

ANALISIS PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN MENGUNAKAN METODE BALANCED SCORECARD PADA APOTEK KASIH FARMA

Aprisa Rian Histiari¹, Sanny Hahury², Sedrianus Mangalik³
Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Muhammadiyah Sorong

Jl. Pendidikan, No 17, Remu Utara, Malaikedi, Sorong Utara, Kota Sorong, Papua 98416

E-mail: aprisa@um-sorong.ac.id, sanny0577.sh@gmail.com, sedrianusmangalik24@gmail.com

Abstrak

Balanced scorecard (BSC) adalah salah satu alternatif pengukuran kinerja yang bertujuan menggabungkan ukuran kinerja keuangan dan non keuangan. Pengukuran ini merupakan hasil dari suatu proses berdasarkan misi dan strategi dari suatu perusahaan. Terdapat empat aspek yang diukur dalam balanced scorecard (BSC) yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan dan konsumen, perspektif proses bisnis internal serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Hasil dari penelitian ini adalah kinerja perusahaan pada perspektif keuangan menghasilkan hasil kinerja yang buruk. Dibandingkan dengan standar perusahaan, kinerjanya juga sama buruknya. Pada perspektif proses bisnis internal menunjukkan perbaikan kinerja perusahaan yang semakin baik. Berdasarkan pengukuran yang dilakukan, peneliti menyimpulkan bahwa kinerja perusahaan pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menunjukkan hasil yang semakin baik. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis rasio aktivitas pada Apotek Kasih Farma. Data yang digunakan ialah data primer dan data sekunder, data didapatkan melalui metode wawancara dan dokumentasi. Populasi penelitian adalah laporan keuangan secara keseluruhan dan sampel adalah laporan keuangan tahun 2019-2020. Teknik analisa data menggunakan rasio keuangan yaitu rasio aktivitas yang terdiri dari inventory turnover, ROI dan Profit Margin. Hasil penelitian menunjukkan dari tahun 2019-2020 bahwa inventory turnover sebesar 3,03 kali, 1,93 kali, dan 0,93 kali, dalam hal ini kinerja keuangan tergolong kurang baik.

Kata Kunci : Balanced Scorecard, Profit Margin, Inventory Turnover, Dispensing Time, Skala Likert

ABSTRACT

Balanced scorecard (BSC) is an alternative performance measurement that aims to combine financial and non-financial performance measures. This measurement is the result of a process based on the mission and strategy of a company. There are four aspects that are measured in the balanced scorecard (BSC), namely financial perspective, customer and consumer perspective, internal business process perspective and growth and learning perspective. The result of this research is that the company's performance from a financial perspective produces poor performance results. Compared to the company's standards, the performance is just as bad. From the perspective of internal business processes, it shows that the company's performance is getting better. Based on the measurements made, the researcher concludes that the company's performance in the learning and growth perspective shows better results. This study aims to analyze the activity ratio at the Kasih Farma Pharmacy. The data used are primary data and secondary data, the data obtained through interviews and documentation. The research population is the financial statements as a whole and the sample is the 2019-2020 financial statements. The data analysis technique uses financial ratios, namely the activity ratio consisting of inventory turnover, ROI and Profit Margin. The results showed from 2019-2020 that the inventory turnover was 3.03 times, 1.93 times, and 0.93 times, in this case the financial performance was classified as poor.

Keywords: Balanced Scorecard, Profit Margin, Inventory Turnover, Dispensing Time, Likert Scale

1. Pendahuluan

Apotek adalah suatu jenis bisnis eceran atau retail yang komoditasnya atau barang yang dari bisnis tersebut nanti akan diperdagangkan yang terdiri dari perbekalan kefarmasian, yang meliputi obat dan bahan obat (Nugrahayu, 2015). Apotek memiliki dua kegunaan yaitu dalam memberi pelayanan kesehatan serta dalam bisnis/persaingan. Maka disamping itu suatu apotek juga harus memperhatikan aspek bisnis dalam menjalankan usahanya agar apotek tersebut bisa bertahan dan mendapatkan keuntungan (Yoland, 2011). Suatu bisnis seperti bisnis eceran atau retail harus didasarkan atas empat perspektif yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal serta pembelajaran dan pertumbuhan agar bisa mendapatkan keuntungan semaksimal mungkin (Mahtumah, 2012).

Apotek adalah toko tempat meramu dan menjual obat berdasarkan resep dokter serta memperdagangkan barang medis dan merupakan sarana pelayanan kesehatan untuk membantu meningkatkan kesehatan bagi masyarakat, apotek juga sebagai tempat praktik tenaga profesi apoteker dalam melakukan pekerjaan kefarmasian (Yoland, 2011). Pada Apotek Kasih Farma mengacu pada sistem pengukuran kinerja tradisional yang hanya memperhatikan aspek finansial atau keuangan saja, dengan mengabaikan aspek non finansial yaitu aspek pelanggan, proses bisnis internal dan pembelajaran atau pertumbuhan bisnis yang merupakan bagian aspek dasar dalam menjalankan bisnis. Sehingga sistem yang hanya memperhatikan aspek finansial seperti ini sudah tidak relevan lagi dan suatu bisnis sekarang dapat berkembang dan bersaing dimasa depan maka dibutuhkan aspek diluar finansial, seperti kualitas atau mutu, pelayanan, kepuasan, pelanggan dan inovasi.

Pada saat peneliti melakukan wawancara dengan pemilik Apotek Kasih Farma, diberitahukan bahwa dalam

menjalankan usahanya pemilik mengacu dan memperhatikan aspek finansial atau keuangan saja dan dalam wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa nilai pengeluaran dari Apotek Kasih Farma lebih besar dibandingkan pemasukan yang diterima. Karena itu para praktisi maupun peneliti berusaha merancang sistem pengukuran kinerja baru pada perusahaan Apotek Kasih Farma yang lebih relevan dengan memperhatikan aspek finansial dan non finansial dari perusahaan tersebut. Dimana pengukuran kinerja dengan menggunakan Balanced Scorecard lebih komperensif karena disamping tetap memperhatikan aspek keuangan, Balanced Scorecard memperhatikan ukuran kinerja non keuangan seperti aspek yaitu aspek pelanggan, proses bisnis internal dan pembelajaran atau pertumbuhan bisnis.

Dari penjelasan yang telah dijabarkan terhadap Apotek Kasih Farma maka tujuan penelitian ini adalah menganalisis kinerja perusahaan Apotek Kasih Farma dengan menggunakan metode balanced scorecard.

Penilaian kinerja yang objektif pada suatu organisasi atau perusahaan sangat diperlukan serta objektivitas penilai juga diperlukan agar penilaian menjadi adil dan tidak subjektif. Kinerja adalah istilah umum yang digunakan untuk menunjukkan sebagian atau seluruh tindakan atau aktivitas dari suatu organisasi pada suatu periode dikutip dalam (Aurora, 2010). Kinerja perusahaan sebagai keberhasilan perusahaan secara keseluruhan dalam mencapai sasaran-sasaran strategik yang telah ditetapkan melalui inisiatif strategi pilihan (Pratiwi, 2008).

Kinerja perusahaan diartikan sebagai kemampuan perusahaan untuk meraih tujuannya melalui pemakaian sumber daya secara efisien dan efektif dan menggambarkan seberapa jauh suatu perusahaan mencapai hasilnya setelah dibandingkan dengan kinerja terdahulu

previous performance dan kinerja organisasi lain benchmarking, serta sampai seberapa jauh meraih tujuan dan target yang telah ditetapkan (Mulyadi, 2007).

Pengukuran kinerja merupakan pendekatan sistematis dan terintegrasi untuk memperbaiki kinerja organisasi dalam rangka mencapai tujuan strategi organisasi dan mewujudkan visi dan misinya (Kaesareno, 2011). Sistem pengukuran kinerja dapat dijadikan sebagai alat pengendalian organisasi, karena pengukuran kinerja diperkuat dengan menetapkan reward dan punishment system (Dewi, 2015). Cara pengukuran kinerja bisnis dalam balanced scorecard adalah mengukur secara seimbang antara perspektif yang satu dengan perspektif yang lainnya dengan tolak ukur masing-masing perspektif. (Mulyadi, 2001)

2. Metode penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada Apotek Kasih Farma yang beralamat di Jalan A.M. Sengaji Km. 12, Kota Sorong, Papua Barat. Waktu penelitian dilaksanakan selama 1 bulan. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder.

1. Data primer dikutip oleh Firdaus Maulana (2016) merupakan data yang diperoleh dari sumber pertama baik dari individu atau perorangan seperti hasil pengisian wawancara atau kuesioner. Data primer dalam penelitian ini berupa penyebaran kuesioner kepada karyawan dan pelanggan, dan wawancara.

2. Data sekunder dikutip oleh Firdaus Maulana (2016) merupakan data primer yang telah diolah lebih lanjut dan disajikan baik oleh

3. Hasil dan pembahasan

Pengukuran kerja dilakukan dengan menggunakan empat perspektif Balanced Scorecard yang meliputi perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Pada tahap ini dilakukan pengambilan data yang berkaitan dengan hal-hal yang mempengaruhi kinerja Apotek Kasih Farma. Pada masing-masing perspektif memiliki beberapa indikator yang satu sama lain berbeda namun saling berkaitan. Indikator

pengambil data primer maupun oleh pihak lain. Data sekunder dalam penelitian ini berupa laporan keuangan perusahaan, data karyawan dan data pelanggan.

Penerapan BSC dimulai dari akarnya yaitu dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan yang akan melahirkan sumber daya manusia yang berkualitas dan selanjutnya memberikan kontribusi pada proses bisnis internal sehingga pelanggan menjadi puas serta akhirnya akan mendapat kekuatan dalam finansial. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi bagi pihak manajemen Apotek Kasih Farma, sehingga dapat meningkatkan kinerja Apotek Kasih Farma menjadi lebih efektif dan efisien. Dalam penelitian ini, peneliti mengevaluasi kinerja Apotek Kasih Farma ditinjau dari empat perspektif yang diambil dari konsep BSC, yaitu perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal dan pembelajaran pertumbuhan.

Penerapan BSC dimulai dari akarnya yaitu dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan yang akan melahirkan sumber daya manusia yang berkualitas dan selanjutnya memberikan kontribusi pada proses bisnis internal sehingga pelanggan menjadi puas serta akhirnya akan mendapat kekuatan dalam finansial. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi bagi pihak manajemen Apotek Kasih Farma, sehingga dapat meningkatkan kinerja Apotek Kasih Farma menjadi lebih efektif dan efisien. Dalam penelitian ini, peneliti mengevaluasi kinerja Apotek Kasih Farma ditinjau dari empat perspektif yang diambil dari konsep BSC, yaitu perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal dan pembelajaran pertumbuhan.

pada masing-masing perspektif dibuat lebih dari satu karena untuk menemukan akurasi perhitungan kinerja perusahaan secara kumulatif yang lebih akurat.

a. Perspektif Keuangan

Perspektif keuangan merupakan perhitungan data keuangan dari perusahaan setiap periodenya. Sasaran pada perhitungan perspektif ini mengetahui dan meningkatkan pendapatan serta keuntungan yang didapatkan

perusahaan setiap periode. Pada perspektif ini, penulis menggunakan data keuangan yang didapatkan dari Apotek Kasih Farma. Pengukuran perspektif keuangan dilakukan

dengan menghitung Return On Investment, Profit Margin dan Inventory Turnover pada tahun 2018-2020. Adapun data yang penulis dapatkan sebagai berikut

Tabel 1. Laporan laba rugi tahun 2018.

Tahun 2018	
Laba Rugi 2018	
Penjualan	Rp. 396.000.000
Pajak	Rp. 39.600.000
Pembelian	Rp. 237.600.000
	Rp. 118.800.000
Badan Usaha	
Karyawan	Rp. 42.000.000
Listrik & Air	Rp. 8.400.0000
Laba Bersih	Rp. 68.400.000

Sumber : Hasil Penelitian

Tabel 2. Total aktiva tahun 2018.

Tahun 2018	
Total aktiva 2018	
Kas	3.700.000
Persediaan	237.600.000
Surat izin penjualan	3.000.000
Aktiva lancar	244.300.000
Tanah & bangunan	870.000.000
Etalase	800.000
Aktiva tetap	870.800.000
Total aktiva 2018	1.115.100.000

Sumber : Hasil Penelitian

Tabel 3. Laporan laba rugi tahun 2019.

Tahun 2019	
Laba Rugi 2019	
Penjualan	Rp. 327.000.000
Pajak	Rp. 32.760.000
Pembelian	Rp. 196.560.000
	Rp. 98.280.000
Badan Usaha	
Karyawan	Rp. 42.000.000
Listrik & Air	Rp. 8.400.0000
Laba Bersih	Rp. 47.880.000

Sumber : Hasil Penelitian

Tabel 4. Total aktiva tahun 2019.

Tahun 2019	
Total aktiva 2019	
Kas	2.250.000
Persediaan	196.560.000
Surat izin penjualan	3.000.000
Aktiva lancar	201.810.000
Tanah & bangunan	870.000.000
Etalase	800.000
Aktiva tetap	870.800.000
Total aktiva 2019	1.072.610.000

Sumber : Hasil Penelitian

Tabel 5. Laporan laba rugi tahun 2020.

Tahun 2020	
Laba Rugi 2020	
Penjualan	Rp. 194.400.000
Pajak	Rp. 19.440.000
Pembelian	Rp. 116.640.000
	Rp. 58.320.000
Badan Usaha	
Karyawan	Rp. 42.000.000
Listrik & Air	Rp. 8.400.0000
Laba Bersih	Rp. 7.920.000

Sumber : Hasil Penelitian

Tabel 6. Total aktiva tahun 2020.

Tahun 2020	
Total aktiva 2020	
Kas	1.600.000
Persediaan	116.640.000
Surat izin penjualan	3.000.000
Aktiva lancar	121.240.000
Tanah & bangunan	870.000.000
Etalase	800.000
Aktiva tetao	870.800.000
Total aktiva 2020	992.040.000

Sumber : Hasil Penelitian

Tabel 7. ROI (Return on investment) Apotek Kasih Farma.

Tahun	2018	2019	2020
EAT	68.400.000	47.880.000	7.920.000
Total Aktiva	1.115.100.000	1.072.610.000	992.040.000
ROI	61,3%	44,6%	7,9%

Sumber : Pengolahan Data

Dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa ROI (Return On Investment) Apotek Kasih Farma pada tahun 2018 ROI 61,3%, tahun 2019 mengalami penurunan menjadi 44,6% dan yang terakhir tahun 2020 menjadi 7,9%. Penurunan pada tahun 2019 dan 2020 disebabkan oleh hasil penjualan obat yang diperoleh apotek mengalami penurunan yang berdampak dalam EAT (laba setelah pajak). Dalam melakukan perhitungan ROI, pemilik Apotek dapat melihat kemampuan modal yang

di investasikan dalam keseluruhan aktiva yang menghasilkan laba bersih. Dapat disimpulkan kemampuan modal yang diinvestasikan dalam Apotek Kasih Farma belum dapat dikatakan baik. Rendahnya nilai ROI merupakan indikator adanya kekurangefektifan penggunaan aktiva perusahaan. Penyebab utama bisa karena tingkat perputaran aktiva yang rendah atau karena profit margin yang tidak memadai.

Tabel 8. Profit Margin Apotek Kasih Farma.

Tahun	2018	2019	2020
EAT	68.400.000	47.880.000	7.920.000
Total Aktiva	396.000.000	327.600.000	194.400.000
ROI	17,2%	14,6%	4,1%

Sumber : Pengolahan Data

Dari tabel 8 menunjukkan bahwa laba usaha yang berhubungan dengan penjualan mengalami penurunan, profit margin pada Apotek Kasih Farma belum dapat dikatakan baik, dapat dilihat pada tahun 2020 mengalami penurunan sebesar 4,1%. Tujuan dihitungnya profit margin untuk mengetahui nilai laba usaha yang berhubungan dengan penjualan di Apotek Kasih Farma. Penurunan penjualan disebabkan oleh minat pelanggan untuk membeli obat di Apotek Kasih Farma

berkurang. Dari keterangan tersebut, berdampak pula pada penjualan juga pada laba yang dihasilkan oleh Apotek Kasih. Untuk dapat menaikkan penjualan atau profit margin yaitu dalam persentase laba bersih dapat ditingkatkan dengan menaikkan persentase laba kotor dengan cara menaikkan harga atau membeli barang dengan biaya lebih rendah atau mengurangi beban usaha.

Tabel 9. Inventory Turnover Apotek Kasih Farma

Tahun	2018	2019	2020
EAT	130.800.000	169.400.000	210.000.000
Total Aktiva	396.000.000	327.600.000	194.400.000
ROI	3,03	1,93%	0,93%

Sumber : Pengolahan Data

Kinerja keuangan Apotek Kasih Farma dari indikator Inventory Turnover menunjukkan bahwa tingkat perputaran persediaan Apotek Kasih Farma pada tahun 2018 sebesar 3,03 kali akan tetapi angka ini menurun menjadi 1,93 kali pada tahun 2019, hingga mencapai angka 0,93 kali pada tahun 2020. Inventory Turnover sebesar 0,93 kali artinya bahwa kemampuan dana yang tertanam dalam persediaan untuk berputar dalam tahun 2020 itu adalah 0,93 kali atau 1 kali. Perputaran persediaan 1 kali adalah tidak terlalu baik, hal ini menunjukkan bahwa apotek memiliki persediaan yang terlalu besar untuk tingkat penjualannya atau sejumlah besar persediaan terdiri dari produk yang belum terjual.

Dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa ROI (Return On Investment) Apotek Kasih Farma pada tahun 2018 ROI 61,3%, tahun 2019 mengalami penurunan menjadi

44,6% dan yang terakhir tahun 2020 menjadi 7,9%. Penurunan pada tahun 2019 dan 2020 disebabkan oleh hasil penjualan obat yang diperoleh apotek mengalami penurunan yang berdampak dalam EAT (laba setelah pajak).

Profit margin pada Apotek Kasih Farma belum dapat dikatakan baik, dapat dilihat pada tahun 2020 mengalami penurunan sebesar 4,1%. Tujuan dihitungnya profit margin untuk mengetahui nilai laba usaha yang berhubungan dengan penjualan di Apotek Kasih Farma. Penurunan penjualan disebabkan oleh minat pelanggan untuk membeli obat di Apotek Kasih Farma berkurang. Kinerja keuangan Apotek Kasih Farma dari indikator Inventory Turnover menunjukkan bahwa tingkat perputaran persediaan Apotek Kasih Farma pada tahun 2018 sebesar 3,03 kali akan tetapi angka ini menurun menjadi 1,93 kali pada tahun 2019, hingga mencapai angka 0,93 kali pada tahun 2020

b. Perspektif Pelanggan

Dalam perspektif pelanggan, perusahaan melakukan indentifikasi pelanggan dan segmen pasar yang akan dimasuki. Perspektif pelanggan memungkinkan Apotek Kasih Farma menyelaraskan berbagai ukuran pelanggan, kepuasan, loyalitas, retensi, akuisisi, dan profitabilitas dengan pelanggan dan segmen pasar sasaran. Pada perspektif ini, penulis menggunakan ukuran kepuasan pelanggan. Pengukuran kepuasan pelanggan dilakukan dengan pernyataan-pernyataan yang berhubungan dengan tingkat keinginan konsumen, kuesioner tersebut terdiri dari 10 pernyataan yang mencakup 3 kriteria yaitu Customer Relationship, Image & Reputation dan Product/Service Attributes.

1000 - 1800 dikategorikan sangat tidak puas
 1800 - 2600 dikategorikan tidak puas
 2600 - 3400 dikategorikan cukup puas
 3400 - 4200 dikategorikan puas
 4200 - 5000 dikategorikan sangat puas

Dengan melihat jumlah dari jumlah dari hasil kuisisioner kepuasan pelanggan yang disebar yaitu sebesar 4567, maka hasil dari kepuasan pelanggan dikategorikan sangat puas.

c. Perspektif Proses Bisnis Internal

Ketersediaan obat dalam penelitian ini diukur dengan jumlah obat yang diberikan dengan obat yang tidak diberikan. Obat yang tidak diberikan disebabkan karena tidak tersedianya obat yang dibutuhkan pasien di Apotek Kasih Farma. Jumlah sampel yang

dilayani adalah 97 pelanggan pembelian obat dari 118 total pelanggan maka didapatkan persentase 82,20% Hasil pengamatan pada

Apotek Kasih Farma dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 10. Persentase Ketersediaan Obat Di Apotek Kasih Farma Oktober 2021

Item yang diamati	Jumlah item obat	Presentase
Item obat yang diberikan	97	82,20%
a. Obat yang diberikan	78	66,10%
b. Obat diganti dengan obat sejenis dan sama khasiat	19	16,10%
Item obat yang tidak diberikan	21	17,80%
a. Obat kosong stock	21	17,80%
Jumlah total item obat	118	100%

Sumber : Pengolahan Data

Tabel 11. Komponen Informasi Obat

Materi informasu yang diberikan pada pelanggan	Pelanggan yang diberi informasi	Presentase
Nama obat	55	55%
Lokasi pemakaian	14	14%
Cara pemakaian obat	0	0%
Aturan pakai	18	18%
Khasiat obat dan indikasi	87	87%
Kontra indikasi	81	81%
Waktu pemakaian obat	0	0%
Efek samping obat	79	79%
Makanan dan minuman yang harus dibatasi	0	0%
Aktivitas yang harus dibatasi	0	0%
Cara penyimpanan yang benar	0	0%

Sumber : Pengolahan Data

Tabel 12. Waktu pelayanan Apotek Kasih Farma

Keterangan	Dispensing Time (menit)
Jumlah Sampel	10
Rata-rata sampel	41,8
Rata-rata	41,8

Sumber : Pengolahan Data Kuesioner

d. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Pengukuran kepuasan kerja karyawan dilakukan dengan media kuesioner yang berisikan pernyataan-pernyataan yang berhubungan dengan tingkat kepuasan karyawan dan semangat karyawan lalu dianalisis menggunakan skala likert.

1. Kepuasan karyawan

- 20 - 36 dikategorikan sangat tidak puas
- 36 - 52 dikategorikan tidak puas
- 52 - 68 dikategorikan cukup puas
- 68 - 84 dikategorikan puas
- 84 - 100 dikategorikan sangat puas

Dengan melihat jumlah dari jumlah dari hasil kuisioner kepuasan karyawan yang disebar yaitu sebesar 92, maka hasil dari kepuasan karyawan dikategorikan sangat puas.

1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dari pembahasan yang telah dilakukan, diperoleh beberapa kesimpulan yaitu :

a. Perspektif Keuangan

Kinerja keuangan yang diukur dengan menggunakan Return On Investment, Profit Margin dan Inventory Turnover pada tahun 2018 sampai 2020 dalam kategori belum cukup baik karena hasil yang didapatkan menurun yaitu pada ROI 61,3%, 44,6% dan 7,9%. Pada profit margin 17,2%, 14,6% dan 4,1%. Pada inventory turnover 3,03, 1,93 dan 0,93.

b. Perspektif Pelanggan

Pada perspektif pelanggan diukur menggunakan kepuasan pelanggan dengan menyebarkan kuesioner kepada 100 pelanggan Apotek Kasih Farma didapatkan hasil kuesioner kepuasan pelanggan sebesar 4567 dalam kategori sangat puas.

2. Semangat karyawan

- 20 - 36 dikategorikan sangat tidak puas
- 36 - 52 dikategorikan tidak puas
- 52 - 68 dikategorikan cukup puas
- 68 - 84 dikategorikan puas
- 84 - 100 dikategorikan sangat puas

Dengan melihat jumlah dari jumlah dari hasil kuisioner tingkat semangat kerja yang disebar yaitu sebesar 96, maka hasil dari tingkat semangat kerja dikategorikan sangat puas.

c. Produktivitas karyawan

Indikator produktivitas karyawan bertujuan untuk mengukur peningkatan produktivitas karyawan, yang diukur dengan membandingkan laba operasi dengan total karyawan. Berdasarkan hasil yang didapatkan dapat diketahui bahwa produktivitas karyawan pada tahun 2018 berjumlah Rp. 34,200,000 pada tahun 2019 berjumlah Rp. 23,394,000 dan pada tahun 2020 berjumlah Rp. 3,960,000.

c. Perspektif Proses Bisnis Internal

Penilaian perspektif ini dapat dilihat pada ketersediaan obat pada Apotek Kasih Farma yaitu sebesar 82,20% obat yang tersedia dan 17,80% obat yang tidak tersedia dan pada kelengkapan komponen informasi yang diberikan yaitu informasi aturan pakai 87%, informasi khasiat obat dan indikasi 81% dan terakhir pada dispensing time atau waktu penyerahan obat yaitu sebesar 4,18 menit.

d. Perspektif Pembelajaran Dan Pertumbuhan

Perspektif yang terakhir yaitu perspektif pembelajaran dan pertumbuhan yang diukur dengan kepuasan dan semangat karyawan dengan menggunakan kuesioner yang diisi oleh karyawan Apotek Kasih Farma didapatkan hasil pada kepuasan kerja sebesar 92 dalam kategori sangat puas dan pada semangat kerja sebesar 96 dalam kategori sangat puas.

Referensi

- Aurora, N. *Penerapan balanced scorecard sebagai tolok ukur pengukuran kinerja studi pada RSUD Tugurejo Semarang*. Skripsi Semarang: Universitas Diponegoro, 2010.
- Dewi. *Pengukuran kinerja perusahaan dengan metode Balanced scorecard*. Jurnal Akuntansi Bisnis. 2015; 18(1), 9.
- Kaesareno. *Penerapan Balance Scorecard Sebagai Tolok Ukur Pengukuran Kinerja Studi Kasus pada CV. Lestari dan UD. Yan Murni*. Jurnal Ilmiah. 2011; 7(4), 4-5.
- Mahtumah. *Analisis Pengukuran Kinerja menggunakan Balanced Scorecard studi pada Kanindo Syari'ah jatim*. Jurnal Teknik Industri. 2012; 7(1), 51-52.
- Maulana, Firdaus & Riesti Triyanti. *Tingkat kesejahteraan nelayan skala kecil dengan pendekatan penghidupan berkelanjutan di Kabupaten Indramayu*. Jurnal Sosial Ekonomi Kelautan Dan Perikanan. 2016; 21(2), 37-38.
- Mulyadi. *Balanced Scorecard: Alat Manajemen Kontemporer Untuk Pelipatgandaan Kinerja Keuangan Perusahaan*. Edisi Kelima. Jakarta: Salemba Empat; 2007
- Mulyadi. *Balanced Scorecard*. Jakarta: Salemba Empat; 2001
- Nugrahayu, E. R. & Retnani, E. D. *Penerapan metode balanced scorecard sebagai tolak ukur pengukuran kinerja perusahaan*. Jurnal Teknik Industri; 2015; 14(3): 11-12
- Pratiwi. *Penerapan SMART System sebagai metode pengukuran kinerja perusahaan pada UKM Hentoro Leather*. Skripsi Malang: Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, 2008.
- Yoland. *Penerapan BSC sebagai alat pengukuran kinerja yang memadai sebuah studi pada perusahaan Bio Tech Sarana di Bandung*. Skripsi Jakarta: Universitas Gunadarma, 2011.