



JURNAL FAIRNESS

ISSN (print): 2303-0348;

ISSN (online): 2303-0372

Available online at <https://ejournal.unib.ac.id/fairness>

PENERAPAN BALANCED SCORECARD SEBAGAI TOLAK UKUR KINERJA PERUSAHAAN PADA PT ASURANSI JASA INDONESIA (JASINDO)

¹ Sella Gusti Pratiwi  ² Isma Coryanata 

^{1,2} Universitas Bengkulu

ARTICLE INFO

ABSTRACT

Article history:

Received: 26 Januari 2023

Revised: 26 Januari 2023

Accepted: 26 Januari 2023

Keywords:

Balanced Scorecard, Financial Perspective, Customer Perspective, Internal Business Perspective, Learning and Growth Perspective, Performance, Insurance

This study aims to see the performance at PT. Jasindo Insurance, Bengkulu City, using a balanced scorecard approach as a performance measure. There must be four perspectives in implementing the balanced scorecard. The sample of this study were employees / employees of PT. Jasindo Insurance, Bengkulu City, with 52 people and 163 insurance-related company customers. Data were analyzed using IBM SPSS version 20 analysis.

The results of PT. Jasindo Insurance, Bengkulu City, shows that the overall result Performance appraisal of PT. Jasindo Insurance, Bengkulu City, using the balanced scorecard approach as a whole shows very well.

Correspondence:

Sella Gusti Pratiwi

Universitas Bengkulu

selagustipratiwi48@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Pengukuran kinerja dengan sistem ini menyebabkan orientasi perusahaan hanya pada keuntungan jangka pendek dan cenderung mengabaikan kelangsungan hidup perusahaan dalam jangka panjang. Pengukuran kinerja yang menitik beratkan pada sektor keuangan saja kurang mampu mengukur kinerja harta-harta tak tampak (intangible assets) dan harta-harta intelektual (sumber daya manusia) perusahaan. Selain itu pengukuran kinerja dengan cara ini juga kurang mampu bercerita banyak mengenai masa lalu perusahaan, kurang memperhatikan sektor eksternal, serta tidak mampu sepenuhnya menuntun perusahaan ke arah yang lebih baik (Kaplan dan Norton, 1996).

Balanced Scorecard menggambarkan adanya keseimbangan antara tujuan jangka pendek dan tujuan jangka panjang, antara ukuran keuangan dan nonkeuangan, antara indikator lagging dan indikator leading. Balanced Scorecard cukup komprehensif untuk memotivasi eksekutif dalam mewujudkan kinerja dalam keempat perspektif tersebut, agar keberhasilan keuangan yang dihasilkan bersifat berkesinambungan. Kajian dan penelitian terkait dengan balanced scorecard sebenarnya sudah banyak dilakukan baik dalam perusahaan swasta, sektor publik maupun BUMN.

Salah satu perusahaan BUMN yang dapat menerapkan BSC adalah perusahaan asuransi. Seperti yang kita ketahui di Indonesia perusahaan asuransi berkembang pesat baik asuransi syariah maupun asuransi konvensional. Pada penelitian ini studi kasus yang diambil adalah PT Asuransi Jasindo di Kota Bengkulu karena pada perusahaan belum menggunakan penerapan balanced scorecard, selain itu kurangnya penelitian yang dilakukan diprusahaan asuransi kebanyakan mengambil sampel di rumah sakit dan kantor kantor pemerintahan lainnya.

Dalam peneltiain Yuldi dan Mile (2011) meneliti pengaruh perspektif keuangan dan pembelajaran terhadap manajer perusahaan Asuransi yang menyatakan bahwa balanced scorecard terutama 2 dari 4 perspektif kinerja, yaitu keuangan dan pembelajaranyang mempengaruhi kinerja dari suatu perusahaan asuransi. Dalam literature lain Akmamul (2013), yang meneliti terkait pengukuran kinerja pada Akademi Analisis Kesehatan Harapan Bangsa Provinsi Bengkulu juga menunjukkan hasil yang baik, dan membuktikan bahwa pengukuran kinerja non keuangan juga mendukung pengukuran kinerja keuangan.

2. KAJIAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

2.1 *Balanced Scorecard*

Balanced Scorecard adalah metode pengukuran hasil kerja yang digunakan perusahaan atau biasa disebut dengan strategi manajemen. BSC dikembangkan oleh Drs. Robert Kaplan dari Harvard Business School dan David Norton pada awal tahun 1990. Agar kinerja lebih efektif dan efisien, dibutuhkan sebuah informasi akurat yang mewakili sistem kerja yang dilakukan.

Balanced scorecard Sebagai alat komunikasi, informasi, dan sistem analisis pembelajaran perusahaan. Balanced scorecard (BSC) bisa dikatakan sebagai alat ukur yang paling sederhana dalam perusahaan sehingga banyak kelemahan-kelemahannya. Salah satu

kelemahannya adalah informasi yang disajikan terbatas dan kurang akurasi. sehingga tidak bisa melihat faktor-faktor lain yang bisa mempengaruhi performa perusahaan.

Namun begitu, perusahaan tetap harus memiliki acuan pengukuran seperti *balanced scorecard*, pada awalnya BSC hanya digunakan untuk memperbaiki sistem pengukuran keuangan. Kemudian meluas dan digunakan untuk mengukur empat perspektif yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal serta pembelajaran dan pertumbuhan..

2.2 Perspektif Keuangan

Dalam *Balance Scorecard* perspektif keuangan merupakan perspektif yang tidak bisa diabaikan. Pengukuran kinerja keuangan menunjukkan apakah perencanaan, implementasi dan pelaksanaan serta strategi memberikan perbaikan mendasar. Perbaikan tersebut dapat berupa *gross operating income, return on investment atau economic value-added*.

Perspektif keuangan tidak bisa bekerja tanpa adanya perspektif non-keuangan misalnya saja laba yang diperoleh perusahaan karena produk tersebut memiliki nilai manfaat bagi konsumen atau bisa saja karena faktor SDM dan proses bisnis dari perusahaan tersebut. Pengukuran perspektif keuangan bisa dilakukan dengan analisis rasio keuangan. Misalnya dengan menghitung rasio keuangan seperti; rasio liabilitas, rasio aktivitas, rasio hutang, rasio keuntungan, dan rasio solvabilitas.

Perspektif keuangan juga berguna seberapa perusahaan atau bisnis yang dijalani memiliki daya tarik kepada para investor. Bisa dikatakan perspektif keuangan ini sangat penting dan menjadi dasar ukur kinerja bisnis perusahaan .

2.3 Perspektif Pelanggan

Dalam perspektif pelanggan, perusahaan perlu terlebih dahulu menentukan segmen pasar dan pelanggan yang menjadi target. Selanjutnya, manajer harus menentukan alat ukur yang terbaik untuk mengukur kinerja dari tiap unit operasi dalam upaya mencapai target finansial. Apabila suatu unit bisnis ingin mencapai kinerja keuangan yang besar dalam jangka panjang, mereka harus menciptakan dan menyajikan suatu produk baru atau jasa yang bernilai lebih baik kepada pelanggan.

2.4 Perspektif Bisnis Internal

Menurut Kaplan dan Norton (2000), dalam proses internal bisnis, manajer harus mengidentifikasi proses internal yang penting dimana perusahaan dengan baik proses internal tersebut. Tiga prinsip dasar dari rantai nilai proses internal bisnis dalam BSC adalah:

a. Proses inovasi

Dalam penciptaan nilai tambah bagi customer, proses inovasi merupakan salah satu kritical proses, dimana efisiensi dan efektifitas serta ketetapan waktu dari proses inovasi ini akan mendorong terjadinya efisiensi biaya pada proses penciptaan nilai tambah bagi customer.

b. Proses operasi

Pada proses operasi yang dilakukan oleh masing-masing organisasi bisnis. Lebih menitikberatkan pada efisiensi proses, konsistensi dan ketepatan waktu dari barang dan jasa yang diberikan kepada customer.

c. Pelayanan purna jual

Tahap terakhir dalam pengukuran bisnis internal adalah dilakukannya pengukuran pelayanan purna jual kepada customer. Pengukuran ini menjadi bagian yang cukup penting dalam proses bisnis internal, karena pelayanan purna jual ini akan berpengaruh terhadap tingkat kepuasan pelanggan.

2.5 Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. *Performance* atau kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses (Nurlaila, 2010).

Kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang ditetapkan (Dessler, 2000). Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan (Mangkunagara, 2002). Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama (Rivai dan Basri, 2005).

Sedangkan Mathis dan Jackson (2006) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut. Kinerja merupakan hasil kerja dari tingkah laku (Amstrong, 1999). Pengertian kinerja ini mengaitkan antara hasil kerja dengan tingkah laku.

3. METODE PENELITIAN

3.1 Jenis penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian dengan pendekatan studi kasus yaitu pengumpulan data dengan mengambil beberapa elemen dan kemudian masing - masing elemen diteliti, kesimpulan yang ditarik hanya berlaku untuk elemen - elemen yang diselidiki saja. Penelitian studi kasus merupakan salah satu jenis deskriptif yang dilakukan secara insentif, terperinci dan mendalam terhadap suatu individu, lembaga atau gejala tertentu dengan daerah atau subjek yang sempit (Sugiyono, 2012).

3.2 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Pernyataan yang menerangkan tentang definisi, cara ukur, alat ukur, hasil ukur, dan skala ukur dari variabel-variabel yang akan diteliti. Penelitian ini menggunakan ukuran yang terkandung dalam empat perspektif balanced scorecard, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, perspektif pertumbuhan dan pembelajaran sebagai variabel dependen dan kinerja sebagai variabel independen.

Perspektif Keuangan

Perspektif keuangan merupakan salah satu perspektif yang menjadi penelitian bagi organisasi untuk membangun kinerja. Pengukurannya Return On Investment (ROI), Current Ratio, Debt Ratio, Turnover Ratio.

1. Return On Investment (ROI)

ROI merupakan sebuah perbandingan antara laba bersih setelah pajak dengan total aktiva. ROI yaitu suatu rasio untuk menggambarkan seberapa besar laba bersih yang didapatkan perusahaan dari seluruh kekayaan yang dimilikinya.

2. Current Ratio

Current Ratio atau Rasio Lancar merupakan rasio untuk mengukur kemampuan perusahaan membayar kewajiban jangka pendek atau utang yang segera jatuh tempo pada saat ditagih secara keseluruhan (Kasmir, 2014). Sehingga current ratio dapat dikatakan sebagai bentuk untuk mengukur tingkat keamanan suatu perusahaan.

3. Debt Ratio

Debt Ratio merupakan rasio utang yang digunakan untuk mengukur perbandingan antara total utang dengan total aset. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa seberapa besar aset perusahaan yang bisa digunakan untuk membiayai hutang.

4. Turnover Ratio

Turnover Ratio adalah jenis rasio efisiensi yang menunjukkan seberapa efektif persediaan dikelola dengan membandingkan harga pokok penjualan (HPP) dengan persediaan rata-rata untuk suatu periode. Rasio Perputaran Persediaan ini mengukur rata-rata persediaan "diputar" atau "dijual" selama suatu periode. Dengan kata lain, Inventory Turnover Ratio mengukur berapa kali perusahaan menjual total persediaan rata-rata sepanjang tahun yang bersangkutan. Rasio ini merupakan indikator yang baik untuk menilai kualitas persediaan dan praktek pembelian yang efektif dalam manajemen persediaan (Inventory Management).

Perspektif Pelanggan

Pengkukuran perspektif pelanggan menggunakan lima indikator yang sesuai dengan kepuasan pelanggan dalam pelayanan dari perusahaan asuransi Jasindo Kota Bengkulu baik secara bentuk fisik kantor asuransi Jasindo Kota Bengkulu maupun rasa empati para karyawan terhadap pelanggan.

Perspektif Bisnis Internal

Penelitian ini diukur dengan indikator yang sesuai dengan perusahaan asuransi Jasindo Kota Bengkulu, yaitu dilihat dari sarana dan prasarana serta proses dalam suatu rangkaian pekerjaan yang digunakan dalam memberikan pelayanan publik.

Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan diukur dengan indikator pengukuran yang sesuai dengan penerapan di perusahaan asuransi Jasindo Kota Bengkulu, yaitu dilihat dari peningkatan kapabilitas pendidikan karyawan, peningkatan komitmen, peningkatan motivasi karyawan dan peningkatan inovasi karyawan.

Pengukuran Kinerja Asuransi Jasindo

Untuk sebuah perusahaan asuransi pengukuran kinerja dapat dipisahkan menjadi dua bagian yaitu kinerja finansial dan kinerja non finansial. Untuk mencapai kedua bagian tersebut perlu dilakukannya evaluasi kinerja dimana berkaitan dengan keempat perspektif tersebut. Pada penelitian ini telah ditentukan kriteria penilaian kinerja berdasarkan Evaluasi Akuntabilitas Kinerja PT. Asuransi Jasindo Kota Bengkulu.

Tabel 3.1
Kriteria Penilaian Kinerja

Kriteria	Presentasi
85% - 100%	Sangat Baik
75% - 85%	Baik
65% - 75%	Cukup Baik
50% - 65%	Kurang Baik
< 50%	Sangat Tidak Baik

3.3 Populasi dan Sampel Penelitian

Responden penelitian adalah karyawan/pegawai PT` Asuransi Jasindo Kota Bengkulu dan masyarakat sebagai nasabah yang mengurus terkait dengan asuransi kesehatan, kecelakaan, jiwa, anak sekolah, kebakaran, haji dan umroh.

4. HASIL

4.1 Deskripsi Data

Pengumpulan data kuesioner ini dilakukan dengan menyebarkan kuesioner untuk responden. Responden penelitian adalah karyawan/pegawai PT` Asuransi Jasindo Kota Bengkulu dan masyarakat sebagai nasabah yang mengurus terkait dengan asuransi kesehatan, kecelakaan, jiwa, anak sekolah, kebakaran, haji dan umroh, serta keuangan. Kuesioner yang disebarkan kepada semua karyawan/pegawai PT. Asuransi Jasindo Kota Bengkulu, yaitu sebanyak 197 kuesioner atau dengan tingkat pengembalian 92%, dari kuesioner yang dikembalikan ada sebanyak 5 kuesioner atau 2,32% tidak bisa diolah dikarenakan ada item pertanyaan yang tidak diisi dan adanya pengisian ganda. Sehingga kuesioner yang dapat dipah sebanyak 197 kuesioner.

Tabel 4.1
Sampel dan Respon Responden

Keterangan	Responden Karyawan		Responden Nasabah		Total	%
	Jumlah	%	Jumlah	%		
Kuesioner yang disebarkan	52	100%	163	100%	215	100%
Kuesioner yang tidak direspon	2	2,32%	11	6.75%	13	6,04%
Kuesioner yang direspon	50	96,15%	152	93,25%	102	47,44%
Kuesioner yang gugur	0	0%	5	3.06%	5	2,32%
Kuesioner yang bisa digunakan	50	96,15%	147	90,18%	147	68,37%

4.2 Deskripsi Responden

Tabel 4.2
Karakteristik Responden Karyawan

Karakteristik	Kategori	Jumlah	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	22	44%
	Perempuan	28	56%
	Total	50	100%
Lama Bekerja	< 1 Tahun		
	1 - 2 Tahun	8	16%
	2 - 3 Tahun	8	16%
	> 3 Tahun	34	68%
	Total	50	100%

Pendidikan Terakhir	SMP	3	6%
	SMA/SLTA	11	22%
	D1	2	4%
	D3	10	20%
	S1	20	40%
	S2	4	8%
	Total	50	100%

Sumber: Data Diolah, 2020

Tabel 4.3
Karakteristik Responden Nasabah

Karakteristik	Kategori	Jumlah	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	83	56,47%
	Perempuan	64	43,53%
	Total	147	100%
Lama Bekerja	PNS/TNI/Polri	42	29%
	Swasta	48	32,65%
	Pengusaha	31	21,08%
	Lain-lain	26	17,69%
	Total	147	100%
Pendidikan Terakhir	SMA/SLTA	16	10,88%
	D1	36	24,48%
	D3	27	18,36%
	S1	32	21,76%
	S2	36	24,48%
	Total	147	100%

4.3 Hasil Uji Validitas Data

Untuk menguji validitas data penelitian dapat menggunakan analisis pearson correlation di mana jika total dari analisis menunjukkan nilai $< 0,01$ atau $< 0,05$ maka data dikatakan valid. Adapun hasil dari pengujian validitas digambarkan pada tabel berikut:

Tabel 4.4
Hasil Uji Validasi Data

No	Variabel	Pearson Correlation	Signifikan	Status
1	Perspektif Pelanggan	0.358 - 0.736	0.000 - 0.011	Valid

2	Perspektif Bisnis Internal	0.467 - 0.703	0.000 - 0.001	Valid
3	Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran	0.307 – 0596	0.000 - 0.005	Valid

Dari tabel 4.4 di atas terlihat bahwa dari semua perspektif baik itu perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, maupun perspektif pembelajaran dan pertumbuhan semuanya valid, hal ini terlihat dari nilai signifikansi dari semua variabel memiliki nilai di bawah 0,01 dan 0.05 maka semua pernyataan yang terdapat dalam penelitian ini bersifat valid.

4.4 Hasil Uji Reliabilitas

Tingkat reliabel suatu variabel atau konstruk penelitian dapat dilihat dari hasil uji statistik Cronbach Alpha (α). Variabel atau konstruk dikatakan reliabel jika Cronbach Alpha $> 0,6$. Semakin nilai alphanya mendekati satu maka nilai reliabilitas datanya semakin terpercaya. Hasil pengujian perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, maupun perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 4.5:

Tabel 4.5
Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Nilai <i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
1	Perspektif Pelanggan	0.769	Reliabel
2	Perspektif Bisnis Internal	0.764	Reliabel
3	Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran	0.876	Reliabel

Dari tabel 4.5 di atas terlihat bahwa semua perspektif yang diteliti, yaitu reliabilitas perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan semuanya reliabel. Hal ini terlihat dari nilai Cronbach Alpha yang $> 0,06$ sehingga tidak terjadi masalah pada uji reliabilitasnya.

4.5 Hasil Pengujian Hipotesis

Perspektif Keuangan, menganalisis dua rasio saja yang didapat dari laporan portofolio PT. Asuransi Jasindo Kota Bengkulu yaitu, Current Ratio dan Debt Ratio

Tabel 4.6
Current Ratio pada PT. Asuransi Jasindo

Keterangan	Tahun	
<i>Current Assets</i>	Rp38.561.000.000	Rp36.991.000.000
<i>Current Liabilities</i>	Rp9.171.000.000	Rp11.606.000.000
<i>Current Ratio</i>	4,20	3,19

Tabel 4.7
Debt Ratio pada PT. Asuransi Jasindo Kota Bengkulu

Keterangan	Tahun	
<i>Total Assets</i>	Rp57.624.000.000	Rp54.026.000.000
<i>Total liabilities</i>	Rp13.115.000.000	Rp19.856.000.000
<i>Debt Ratio</i>	4,39	2,72

Perspektif Pelanggan

Tabel 4.8
Penilaian Perspektif Pelanggan

Keterangan	No	Jawaban					Jumlah Nilai	Rata-rata Nilai
		1	2	3	4	5		
Bukti Fisik	1		16	24	89	18	550	3,79
	2		16	21	102	9	554	3,70
	3		17	9	115		539	3,67
Rata-rata Jawaban								3,72
Kehandalan	4	3	4	30	80		571	3,88
	5		33	48	56	19	484	3,29
	6	1	42	46	49	9	464	3,16
Rata-rata Jawaban								3,44
Daya Tanggap	7		17	48	61	21	527	3,59
	8		31	55	50	11	482	3,28
	9		21	47	63	16	515	3,50
Rata-rata Jawaban								3,45
Jaminan	10		11	15	109	11	558	3,80
	11		44	20	83		480	3,27
	12			1	125	21	608	4,14
Rata-rata Jawaban								3,73
Empati	13		8	27	109	3	548	3,73
	14			20	106	21	589	4,01
	15		4	12	118	13	581	3,95
Rata-rata Jawaban								3,89
Rata-rata Jawaban untuk Pelanggan/Nasabah								3,64

Perspektif Bisnis Internal

Tabel 4.9
Hasil Penilaian Perspektif Bisnis Internal

Keterangan	No	Jawaban					Jumlah Nilai	Rata-rata Nilai
		1	2	3	4	5		
Sarana dan Prasarana	1			3	33	14	211	4,22
	2				36	14	214	4,28
	3			5	26	19	214	4,28
	4			9	31	10	201	4,02
Rata-rata Jawaban								4,20
Proses	5			1	34	15	214	4,28
	6				25	25	224	4,50
	7			1	27	22	221	4,42
	8			7	31	12	205	4,10
Rata-rata Jawaban								4,32
Rata-rata Jawaban untuk Perspektif Bisnis Internal								4,26

Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Tabel 4.10
Hasil Penilaian Pembelajaran dan Pertumbuhan

Keterangan	No	Jawaban					Jumlah Nilai	Rata-rata Nilai
		1	2	3	4	5		
Motivasi	1			15	28	7	192	3,84
	2		1	11	31	7	194	3,90
	3		2	11	31	6	191	3,90
	4			21	28	8	194	3,88
	5			1	30	19	218	4,36
Rata-rata Jawaban								3,97
Peningkatan Pendidikan/ Keterampilan	6			7	37	6	199	3,98
	7		2	5	38	5	196	3,92
	8		1	4	35	10	204	4,08
	9			1	42	7	206	4,12
	10		1	6	36	7	199	3,98
Rata-rata Jawaban								3,89
Komitmen terhadap organisasi	11		4	17	23	6	181	3,64
	12			5	34	11	206	4,12
	13		2	6	33	9	199	3,98
	14			11	35	4	193	3,86

	15		1	6	27	16	208	4,16
Rata-rata Jawaban								3,95
Inovasi	16			3	31	16	213	4,26
	17			2	35	13	211	4,22
	18			14	28	8	194	3,88
Rata-rata Jawaban								4,12
Rata-rata Jawaban untuk Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan								3,98

Penilaian Nilai Akhir Kinerja PT. Asuransi Jasindo Kota Bengkulu

Tabel 4.11

Penilaian Kinerja Akhir

No	Perspektif <i>Balanced Scorecard</i>	Nilai Rata-rata	Nilai Kinerja Akhir (%)
1	Perspektif Keuangan	3,62	72,40
2	Perspektif Pelanggan	3,64	72,80
3	Perspektif Bisnis Internal	4,26	85,20
4	Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	3,98	79,60
Nilai Rata-rata Akhir		3,87	77,40

5. KESIMPULAN, IMPLIKASI, DAN KETERBATASAN PENELITIAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data penelitian, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Penilaian kinerja dari perspektif keuangan pada PT. Asuransi Jasindo Kota Bengkulu menunjukkan penilaian yang baik secara keseluruhan.
2. Penilaian kinerja PT. Asuransi Jasindo Kota Bengkulu pada perspektif pelanggan dengan berada indikator-indikator yang telah digunakan menunjukkan penilaian yang sangat baik.
3. Penilaian kinerja PT. Asuransi Jasindo Kota Bengkulu yang dinilai dengan perspektif bisnis internal dengan menjadikan karyawan atau pegawai sebagai responden menunjukkan penilaian sangat baik.
4. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berada pada kelas yang sama dengan perspektif pelanggan, yaitu sangat baik.

5.2 Implikasi

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan di atas, maka penelitian ini memiliki implikasi sebagai berikut:

1. Secara praktis, penelitian ini diharapkan bisa memberikan pertimbangan bagi PT. Asuransi Jasindo Kota Bengkulu untuk dapat menerapkan pengukuran kinerja dengan konsep balanced scorecard tidak hanya dari segi keuangannya saja tetapi dari segi non keuangannya juga, sehingga pengukuran kinerja bisa lebih komprehensif, koheren dan seimbang.
2. Secara teoritis, hasil penelitian ini dapat memperkaya referensi penelitian dalam bidang pengukuran kinerja dengan balanced scorecard yang dilakukan pada perusahaan asuransi..

5.3 Keterbatasan

Penelitian ini jauh dari kata sempurna karena memiliki keterbatasan penelitian, diantaranya::

1. Penelitian ini hanya menggunakan instrumen penelitian berupa kuesioner penelitian yang tidak dikombinasikan dengan wawancara pada responden penelitian .
2. Kurangnya informasi keuangan yang diberikan pihak perusahaan sehingga perspektif keuangan hanya dilihat dari penilaian current ratio dan debt ratio. Perusahaan memberikan laporan berupa laporan portofolio saja dan tidak diperbolehkan memfoto dan tidak memberikan printout laporan tersebut, peneliti hanya diperbolehkan mencatat laporan dikertas lain.

5.4 Saran

Dari keterbatasan penelitian yang telah diungkapkan, maka dapat diberikan saran-saran sebagai berikut:

1. Diharapkan pada penelitian selanjutnya tidak hanya menggunakan angket kuesioner penelitian saja akan tetapi juga melakukan wawancara secara mendalam pada 3 responden perspektif guna mendapatkan data penelitian yang lebih rinci.
2. Penelitian selanjutnya diharapkan bisa melakukan penilaian kinerja dari perspektif keuangan lebih banyak lagi tidk hanya mengukur currrent ratio dan debt ratio saja.

DAFTAR PUSTAKA

Amstrong, Mischael, 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Terjemahan Sofyan dan Haryanto*. PT. Elex Media Komputindo. Jakarta.

- Blocher, Chen dan Lin. 2000. *Analisis Manajemen Strategik dan Manajemen Biaya Strategik The Blanced Scorecard*. Terjemahan Dra. A, Susly Ambarriani, M.Si., Akt., Jakarta: Salemba Empat.
- Cahyono,Roni 2010. *Balanced Scorecard Sebagai Alternatif Penilaian Kinerja Klub Sepak Bola Profesional Di Indonesia (Studi Kasus Pada Persija Jepara)*. Skripsi, Tidak Dipublikasikan. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Devie, J. Tarigan dan Deborah Christine W. 2012. The Relationship between Non-Financial Performance and Financial Performance Using Balanced Scorecard Framework: A Research in Cafe and Restaurant Sector. *International Journal of Innovation, Management and Technology*, Vol. 3, No. 5, October 2012
- Ghozali, Imam.2013. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Edisi 3. Semarang : Penerbit Undip
- H, Soraya dan E. Kiswara. 2006. Analisis Balanced Scorecard Sebagai Alat Pengukur Kinerja Perusahaan. *Skripsi*, Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro
- I Made Agus Putrayasa. 2011. Pengukuran Kinerja diTinjau dari Empat Perspektif Balanced Scorecard Mertha Yasa DI DESA PENARUNGAN. *Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan*, Vol. 7 No.3 Nopember 2011
- Islam, Majidul dan Hani Tadros. 2015. Corporate Strategy, Employees' Attitudes Toward The Balanced Scorecard, and Corporate Performance: A Contingency Approach. *Emerald Insight*, Advances in Management Accounting.
- J. Tarigan dan Deborah Christine W. 2014. The Relationship between Non-Financial Performance and Financial Performance Using Balanced Scorecard Framework: A