proses-proses bisnis mereka berjalan dengan baik berkaitan dalam kaitan mengantarkan produk atau servis ke pelanggan.

Menurut Kaplan-Norton ada 3 aspek utama yang menjadi focus pada perspektif bisnis internal. Ketiga aspek ini adalah:

1. Inovasi
2. Operasi
3. Layanan Purna Jual

II.2.4 Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Perspektif ini berfungsi untuk menyediakan infrastruktur pendukung ketiga perspektif lainnya. Dapat dikatakan perspektif ini merupakan faktor pendorong dihasilkannya kinerja yang istimewa pada ketiga perspektif lainnya. Dalam buku Kaplan-Norton mengemukakan tiga aspek utama yang menjadi acuan pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Ketiga aspek utama tersebut adalah sebagai berikut :

1. Kapabilitas kerja
2. Kapabilitas sistem informasi
3. Motivasi, pemberdayaan dan keselarasan

II.3 Analytical Hierarchy Process

AHP dikembangkan di *Wharton School of Business* oleh Thomas Saaty pada tahun 1970-an. Pada saat itu Saaty merupakan professor di *Wharton School of Business*. Pada tahun 1980, Saaty akhirnya mempublikasikan karyanya tersebut dalam bukunya yang berjudul *Analytical Hierarchy Process*. AHP dapat memfasilitasi evaluasi pro dan kontra tersebut secara rasional. Dengan demikian, AHP dapat memberikan solusi yang optimal dengan cara transparan melalui :

1. Analisis keputusan secara kuantitatif dan kualitatif
2. Evaluasi dan representasi solusi secara sederhana melalui model hierarki
3. Argument yang logis
4. Pengujian kualitas keputusan
5. Waktu yang dibutuhkan relatif singkat

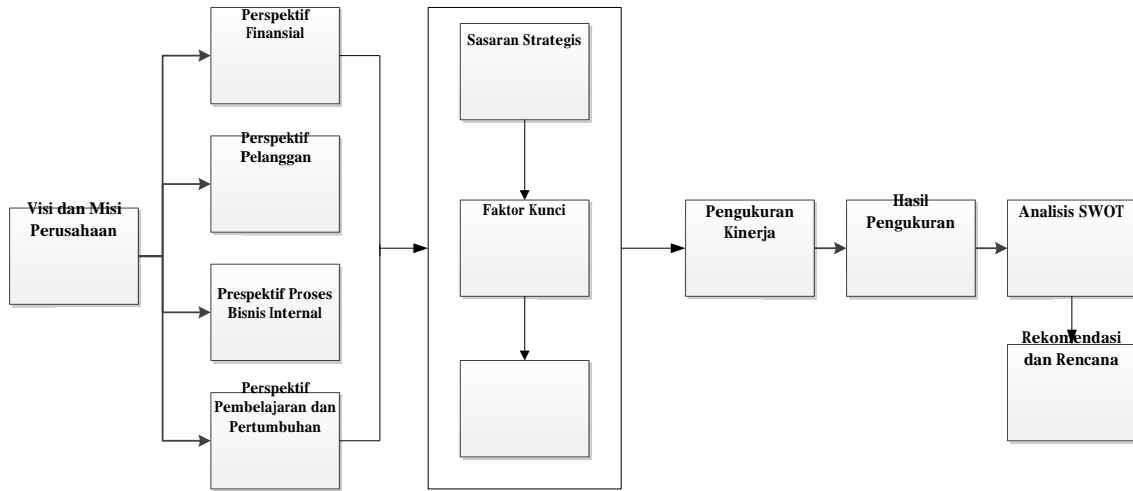
II.4 Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah sebuah metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi *Strengths, Weakness, Opportunities*, dan *Threats* terlibat dalam suatu proyek atau dalam bisnis usaha. Hal ini melibatkan penentuan tujuan usaha bisnis atau proyek dan mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal yang baik dan menguntungkan untuk mencapai tujuan itu. Teknik ini dibuat oleh Albert Humphrey, yang memimpin proyek riset pada Universitas Stanford pada dasawarsa 1960-an dan 1970-an dengan menggunakan data dari perusahaan Fortune 500.

Menurut Freddy Rangkuti (2005), SWOT adalah identitas berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi pelayanan. Analisis ini berdasarkan logika yang dapat memaksimalkan peluang namun secara bersamaan dapat meminimalkan kekurangan dan ancaman. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal dan faktor internal.

III. PEMBAHASAN

III.1 Model Konseptual



III.2 Perancangan Model *Balanced Scorecard*

III.2.1 Model masing-masing perspektif

Tabel III.1 Model Masing – masing Perspektif

Perspektif	Sasaran Strategis	Faktor Kunci	Indiaktor Kerja
Finansial	Stabilitas Keuangan Perusahaan	Profitabilitas	Profit Margin, Persentase Pertumbuhan Pendapatan
		Kelancaran <i>Cashflow</i>	Kelancaran <i>Cashflow</i> , Persentase Pertumbuhan Laba Bersih
Pelanggan	Mempertahankan Pelanggan	Kepuasan Pelanggan	<i>Customer Retention</i> , Jumlah Komplain Pelanggan
	Meningkatkan Jumlah Pelanggan Baru	Pendekatan Pada Pelanggan	Persentase Penambahan Pelanggan Baru, Tingkat Pertumbuhan Jumlah Proyek
Proses Bisnis Internal	Memperluas Lini Produk	Melakukan Inovasi Produk	Jumlah Produk Baru, Rentang Waktu Inovasi
	Meningkatkan Kualitas Proses Bisnis	Peningkatan Kualitas Jasa	Persentase Ketepatan Memenuhi Target Penjualan Proyek, Persentase Kesalahan Pada Laporan Akhir
	Peningkatan Kepuasan Pelanggan	Peningkatan Kepuasan Pelanggan	Persentase Ketepatan Waktu Memberikan Laporan Akhir Ke Pelanggan, Jumlah Rekomendasi/ Usulan Kepada Pelanggan

Pembelajaran dan Pertumbuhan	Meningkatkan Kualitas SDM Pada Perusahaan	Pengembangan Kompetensi Karyawan	Jumlah Pelatihan Per Tahun, Jumlah Mengikuti Seminar
		Pengembangan Produktivitas Karyawan	Produktivitas Karyawan, Jumlah Inisiatif Pembuatan Konsep

III.3 Proses Pembobotan Terhadap Hasil Kuesioner

Langkah selanjutnya dilakukan proses pembobotan terhadap hasil kuesioner yang telah disebarkan kepada *key person*, peneliti mencontohkan pada pengolahan data perspektif finansial. Berikut langkah-langkah pengolahan datanya :

1. Melakukan rekapitulasi berdasarkan kuesioner yang telah diisi oleh *key person* lalu melakukan perhitungan geomean untuk menyatukan pendapat

Tabel III.2 Pengolahan Data Menggunakan AHP (1)

FAKTOR KUNCI							
Perbandingan		Responden					Geomean
		Resp 1	Resp 2	Resp 3	Resp 4	Resp 5	
PROP	PROP	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,000
	KC	0,17	0,11	0,20	0,33	0,14	0,178
KC	PROP	6,00	9,00	5,00	3,00	7,00	5,633
	KC	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,000

2. Hasil *Geomean* yang telah ada selanjutnya dimasukan pada matriks awal. Kemudian dilakukan proses normalisasi dan matriks awal dengan cara setiap *field* dalam kolom matriks dibagi dengan jumlah *field* pada kolom tersebut menghasilkan matriks baru yaitu matriks normalisasi.

Tabel III.3 Pengolahan Data Menggunakan AHP (2)

FAKTOR KUNCI						
	Matriks Awal		NORMALISASI		JUMLAH	BOBOT PRIORITAS
	PROP	KC	PROP	KC		
PROP	1,000	0,178	0,151	0,151	0,302	0,151
KC	5,633	1,00	0,849	0,849	1,698	0,849
JUMLAH	6,633	1,178				

3. Melakukan proses perhitungan bobot prioritas. Dari matriks normalisasi, field-field dalam satu baris dijumlahkan dan kemudian dibagi dengan jumlah elemen (n) yang dibandingkan
 Normalisasi PROP x PROP = $1,000 : 6,633 = 0,151$
 Normalisasi KC x PROP = $5,633 : 6,633 = 0,849$
4. Melakukan uji konsistensi untuk mengetahui apakah hasil bobot prioritas yang didapatkan valid atau tidak. Proses pertama dalam uji konsistensi adalah mencari nilai *eigen vector*. Tahapan mencari nilai *eigen vector* adalah sebagai berikut :

Tabel III.4 Pengolahan Data Menggunakan AHP (3)

	PROP	KC	JUMLAH	VEKTOR EIGEN
PROP	0,151	0,151	0,302	2,000

KC	0,849	0,849	1,698	2,000
			Total	4,000

- a) Kolom matriks awal dikalikan dengan bobot prioritas.
 $PROP \times PROP = 1,000 \times 0,151 = 0,151$
 $KC \times PROP = 5,633 \times 0,151 = 0,849$
 - b) *Field-field* sepanjang baris dijumlahkan.
 - c) Jumlah masing-masing baris tersebut dibagi dengan bobot prioritas
 $PROP \times PROP = 0,302 \times 0,151 = 2,000$
 $KC \times PROP = 1,689 \times 0,849 = 2,000$
 - d) Hasil dari pembagian tersebut merupakan nilai *eigen vector*.
5. Mencari nilai Lamda Max (λ_{maks}). Lamda Max (λ_{maks}) didapatkan dari nilai *eigen vector* dibagi dengan jumlah elemen yang dibandingkan.
 6. Mencari nilai CI dan RI. Nilai Indeks Konsistensi (CI) didapatkan dengan rumus sebagai berikut: $CI = \lambda_{maks} - n / n - 1$, dengan n adalah jumlah elemen yang dibandingkan. Kemudian ditentukan pula nilai RI atau *Random Index*.
 7. Membagi nilai CI dengan nilai RI sehingga didapatkan nilai Rasio Konsistensi (CR). Jika hasil nilai $CR < 0,1$ maka hasil bobot prioritas dinyatakan valid.
 8. Setelah semua bobot telah valid, maka selanjutnya adalah melakukan bobot normalisasi I dan bobot normalisasi II yang terdapat pada ikhtisar pembobotan. Tujuan dari melakukan bobot normalisasi I dan bobot normalisasi II adalah untuk mengetahui bobot (faktor kunci dan indikator kerja) yang dibandingkan dengan total dari satu perspektif.

Tabel III.5 Pengolahan Data Menggunakan AHP (4)

Lamda Max	Total/n	2,0000
Indeks Konsistensi (CI)	$\lambda_{maks} - n/r$	0,000
Random Konsistensi		0,000
Rasio Konsistensi	CI/RI	0,000
Kesimpulan	$CR < 0.1$	KONSISTEN

III.4 Hasil Pembobotan Tiap Perspektif dan Indikator Kerja

Tabel III.6 Hasil Pembobotan Tiap Perspektif dan Indikator Kerja

No	Perspektif	No	Singkatan	Indikator Kerja	Bobot
1	Finansial 27,61%	1	PM	Profit Margin	10,07%
		2	PPPN	Persentase Pertumbuhan Pendapatan	5,03%
		3	RPTP	Rasio Pengeluaran Terhadap Pendapatan	14,77%
		4	RPLB	Persentase Pertumbuhan Laba Bersih	70,13%
2	Pelanggan 39,78%	5	JKP	Jumlah Komplain Pelanggan	13,04%
		6	CR	<i>Customer Retention</i>	17,86%
		7	PPPB	Persentase Penambahan Pelanggan Baru	51,83%
		8	TPJP	Tingkat Pertumbuhan Jumlah Proyek	17,28%
3	Proses Bisnis Internal 10,84%	9	JPB	Jumlah Produk Baru	17,62%
		10	RWI	Rentang Waktu Inovasi	3,38%
		11	PKMTPP	Persentase Ketepatan Memenuhi Target Penjualan Proyek	40,05%
		12	PKPLA	Persentase Kesalahan Pada Laporan Akhir	5,05%
		13	PKWML	Persentase Ketepatan Waktu Memberikan Laporan Akhir Ke Pelanggan	27,66%
		14	JRUP	Jumlah Rekomendasi/Usulan Ke Pelanggan	6,24%
4	Pembelajaran dan Pertumbuhan 21,77%	15	JPPTH	Jumlah Pelatihan PerTahun	5,28%
		16	JMS	Jumlah Mengikuti Seminar	10,42%
		17	PPG	Produktivitas Pegawai	12,90%
		18	JIPK	Jumlah Inisiatif Pembuatan Konsep	71,40%

III.4 Rekapitulasi Pengukuran Performansi Tiap Perspektif

Tabel III.7 Rekapitulasi Pengukuran Performansi Tiap Perspektif

No	Perspektif	No	Singkatan	Indikator Kerja	Target	Realisasi	Skor
1	Finansial 27,90%	1	PM	Profit Margin	30%	33%	5
		2	PPPN	Persentase Pertumbuhan Pendapatan	50%	399%	5
		3	RPTP	Rasio Pengeluaran Terhadap Pendapatan	30%	20%	2
		4	RPLB	Persentase Pertumbuhan Laba Bersih	50%	378%	5
2	Pelanggan 40,00%	5	JKP	Jumlah Komplain Pelanggan	-70%	-50%	2
		6	CR	<i>Customer Retention</i>	100%	150%	5
		7	PPPBB	Persentase Penambahan Pelanggan Baru	100%	100%	5
		8	TPJP	Tingkat Pertumbuhan Jumlah Proyek	100%	200%	5
3	Proses Bisnis Internal 11,00%	9	JPB	Jumlah Produk Baru	3	1	1
		10	RWI	Rentang Waktu Inovasi	6 Bulan	12 Bulan	1
		11	PKMTPP	Persentase Ketepatan Memenuhi Target Penjualan Proyek	100%	60%	1
		12	PKPLA	Persentase Kesalahan Pada Laporan Akhir	-70%	-50%	2
		13	PKWML	Persentase Ketepatan Waktu Memberikan Laporan Akhir Ke Pelanggan	100%	80%	3
		14	JRUP	Jumlah Rekomendasi/Usulan Ke Pelanggan	5	3	1
4	Pembelajaran dan Pertumbuhan 21,10%	15	JPPTH	Jumlah Pelatihan Per Tahun	2	0	1
		16	JMS	Jumlah Mengikuti Seminar	4	2	1
		17	PPG	Produktivitas Pegawai	50%	40%	3
		18	JIPK	Jumlah Inisiatif Pembuatan Konsep	10	4	1

III.5 Pengukuran Kinerja Secara Keseluruhan

Perhitungan nilai kinerja dihitung berdasarkan total nilai tiap perspektif dikalikan dengan bobot dari masing-masing perspektif itu sendiri. Berikut merupakan hasil pengukuran kinerja pada CV.Jiggy Sentosa secara keseluruhan dapat dilihat pada tabel III.8 :

Tabel III.8 Pengukuran Kinerja Secara Keseluruhan

No	Perspektif	Bobot Perspektif	Nilai Perspektif	Nilai Kinerja
1	Finansial	27,61%	4,5568	1,2581
2	Pelanggan	39,78%	4,6093	1,8336
3	Proses Bisnis Internal	10,84%	1,8875	0,1738
4	Pembelajaran dan Pertumbuhan	21,77%	1,2580	0,2739
Nilai Kinerja Perusahaan Keseluruhan				3,5394
Kriteria				Cukup

Berdasarkan tabel III.8 Pengukuran kinerja pada CV.Jiggy Sentosa secara keseluruhan diperoleh dari hasil kali antara bobot tiap perspektif dengan nilai perspektif yang telah dicapai oleh perusahaan. Nilai tiap perspektif didapat dari hasil penjumlahan nilai kinerja pada masing-masing perspektif. Nilai kinerja yang didapat CV.Jiggy Sentosa merupakan hasil penjumlahan dari nilai kinerja masing-masing perspektif ($1,2581+1,8336+0,1738+0,2739 = 3,5394$). Dari nilai tersebut, berdasarkan tabel kriteria penilaian dapat disimpulkan bahwa pencapaian kinerja CV.Jiggy Sentosa mempunyai kriteria **cukup**.

III.6 Analisis SWOT Pada Hasil Penilaian Kinerja CV.Jiggy Sentosa

Untuk mendukung hasil penilaian kinerja pada masing-masing perspektif, peneliti melakukan analisis SWOT yang bertujuan memetakan hasil penilaian kinerja. Analisis SWOT ini bertujuan agar rencana aksi yang akan di implementasikan dapat terukur dan terpetakan berdasarkan Strengths, Weakness, Opportunities dan Threats yang terdapat pada perusahaan, sehingga perusahaan mengetahui rencana aksi yang akan menjadi rekomendasi untuk melakukan perbaikan pada indikator-indikator kerja yang kurang optimal, peneliti melakukan analisis SWOT yang bersumber dari hasil penilaian kinerja perusahaan dan *brainstorming* dengan *key person*. Analisis SWOT pada CV.Jiggy Sentosa adalah sebagai berikut :

1. *Strengths* (Kekuatan)
 - CV.Jiggy Sentosa sudah cukup mempunyai pelanggan tetap yaitu PT.Tempo Scan Pacific,Tbk yang telah mempercayakan kegiatan brand activation dan pengenalan produk baru untuk beberapa lini produknya.
 - Hingga tahun 2014, perusahaan sudah mempunyai cukup banyak portfolio event yang telah dilaksanakan.
 - CV.Jiggy Sentosa tidak mempunyai pinjaman dengan pihak lain.
 - Persentase pertumbuhan pendapatan mengalami kenaikan yang signifikan.
2. *Weakness* (Kelemahan)
 - Cashflow perusahaan yang lambat.
 - Sistem pencatatan keuangan belum berjalan dengan baik.
 - Kesadaran akan pembelajaran dan pertumbuhan masih kurang
 - Kemampuan untuk menciptakan produk baru masih kurang
3. *Opportunity* (Kesempatan)
 - Pelanggan tetap CV.Jiggy Sentosa seperti PT.Tempo Scan Pacific,Tbk sedang banyak melakukan kegiatan *brand activation* untuk meningkatkan penjualan produk-produknya.
 - CV.Jiggy Sentosa sedang banyak menerima tawaran menjadi penyelenggara Team Building PT.Pertamina, Lab Prodia dan Lab Paramita
 - Prospek dari lini produk MICE (Metings.Incentive,Convention and Exhibition) untuk perusahaan-perusahaan sangat baik.
4. *Threats* (Ancaman)
 - Tuntutan target penjualan proyek dari pelanggan yang cukup tinggi
 - Para pesaing yang memiliki banyak lini produk
 - Para pesaing yang sudah memiliki pelanggan tetap

VI. KESIMPULAN

Pencapaian kinerja CV.Jiggy Sentosa berdasarkan metode *Balanced Scorecard* memperoleh nilai sebesar **3,5394** dengan kriteria **Cukup**. Berdasarkan hasil penelitian pengukuran kinerja dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard* pada CV.Jiggy Sentosa , maka rekomendasi yang berupa rencana aksi berdasarkan indikator-indikator kerja yang kurang pada keempat perspektif *Balanced Scorecard* diharapkan menjadi tolak ukur perbaikan perusahaan agar lebih baik. Pada perspektif finansial , rasio pengeluaran terhadap pendapatan menjadi rekomendasi yang harus di perbaiki oleh perusahaan. Indikator persentase ketepatan memenuhi target penjualan proyek pada perspektif proses bisnis internal juga menjadi sorotan, karena indikator ini adalah indikator kunci pada perspektif proses bisnis internal dan berkaitan dengan kepuasan pelanggan. Apabila CV.Jiggy Sentosa dapat memenuhi target yang diberikan oleh pelanggan, maka pelanggan tersebut akan merasa puas dan meningkatkan persentase penggunaan jasa kembali oleh pelanggan. Pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, indikator jumlah inisiatif pembuatan konsep menjadi sorotan karena pada indikator ini memacu semua karyawan agar lebih kreatif dalam membuat konsep yang akan di tawarkan pada pelanggan.

DAFTAR PUSTAKA

- [1]Aji. (2012). Handout Kuliah Analytical Heirarcy Process.
- [2]Artley, W. (2001). *The Peformance Based Management Handbook Volume Two*.
- [3]Endarta, F. T. (2012). Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Menggunakan *Metode Balanced Scorecard* di PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor .
- [4]Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). *The Balanced Scorecard - Measures that Drive Performance*.
- [5]Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *Translating Strategy Into Action : Balanced Scorecard*. Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press.
- [6]Philip Kotler, K. K. (2008). *Marketing Management*. Prentice Hall .
- [7]Puteri, L. E. (n.d.). *Pengukuran Performnsi Perusahaan dengan Metode Balanced Scorecard di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Bandung*. Departemen Teknik Industri Institut Teknologi Telkom,2006.
- [8]Rangkuti, F. (2006). *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta.
- [9]Ronald Moen, C. N. (2008). Evolution of the PDCA Cycle. *Associates in Process Improvement*, 1-11.
- [10]Saputro, D. C. (2008). Pengaruh Sikap Penerimaan Brand Activation Terhadap Repeated Purchasing Sabun Cuci Piring Sunlight. 3-5.