
**ANALISIS PENGARUH PERSPEKTIF-PERSPEKTIF *BALANCED SCORECARD*
TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN PADA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM
KARANGANYAR**

Endang Saryanti¹ , Erna Tiningrum²

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Adi Unggul Bhirawa Surakarta

E-mail : endsary@gmail.com, ernatiningrum64@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini dilaksanakan untuk memberikan bukti bahwa perspektif-perspektif dalam *balanced scorecard* secara simultan dan parsial berpengaruh terhadap kinerja perusahaan pada Perusahaan Daerah Air Minum Karanganyar. Penelitian ini dilakukan dengan responden karyawan perusahaan dalam menilai kinerja perusahaan yang beralamatkan di Komplek Perkantoran Cangakan Karanganyar 57712. Populasi dalam penelitian ini 95 responden, tetapi hanya 88 sampel yang sempurna. Data dalam penelitian ini diperoleh melalui kuesioner yang dikirimkan pada responden penelitian dan data sekunder, yang diperoleh dari literature-literatur atau data yang mendukung. Teknik analisis data yang digunakan uji validitas, reliabilitas, analisis regresi linier berganda, ujiasumsi klasik, uji t, uji F, dan koefisien determinasi. Hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan perspektif keuangan berpengaruh negatif terhadap kinerja perusahaan, perspektif pelanggan, proses bisnis internal, pembelajaran dan pertumbuhan berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. Uji F yang dilakukan menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan secara simultan terhadap kinerja perusahaan pada PDAM Karanganyar. Hasil Uji t menunjukkan perspektif keuangan berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja Perusahaan Daerah Air Minum Karanganyar. Perspektif pelanggan berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja Perusahaan Daerah Air Minum Karanganyar. Perspektif proses bisnis internal berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja Perusahaan Daerah Air Minum Karanganyar. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja Perusahaan Daerah Air Minum Karanganyar. Hasil koefisien determinasi menunjukkan bahwa perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, pembelajaran dan pertumbuhan dapat menjelaskan kinerja perusahaan sebesar 26,4% dan sisanya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti.

Kata Kunci: Kinerja Perusahaan, Perspektif Keuangan, Perspektif Pelanggan, Perspektif Proses Bisnis Internal Serta Perspektif, Pembelajaran Dan Pertumbuhan.

PENDAHULUAN

Dewasa ini pengukuran kinerja perusahaan menjadi hal yang sangat penting bagi manajemen untuk melakukan evaluasi terhadap performa perusahaan dan perencanaan tujuan dimasa mendatang. Berbagai informasi dihimpun agar pekerjaan yang dilakukan dapat dikendalikan dan dipertanggung jawabkan. Hal ini dilakukan untuk mencapai efisiensi dan efektivitas pada seluruh proses bisnis perusahaan.

Pengukuran itu penting, karena sistem pengukuran yang diterapkan perusahaan mempunyai dampak yang sangat besar dan berpengaruh terhadap perilaku manusia didalam maupun diluar organisasi. Perusahaan harus menggunakan sistem pengukuran dan manajemen yang diturunkan dari strategi dan kapabilitas yang dimiliki perusahaan agar berhasil dan tumbuh didalam persaingan abad informasi. Salah satu aspek pentingnya alat ukur kinerja perusahaan adalah bahwa alat ukur kinerja perusahaan dipakai oleh pihak manajemen sebagai dasar untuk melakukan pengambilan keputusan dan mengevaluasi kinerja manajemen serta unit terkait di

lingkungan organisasi perusahaan. Begitu pula sebaliknya bagi organisasi, alat ukur ini dipakai oleh organisasi untuk melakukan koordinasi antara para manajer dengan tujuan dari masing-masing bagian yang nantinya akan memberikan kontribusi terhadap kemajuan dan keberhasilan perusahaan dalam mencapai sasarannya. Pengukuran kinerja perusahaan yang terlalu ditekankan pada sudut pandang finansial sering menghilangkan sudut pandang lain yang tentu saja tidak kalah pentingnya seperti, pengukuran kepuasan pelanggan dan proses adaptasi dalam suatu perubahan sehingga dalam suatu pengukuran kinerja, diperlukan suatu keseimbangan antara pengukuran kinerja finansial dan pengukuran kinerja non finansial.

Banyak metode yang telah dikembangkan untuk melakukan pengukuran kinerja suatu perusahaan. Dalam manajemen tradisional, ukuran kinerja yang biasa digunakan adalah ukuran keuangan. Hal ini disebabkan karena ukuran keuangan inilah yang paling mudah dideteksi, sehingga pengukuran kinerja personel juga diukur dengan dasar keuangan. Kinerja lain seperti peningkatan komitmen personel, peningkatan kompetensi dan lain sebagainya seringkali diabaikan. Dalam pendekatan *Balanced Scorecard*, pengukuran kinerja didasarkan pada aspek keuangan maupun non keuangan. Aspek nonkeuangan mendapat perhatian yang cukup serius karena pada dasarnya peningkatan kinerja keuangan bersumber dari aspek non keuangan yaitu peningkatan *cost-effectiveness* proses bisnis, peningkatan komitmen organisasi dan peningkatan kepercayaan *customer* terhadap produk yang dihasilkan, sehingga apabila perusahaan akan melakukan pelipatgandaan kinerja maka fokus perhatian perusahaan haruslah ditujukan kepada peningkatan kinerja di bidang non-keuangan karena dari situlah kinerja keuangan berasal. Pada sistem *Balanced Scorecard* ini data laporan finansial tetap dipertahankan sebagai salah satu faktor penting dalam mengukur kinerja, tetapi untuk lebih berhasil dimasa mendatang perlu melakukan investasi pada pelanggan, karyawan dan bisnis internal, sehingga informasi yang diberikan oleh data finansial diberikan tambahan melalui *balanced scorecard* yang memberikan faktor-faktor pemicu kinerja dimasa akan datang. Sayangnya, banyak perusahaan yang mencanangkan strategi tentang hubungan dengan pelanggan, kompetensi utama dan kapabilitas perusahaan ketika proses memotivasi dan mengukur kinerja masih dilaksanakan dengan menggunakan ukuran finansial (*Kaplan dan Norton, 1996*).

Perusahaan harus mampu mempertahankan keberadaannya dalam peningkatan efektivitas kinerja perusahaan dengan meningkatkan pelayanan ataupun kualitas produk sehingga memiliki keunggulan kompetitif dibandingkan dengan perusahaan lain, yang dapat menarik minat konsumen agar selalu percaya serta dapat diandalkan mutunya. Setiap konsumen menginginkan kualitas produk dan layanan sesuai dengan kebutuhan dan harapan mereka. Dilihat dari segi pekerja, kita harus dapat memilih dan menyeleksi pekerja yang dikiranya mampu mengemban tugas dan berloyalitas tinggi terhadap perusahaan.

Perusahaan menerapkan metode *BalancedScorecard* dalam mengukur kinerja dan kualitas produk. *Balanced Scorecard* merupakan konsep manajemen yang diperkenalkan Robert Kaplan 1992, sebagai perkembangan dari konsep pengukuran kinerja yang mengukur perusahaan dengan menerapkan empat perspektif, yaitu perspektif finansial, pelanggan, proses bisnis internal, pertumbuhan dan pembelajaran. *Balanced scorecard* mengembangkan seperangkat tujuan unit bisnis melampaui rangkuman ukuran finansial. *Balanced scorecard* mencakup berbagai aktivitas penciptaan nilai yang dihasilkan oleh para partisipan perusahaan yang memiliki kemampuan dan motivasi tinggi, sementara tetap memperhatikan kinerja jangka pendek yaitu, melalui perspektif finansial. *Balanced sorecard* dengan jelas mengungkapkan berbagai faktor yang menjadi pendorong tercapainya kinerja finansial dan kompetitif jangka panjang yang superior.

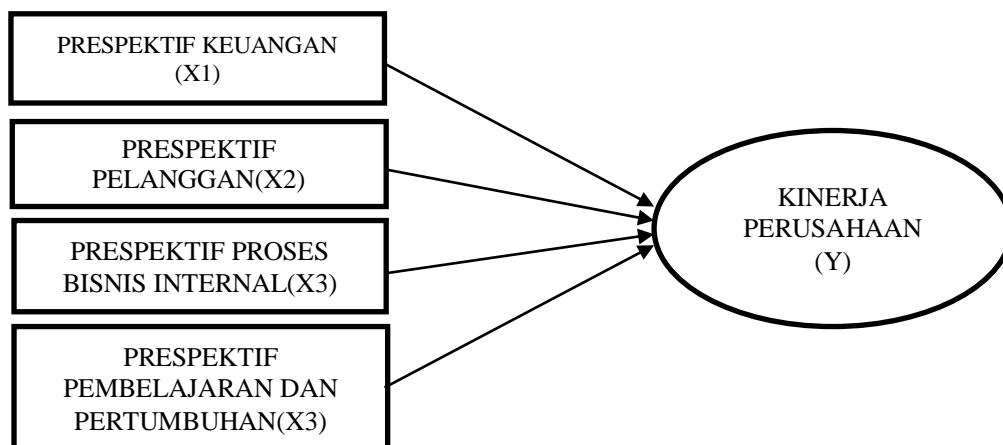
Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, peneliti berkeinginan untuk mengadakan penelitian dengan judul “Analisis Pengaruh Perspektif-Perspektif *Balanced Scorecard* Terhadap Kinerja Perusahaan (studi kasus pada Perusahaan Daerah Air Minum Karanganyar)”.

Tujuan Penelitian

Tujuan Penelitian adalah untuk memberikan bukti empiris bahwa:

1. Perspektif finansial, pelanggan, proses bisnis internal serta pertumbuhan dan pembelajaran berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Karanganyar secara simultan.
2. Perspektif finansial berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Karanganyar.
3. Perspektif pelanggan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Karanganyar.
4. Perspektif proses bisnis internal berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Karanganyar.

Kerangka Pemikiran



Sumber : Indriyati (2008)

Hipotesis

- H1 : Perspektif finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Karanganyar.
- H2 : Perspektif pelanggan berpengaruh signifikan terhadap kinerja Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Karanganyar.
- H3: Perspektif proses bisnis internal berpengaruh signifikan terhadap kinerja Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Karanganyar.
- H4 : Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Karanganyar.

Metode Penelitian

Lokasi penelitian di Perusahaan Daerah Air Minum Karanganyar. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di Perusahaan Daerah Air Minum Karanganyar dengan jumlah keseluruhan dari karyawan pusat dan cabang-cabangnya berjumlah 210 karyawan. Sampel yang

akan diambil hanya dari pusat dan sebagian dari cabang sebesar 95 karyawan. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode acak. Metode analisis dengan uji validitas, uji rentabilitas, uji normalitas, uji heteroskedastisitas, uji multikolinieritas, uji regresi linier berganda, uji t, uji F dan uji koefisien determinasi.

Hasil dan Pembahasan

Tabel 1

Hasil Uji Validitas Perspektif Keuangan (X1)

Item Pertanyaan	r hitung	r tabel	signifikansi	keterangan
x1_1	0,575	0,2072	0,000	Valid
x1_2	0,775	0,2072	0,000	Valid
x1_3	0,703	0,2072	0,000	Valid
x1_4	0,849	0,2072	0,000	Valid
x1_5	0,786	0,2072	0,000	Valid
x1_6	0,604	0,2072	0,000	Valid
x1_7	0,701	0,2072	0,000	Valid

Sumber: Data yang diolah, 2017

Tabel 2

Hasil Uji Validitas Perspektif Pelanggan (X2)

Item Pertanyaan	r hitung	r tabel	signifikansi	keterangan
x2_1	0,750	0,2072	0,000	Valid
x2_2	0,712	0,2072	0,000	Valid
x2_3	0,816	0,2072	0,000	Valid
x2_4	0,803	0,2072	0,000	Valid
x2_5	0,770	0,2072	0,000	Valid
x2_6	0,798	0,2072	0,000	Valid
x2_7	0,787	0,2072	0,000	Valid
x2_8	0,759	0,2072	0,000	Valid

Sumber: Data yang diolah, 2017

Tabel 3

Hasil Uji Validitas Perspektif Proses Bisnis Internal (X3)

Item Pertanyaan	r hitung	r tabel	signifikansi	keterangan
x3_1	0,621	0,2072	0,000	Valid
x3_2	0,712	0,2072	0,000	Valid
X3_3	0,336	0,2072	0,001	Valid
x3_4	0,786	0,2072	0,000	Valid
x3_5	0,431	0,2072	0,000	Valid
x3_6	0,718	0,2072	0,000	Valid

Sumber: Data yang diolah, 2017

Tabel 4

Hasil Uji Validitas

Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (X4)

Item Pertanyaan	r hitung	r tabel	signifikansi	keterangan
x4_1	0,788	0,2072	0,000	Valid
x4_2	0,536	0,2072	0,000	Valid
x4_3	0,709	0,2072	0,000	Valid
x4_4	0,542	0,2072	0,000	Valid
x4_5	0,802	0,2072	0,000	Valid

Sumber: Data yang diolah, 2017

Tabel 5

Hasil Uji Validitas Kinerja Perusahaan (Y)

Item Pertanyaan	r hitung	r tabel	signifikansi	keterangan
y_1	0,578	0,2072	0,000	Valid
y_2	0,661	0,2072	0,000	Valid
y_3	0,729	0,2072	0,000	Valid
y_4	0,572	0,2072	0,000	Valid
y_5	0,490	0,2072	0,000	Valid

Sumber: Data yang diolah, 2017

Tabel 6

Hasil Uji Reliabilitas Variabel Penelitian

Variabel Penelitian	Alpha <i>cronbach's</i>	Alpha kriteria	Keterangan
Perspektif keuangan (X1)	0,839	0,60	Reliabel
Perspektif pelanggan (X2)	0,901	0,60	Reliabel
Perspektif Proses bisnis internal (X3)	0,633	0,60	Reliabel
Pp. pembelajaran dan pertumbuhan (X4)	0,710	0,60	Reliabel
Kinerja perusahaan (Y)	0,719	0,60	Reliabel

Sumber: Data yang diolah, 2017

Tabel 7

Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		88
Normal Parameters(a,b)	Mean	,0000000
	Std. Deviation	2,28222570
Most Extreme Differences	Absolute	,067
	Positive	,067
	Negative	-,064
Kolmogorov-Smirnov Z		,628
Asymp. Sig. (2-tailed)		,825

a Test distribution is Normal.

b Calculated from data

Sumber: *Print out SPSS*

Tabel 8

Hasil Uji Multikolinieritas
Coefficients(a)

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	p_keugn	,467	2,139
	p_plgn	,583	1,716
	p_bi	,553	1,807
	p_pp	,448	2,230

a Dependent Variable: kinerja

Sumber: *Print out SPSS*

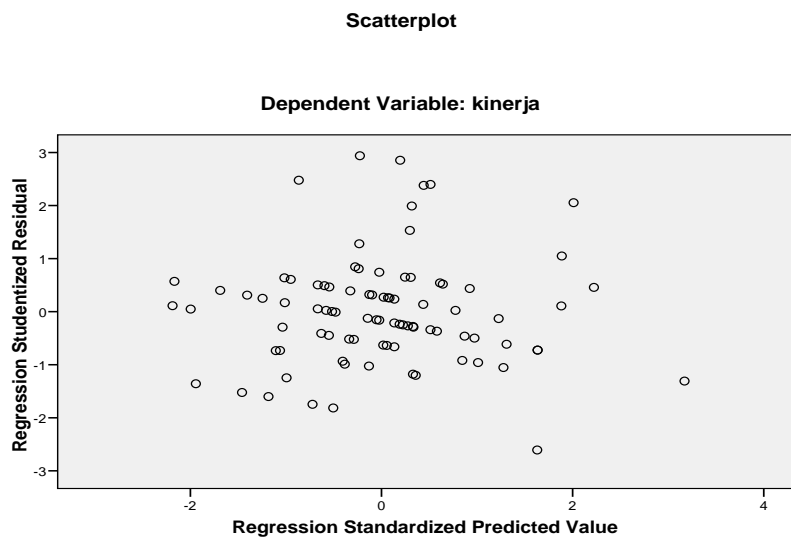
Hasil uji melalui *Variance inflation factor* (VIF) yang terlihat dalam *output SPSS*, masing-masing variabel independen memiliki nilai VIF <10 dan nilai tolerance >0,1, maka dapat dinyatakan model regresi linier berganda terbebas dari multikolonieritas dan dapat digunakan dalam penelitian.

3. Uji Heteroskedastisitas

Hasil uji heteroskedastisitas dapat dilihat dalam bentuk gambar sebagai berikut:

Gambar 1

Hasil Uji Heteroskedastisitas



Berdasarkan pada grafik tersebut terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y dan tidak membentuk pola tertentu, hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi layak dipakai untuk memprediksi Y berdasarkan masukan variabel independen X1,X2,X3,X4.

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda diperoleh hasil yang terlihat dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 9

Hasil Analisis Regresi linier berganda

Model	Coefficients(a)			
	Unstandardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error	B	Std. Error
(Constant)	6,612	2,541	2,602	,011
p_keugn	-,164	,108	-1,520	,132
p_plgn	,141	,076	1,861	,066
p_bi	,364	,126	2,879	,005
p_pp	,215	,141	1,529	,130

a Dependent Variable: kinerja

Sumber: *Print out SPSS*

Hasil yang terdapat dalam tabel IV. 16 tersebut dapat uraikan sebagai berikut:

1. Persamaan Regresi Linier Berganda

Persamaan regresi Linier berganda yang dihasilkan adalah sebagai berikut:

$$Y = 6,612 - 0,164X_1 + 0,141X_2 + 0,364X_3 + 0,215X_4$$

2. Interpretasi Persamaan Regresi Linier Berganda

Berdasarkan pada persamaan tersebut, maka dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- a. $a = 6,612$, artinya apabila perspektif keuangan (X_1), perspektif pelanggan (X_2), perspektif proses bisnis internal (X_3), perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (X_4), adalah sama dengan nol, maka kinerja perusahaan (Y) pada Perusahaan Daerah Air Minum Karanganyar yang dihasilkan adalah positif.
- b. $b_1 = -0,164$, artinya perspektif keuangan (X_1) berpengaruh negatif terhadap kinerja perusahaan (Y) pada PDAM Karanganyar.
- c. $b_2 = 0,141$, artinya perspektif pelanggan (X_2) berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan (Y) pada PDAM Karanganyar.
- d. $b_3 = 0,364$, artinya perspektif proses bisnis internal (X_3) berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan (Y) pada PDAM Karanganyar.
- e. $b_4 = 0,215$, artinya perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (X_4) berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan (Y) pada PDAM Karanganyar.

Pengujian Hipotesis

1. Uji F

Hasil uji F dalam penelitian ini dapat dilihat dalam bentuk tabel sebagai berikut:

Tabel 10
 Hasil Uji F

ANOVA(b)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	192,129	4	48,032	8,798	,000(a)
Residual	453,144	83	5,460		
Total	645,273	87			

a Predictors: (Constant), p_pp, p_plgn, p_bi, p_keugn

b Dependent Variable: kinerja

Sumber: *Print out SPSS*

Nilai F_{hitung}

Ho diterima apabila $F_{hitung} \leq 3,9560$

Ho ditolak apabila $F_{hitung} > 3,9560$

Berdasarkan analisa yang telah dilakukan diperoleh nilai F_{hitung} 8,798 > nilai F_{tabel} 3,9560 atau dilihat dari nilai signifikansi $0,000 < 0,05$, maka Ho ditolak yang berarti berpengaruh positif dan signifikan perspektif keuangan (X1), perspektif pelanggan (X2), perspektif proses bisnis internal (X3), perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (X4) secara simultan terhadap kinerja perusahaan (Y) pada PDAM Karanganyar.

Tabel 11

Hasil Uji t

Hasil analisis dengan menggunakan uji t dapat dilihat dalam bentuk tabel sebagai berikut:

Coefficients(a)

Model	t	Sig.
	B	Std. Error
(Constant)	2,602	,011
p_keugn	-1,520	,132
p_plgn	1,861	,066
p_bi	2,879	,005
p_pp	1,529	,130

a Dependent Variable: kinerja,

Sumber: *print out SPSS*

Nilai T_{hitung}

Ho diterima apabila $-1,6634 \leq t_{hitung} \leq 1,6634$

Ho ditolak apabila $t_{hitung} > 1,6634$ atau $t_{hitung} < -1,6634$

Hasil uji t yang telah dilakukan diperoleh nilai-nilai t_{hitung} yang terlihat dalam tabel IV. 18 adalah sebagai berikut:

- 1) Variabel perspektif keuangan (X1) diperoleh nilai $t_{hitung} -1,520 < \text{nilai } t_{tabel} 1,6634$ atau dilihat dari nilai signifikan $0,132 > 0,05$, maka H_0 diterima yang berarti berpengaruh negatif tidak signifikan perspektif keuangan (X1) terhadap kinerja perusahaan (Y) pada Perusahaan Daerah Air Minum Karanganyar.
- 2) Variabel perspektif pelanggan (X2) diperoleh nilai $t_{hitung} 1,861 > \text{nilai } t_{tabel} 1,6634$ atau dilihat dari nilai signifikan $0,066 > 0,05$, maka H_0 diterima yang berarti berpengaruh positif tidak signifikan perspektif pelanggan (X2) terhadap kinerja perusahaan (Y) pada Perusahaan Daerah Air Minum Karanganyar.
- 3) Variabel perspektif proses bisnis internal diperoleh nilai $t_{hitung} 2,879 > \text{nilai } t_{tabel} 1,6634$ atau dilihat dari nilai signifikan $0,005 < 0,05$, maka H_0 ditolak yang berarti berpengaruh positif dan signifikan perspektif proses bisnis internal (X3) terhadap kinerja perusahaan (Y) pada Perusahaan Daerah Air Minum Karanganyar.
- 4) Variabel perspektif pembelajaran dan pertumbuhan diperoleh nilai $t_{hitung} 1,529 < \text{nilai } t_{tabel} 1,6634$ atau dilihat dari nilai signifikan $0,130 > 0,05$, maka H_0 diterima yang berarti berpengaruh positif tidak signifikan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (X4) terhadap kinerja perusahaan (Y) pada Perusahaan Daerah Air Minum Karanganyar.

Koefisien Determinasi

Tabel 12

Hasil Analisis Koefisien Determinasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,546(a)	,298	,264	2,33657

a Predictors: (Constant), p_pp, p_plgn, p_bi, p_keugn

b Dependent Variable: kinerja

Sumber: *Print out SPSS*

Hasil perhitungan diperoleh nilai yang positif dari R^2 (*adjusted R square*), yaitu 0,264 yang artinya bahwa sumbangan yang diberikan variabel bebas yang berupa perspektif keuangan (X1), perspektif pelanggan (X2), perspektif proses bisnis internal (X3), perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (X4) terhadap kinerja perusahaan (Y) pada Perusahaan Daerah Air Minum Karanganyar adalah sebesar 0,264 atau 26,4%, sedangkan sisanya $(100\% - 26,4\%) = 73,6\%$ dipengaruhi oleh variabel bebas lain yang tidak diteliti.

A. Kesimpulan

Kesimpulan yang diperoleh dari pelaksanaan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil analisis regresi linier linier berganda, menunjukkan bahwa variabel perspektif keuangan berpengaruh negatif pada kinerja Perusahaan Daerah Air Minum Karanganyar, dan perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berpengaruh positif terhadap kinerja Perusahaan Daerah Air Minum Karanganyar.

2. Berdasarkan hasil uji F yang telah dilakukan menunjukkan bahwa secara simultan variabel perspektif keuangan (X1), perspektif pelanggan (X2), perspektif proses bisnis internal (X3), perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (X4) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan (Y) pada PDAM Karanganyar.
3. Berdasarkan uji t yang telah dilakukan menunjukkan hasil sebagai berikut:
 - a. Variabel perspektif keuangan (X1) berpengaruh negative tidak signifikan terhadap kinerja perusahaan (Y) pada Perusahaan Daerah Air Minum Karanganyar. Variabel perspektif ini tidak mendukung penelitian Indriyati.
 - b. Variabel perspektif pelanggan (X2) berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja perusahaan (Y) pada Perusahaan Daerah Air Minum Karanganyar. Variabel Perspektif ini tidak mendukung penelitian Indriyati.
 - c. Variabel perspektif proses bisnis internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan (Y) pada Perusahaan Daerah Air Minum Karanganyar. Variabel Perspektif ini mendukung penelitian Indriyati.
 - d. Variabel perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja perusahaan (Y) pada Perusahaan Daerah Air Minum Karanganyar. Variabel Perspektif ini tidak mendukung penelitian Indriyati.
4. Koefisien determinasi menunjukkan persentase pengaruh yang diberikan variabel independen berupa variabel perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan terhadap kinerja Perusahaan Daerah Air Minum Karanganyar sebesar 0,264 atau 26,4%.
5. Penelitian yang telah dilaksanakan diperoleh hasil yang dapat menjawab hipotesis bahwa secara simultan, perspektif-perspektif yang diteliti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan, dan secara parsial hanya perspektif proses bisnis internal berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan.

B. Saran

Saran yang dapat disampaikan kepada manajemen Perusahaan Daerah Air Minum Karanganyar dan peneliti selanjutnya adalah sebagai berikut:

1. Bagi peneliti selanjutnya:
 - a. Diharapkan mampu menambahkan indikator-indikator pernyataan atau intensifikasi/ekstensifikasi dalam masing-masing variabel yang mampu mengarah kedalam permasalahan yang diteliti agar hasil dapat berpengaruh signifikan.
 - b. Peneliti harus lebih dapat menyeleksi objek yang akan diteliti karena mempengaruhi hasil dari penelitian dan bukan merupakan perusahaan yang mendominasi suatu produk dalam suatu wilayah.
2. Bagi manajemen Perusahaan Daerah Air Minum Karanganyar, berdasarkan penelitian dari masing-masing variabel independen:
 - a. Perspektif keuangan: penulis menyarankan untuk meningkatkan kinerja keuangan dengan pengendalian biaya operasional, mengelola aset perusahaan yang efektif.
 - b. Perspektif pelanggan: masih perlu adanya peningkatan atas kepuasan pelanggan, dengan cara meningkatkan kualitas pelayanan sumber daya manusia dan kualitas air yang jernih, serta upaya untuk mempertahankan pelanggan lama.

- c. Perspektif proses bisnis internal: perlu melakukan peningkatan pengelolaan administrasi dan pelayanan secara on-line dan keuangan dengan menggunakan sistem komputerisasi, serta pelayanan penawaran produk melalui media internet.
- d. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan: Perusahaan selalu berusaha melakukan komunikasi kerja yang baik dalam pengambilan keputusan, pendelegasian tugas, dan kerjasama dengan karyawan. Manajemen juga harus memperhatikan kinerja karyawan dengan melakukan pelatihan kerja yang berkesinambungan.
- e. PDAM mencoba menggunakan *Balanced Scorecard* sebagai pengukuran kinerja agar pengukuran kinerja lebih lengkap dan menyeluruh, serta mengevaluasi kualitas PDAM dengan menggunakan metode yang lebih baik misal dengan menggunakan konsep *Balanced Scorecard*, semua perspektif dibahas dengan lebih detail dan terukur dan dilakukan dalam waktu yang berbeda sehingga dapat diketahui terjadi peningkatan atau penurunan dalam pemberian pelayanan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi, 2006, *Prosedur penelitian; Suatu Pendekatan Praktek*, Bandung: Renika Cipta
- Asmaryani, Esi (2006) *Balanced Scorecard: Penilaian Kinerja Dengan Pendekatan Balanced Scorecard*; Skripsi, Fakultas Ekonomi UNS Surakarta.
- Ferdinan, Efraim (1998). *Balanced Scorecard: Suatu Sistem Pengukuran Kinerja Strategik. Kajian Bisnis*, Noor 13 Januari-April
- Garrison&Norren, 2000. *Akuntansi Manajemen*. Salemba Empat
- Ghozali, Imam, 2003, *Aplikasi Analisis Multivariat Dengan Program SPSS*, Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Gujarati, Damodar dan Zain Sumarno, 1995, *Enkometrika Dasar*. Erlangga, Jakarta
- Gunawan, Barbara (2000) *Balanced Scorecard: Perspektif Baru Dalam Menilai Kinerja Organisasi*. Jurnal Akuntansi dan Investasi
- Handoko, Hani dkk, 2005, *Strategi Organisasi*, Amara Books, Yogyakarta.
- Helfert, Erich. A, 1996, *Teknik Analisis Keuangan (Petunjuk Praktis Untuk Mengelola dan Mengukur Kinerja Perusahaan)*, Edisi 8, Jakarta: Erlangga
- Indriyati (2008). *Analisis Pengaruh Perspektif-Perspektif Balanced Scorecard Terhadap Kinerja perusahaan*, Skripsi, Jurusan Akuntansi STIE AUB Surakarta
- Kaplan, RS& Norton, D.P (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy Into Action*. Boston: Harvard Business School Press
- Kuncoro, Mudjarat Ph.D (2002). *Metode Riser Untuk Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta: Erlangga

- MulyadidanJohnySetyawan, 1999, *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*, Yogyakarta: Aditya Media
- Mulyadi, 1999, *Strategic Manajement System Dengan Pendekatan Balanced Scorecard*. (Bagian pertama dan kedua), Usahawan
- Santoso, Singgih, 2002, *SPSS Versi 10; Mengolah Data Statistik Secara Profesional*, Jakarta: Elex Media Komputindo
- Setiono (2004). *Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Konsep Balanced Scorecard*, Skripsi, Fakultas Ekonomi UNS Surakarta
- Soetjipto, Budi W, 1997, *Mengukur Kinerja Bisnis Dengan Balanced Scorecard*, Usahawan
- Subagyo, PangestudanDjarwanto Ps, 2005, *Statistika Induktif*, Edisi 5, Yogyakarta: BPFE-UGM
- Suharyadi dan Purwanto S.K (2006). *Statistika Untuk Ekonomi dan Keang Modern*. Salemba Empat