

Analisis Kinerja PT. Amanah Insanillahia Batusangkar Dengan Metode *Balancescorecard*

Mega Rahmi¹⁾, Febby Tiara Revinda²⁾

^{1,2)} Fakultas Ekonomi, Institut Agama Islam Negeri Batusangkar
mega.rahmie90@gmail.com

ABSTRACT

This study analyzes the performance of PT. Amanah Insanillahia uses the balace scorcard method from a financial, customer, internal business process, and learning and growth perspective. Financial perspective is measured using profitability ratios, growth ratios, and shareholder value. Customer perspective is measured using the Core Measurement Group and Customer Value Proposition. The internal business process perspective is measured by the innovation process, the operating process and after-sales service. Learning and growth perspectives are measured by employee satisfaction, worker retention and worker productivity. Viewed from a financial perspective, PT. Amanah Insanillahia Batusangkar financial ratio measurement is quite well categorized. Performance from the customer's perspective is very good. Seen from customer satisfaction indicators that customers are very satisfied with the services provided by the company. Seen from the perspective of internal business processes it is said to be good, because PT. Amanah Insanillahia Batusangkar is able to increase sales of its products and always try to maintain consumer confidence by always delivering orders on time and in accordance with customer demand. Learning and growth perspective performance is categorized as good.

Keywords : *Balance Scorecard*

Detail Artikel:

Diterima : 08 Maret 2020

Disetujui : 18 Mei 2020

DOI:10.31575/jp.v4i2.246

PENDAHULUAN

Perkembangan dunia bisnis yang semakin kompetitif menuntut perubahan besar dalam hal persaingan, produksi, pemasaran, pengelolaan sumber daya manusia, dan penanganan transaksi antara perusahaan dengan konsumen dan perusahaan dengan perusahaan lain. Hal tersebut membuat setiap perusahaan berlomba-lomba untuk menghasilkan produk-produk yang berkualitas dan bermutu. Keadaan ini juga menyebabkan perusahaan harus bisa mempertahankan usahayadan mempersiapkan diri agar bisa diterima di lingkungan global.

Penilaian atau pengukuran kinerja merupakan salah satu faktor penting dalam perusahaan. Selama ini yang umum digunakan dalam perusahaan adalah pengukuran kinerja sederhana yang hanya menitikberatkan pada sektor keuangan seperti *ROI, ROE, ROA, EVA, RI, Current Ratio*, dan Rasio Modal Terhadap

Kewajiban *Profit Margin*. Pengukuran kinerja dengan sistem ini menyebabkan orientasi perusahaan hanya pada keuntungan jangka pendek dan cenderung mengabaikan kelangsungan hidup perusahaan dalam jangka panjang.

Kinerja adalah gambaran pencapaian dan pelaksanaan suatu kegiatan atau program dalam mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran organisasi. Secara sederhana, kinerja adalah “prestasi kerja” (Rudianto, 2013, p. 189). Kinerja perusahaan merupakan sesuatu yang dihasilkan oleh suatu organisasi di dalam perusahaan dalam periode tertentu dengan mengacu pada standar yang ditetapkan. Kinerja perusahaan hendaknya merupakan hasil yang dapat diukur dan mampu menggambarkan kondisi perusahaan dari berbagai ukuran yang disepakati.

Menurut Bastian (2015, p. 150) menyatakan bahwa pengukuran kinerja adalah proses mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam arah pencapaian visi, misi dan tujuan melalui hasil-hasil yang ditampilkan berupa promosi, jasa ataupun suatu proses. Pengukuran kinerja adalah tindakan pengukuran yang dilakukan terhadap berbagai aktivitas dalam rantai nilai yang ada pada perusahaan.

Dalam mengatasi masalah tentang kelemahan sistem pengukuran kinerja perusahaan yang berfokus pada aspek keuangan, yang mana mengabaikan kinerja nonkeuangan, maka diciptakan model pengukuran kinerja oleh Robert S. Kaplan dan David P. Norton yang disebut dengan *balancescorecard*. Metodologi *balance scorecard*, merupakan sebuah analisa teknis yang dirancang untuk menetralkan pernyataan misi dan strategi bisnis perusahaan ke dalam tujuan-tujuan yang spesifik dan terukur, serta untuk memantau kinerja perusahaan di dalam pencapaian tujuan-tujuannya. (Tobing, 2007, p. 172)

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Robert S. Kaplan dan David P. Norton pada tahun 1990 dalam Rangkuti (2011) yaitu tentang “Pengukuran Kinerja Organisasi Masa Depan”. Penelitian tersebut berkaitan dengan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Penelitian ini didorong oleh kesadaran pada saat itu dimana ukuran kinerja keuangan yang digunakan oleh semua perusahaan untuk mengukur kinerja eksekutif tidak lagi memadai. Hasil penelitian menyebutkan bahwa untuk mengukur kinerja eksekutif di masa depan diperlukan ukuran komprehensif yang meliputi empat perspektif, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, yang disebut dengan *Balance Scorecard*. *Balance Scorecard* digunakan untuk menyeimbangkan usaha dan perhatian eksekutif ke kinerja keuangan dan nonkeuangan, serta kinerja jangka pendek dan kinerja jangka panjang.

Perusahaan industri pada saat ini harus menerapkan strategi yang baik, untuk pencapaian dalam segi penjualan secara *financial*, sehingga dapat meningkatkan pendapatan, dan menghasilkan laba yang maksimal (Hansen & Mowen, 2011). Selain itu, perusahaan harus memperhatikan dari segi *nonfinancial* pada perusahaan, seperti kinerja yang dilakukan oleh karyawan, kepuasan pelanggan terhadap produk yang dijual di pasar, dan lain sebagainya. Hal tersebut penting karena untuk memajukan perusahaan harus diperhatikan bagian-bagian yang ada didalam perusahaan mengenai karyawan merupakan asset perusahaan yang paling penting untuk kemajuan perusahaan. Setelah itu perusahaan harus

Analisis Kinerja... (Rahmi, Revinda)

ISSN: 2556 - 2278

memperhatikan bagian luar dari perusahaan, seperti pelanggan yang dapat meningkatkan profitabilitas perusahaan dengan adanya kepuasan pelanggan lama terhadap produk, dan juga bertambahnya pelanggan baru.

PT. Amanah insanillahia adalah salah satu perusahaan atau industri yang memproduksi Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) dengan beberapa merek dagang. Munculnya PT. Amanah Insanillahia merupakan salah satu bukti pesatnya perkembangan perusahaan yang bergerak dibidang industri air minum dalam kemasan setelah mendapat dukungan penuh dari pemerintah setempat. PT. Amanah Insanillahia ini bertujuan mengelola sumber daya alam yang berlokasi di wilayah Sumatera Barat. Sumber daya alam ini berasal dari mata air kiambang yang berjarak 100 meter dari perusahaan untuk dikonsumsi karena telah melalui beberapa tahap sterilisasi dengan menggunakan mesin-mesin yang berkualitas. Mutu PT. Amanah Insanillahia ini aman sebagai industri Air Minum Dalam Kemasan dari sumber air alami diolah dan diperjual belikan untuk dalam daerah maupun luar daerah sehingga membuat pendapatan daerah meningkat. (Firdaus, Kabag Mutu)

Saat ini PT. Amanah Insanillahia Batusangkar masih menekankan pengukuran kinerja pada aspek keuangan, dimana kinerja keuangan saja tidak mampu sepenuhnya menuntun perusahaan ke arah yang lebih baik. Untuk itu diperlukan metode pengukuran kinerja yang tidak hanya mengukur kinerja keuangan, namun juga aspek-aspek lain yang dinilai penting untuk mempertahankan eksistensi perusahaan. Sebagai perusahaan yang juga berorientasi pada laba maka selajaknya PT. Amanah Insanillahia Batusangkar perlu memperhatikan kinerja perusahaannya, baik kinerja keuangan maupun kinerja nonkeuangan salah satunya dengan menerapkan metode *Balance Scorecard*.

Balance Scorecard

Balance scorecard terdiri dari dua kata: (1) kartu skor (*score card*) dan (2) berimbang (*balance*). Kartu skor adalah kartu yang digunakan untuk mencatat skor hasil kinerja suatu organisasi atau skor individu. Kata berimbang dimaksudkan untuk menunjukkan bahwa kinerja organisasi/individu diukur secara berimbang dari dua aspek: keuangan dan nonkeuangan, jangka pendek dan jangka panjang, internal dan eksternal (Fahmi, 2013, p. 209).

Balance scorecard, merupakan sebuah analisa teknis yang dirancang untuk menetralkan pernyataan misi dan strategi bisnis perusahaan ke dalam tujuan-tujuan yang spesifik dan terukur, serta untuk memantau kinerja perusahaan di dalam pencapaian tujuan-tujuannya yang meliputi empat perspektif, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran (Tobing, 2007, p. 172).

Balance scorecard menyediakan para manajer suatu instrumen yang dibutuhkan untuk mengemudikan perusahaan kepada keberhasilan persaingan masa depan dengan tujuan mengatasi kekurangan pengukuran kinerja tradisional yang berbasis keuangan (Awadallah & Allam, 2015). *Balance scorecard* salah satu alternatif pengukuran kinerja nonkeuangan. *Balance scorecard* juga merupakan sistem pengukuran kinerja yang sesuai digunakan dalam manajemen kontemporer, yang memanfaatkan secara ekstensif dan intensif teknologi informasi dalam bisnis (Ikhsan & Teddy, 2013, pp. 179–180).

Perspektif dalam *Balance Scorecard*

Balanced scorecard digunakan sebagai alat pengukuran kinerja organisasi baik disektor publik maupun disektor swasta untuk mencapai strategi dan tujuan utama suatu bisnis (Binden, Mziu, & Suhaimi, 2014)

Terdapat empat perspektif *balance scorecard* yang dikaitkan dengan strategi perusahaan yaitu (1) perspektif finansial (*shareholder*-pemegang saham), (2) perspektif pelanggan (*customer*), (3) perspektif proses bisnis internal (*internal business process*), dan (4) perspektif pembelajaran dan pertumbuhan karyawan, manajemen dan organisasi (*learning and growth*).

Perspektif finansial untuk melihat pandangan pemegang saham tentang kinerja keuangan perusahaan, perspektif pelanggan untuk melihat bagaimana pandangan pelanggan tentang pelayanan perusahaan, perspektif proses bisnis internal mengungkapkan tentang apa yang harus diunggulkan oleh perusahaan, perspektif inovasi dan perbaikan mengungkapkan tentang kemampuan perusahaan dalam melakukan perbaikan dan menciptakan terobosan-terobosan yang berkesinambungan.

Gambar 2. 1 Tolak ukur *Balance Scorecard*



Sumber: Mulyadi, 2007:312

Perspektif Finansial

Perspektif keuangan juga menunjukkan seberapa baik kinerja perusahaan kepada pemegang saham, kreditur dan pihak-pihak lain yang berkepentingan. Sehingga Kaplan dan Norton juga mengemukakan perspektif keuangan yang berorientasi pada profitabilitas, pertumbuhan dan nilai-nilai yang memuaskan pemegang saham. Pada dasarnya pendapat ini juga dibenarkan oleh Weston dan Copeland, dimana terdapat beberapa rasio finansial yaitu: (Warindrani, 2006, p. 146).

- 1) Rasio Profitabilitas (*Profitability Ratios*)
Rasio yang mengukur efektivitas manajemen berdasarkan hasil pengambilan (return) terhadap penjualan dan investasi: *Net Operating Income, Total Capital, and Net Income*.
- 2) Rasio Pertumbuhan (*Growth Ratios*)
Rasio ini mengukur kemampuan perusahaan untuk mempertahankan posisi ekonominya dalam pertumbuhan ekonomi atau pasar tempatnya beroperasi: *Sales, NOI, EPS, Divident Per Share*.
- 3) Nilai Pemegang Saham (*Shareholder Value*)
Tolak ukur penilaian untuk mengukur kemampuan manajemen dalam meningkatkan kesejahteraan pemegang saham: *PER, Market Value of Equity, Shareholders Returns*.

Pendekatan *Balance Scorecard* tetap mempertahankan perspektif keuangan karena ukuran keuangan sangat penting dalam memberikan ringkasan mengenai konsekuensi atas keputusan dan tindakan ekonomis yang telah diambil oleh pihak manajemen perusahaan. Tujuan finansial menjadi fokus tujuan dan ukuran di semua perspektif *Balance Scorecard* lainnya, karena setiap ukuran terpilih harus merupakan bagian dari hubungan sebab akibat yang ada pada akhirnya akan dapat meningkatkan kinerja keuangan. Meskipun BSC menekankan perlunya memasukkan langkah-langkah tambahan untuk menentukan keberhasilan, kebutuhan akan elemen kinerja keuangan masih sangat kuat untuk menentukan kesuksesan (Farooq & Hussain, 2011).

Perspektif Pelanggan

Balance scorecard juga mengukur bagaimana pandangan pelanggan terhadap aktivitas perusahaan. Jika perusahaan ingin mencapai kinerja keuangan yang memuaskan dan unggul dalam jangka panjang, mereka harus menciptakan dan menjanjikan suatu produk atau jasa yang bernilai bagi konsumen. Tetapi tentu perusahaan tidak mungkin dapat memenuhi seluruh keinginan konsumen oleh karena itu perlu dibuat adanya segmentasi pasar. Jadi perusahaan harus mengidentifikasi pelanggan dan segmen pasar dimana mereka akan berkompetisi. (Mulyadi, 2014, p. 4). Untuk perspektif pelanggan terdapat dua kelompok pengukuran yang saling berkaitan:

- 1) *Core Measurement Group*: seperangkat indikasi yang mengukur: pangsa pasar (*market share*), perolehan pelanggan (*customer acquisition*), pelanggan yang dipertahankan (*customer retention*), kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*), dan kemampuan pelanggan (*customer profitability*).
- 2) *Customer Value Proposition*: apa yang harus disajikan perusahaan untuk mencapai *core measurement group* yang tinggi. Kondisi ini berhubungan dengan atribut yang disajikan perusahaan dalam produk atau jasa yang dijual. Terdapat tiga kategori atribut:
 - a) *Product atau service attributes* (atribut-atribut produk) meliputi atribut fungsi (seberapa jauh produk yang dibeli berdaya guna bagi pelanggan), harga (tingkat harga sebanding pesaing), dan mutu.
 - b) *Customer relationship* (hubungan dengan pelanggan) adanya komunikasi yang intens antara perusahaan dengan konsumen dalam berbagai bentuk.
 - c) *Image dan reputation* (citra dan reputasi) menggambarkan faktor-faktor intangible yang menarik seseorang konsumen untuk berhubungan dengan perusahaan (Warindrani, 2006, p. 147).

Perspektif Proses Bisnis Internal

Balance scorecard menghendaki manajer untuk memberikan perhatian penting pada berbagai aktivitas serta proses bisnis yang membawa pengaruh besar terhadap kepuasan pelanggan (Mulyadi, 2014). Perspektif proses bisnis internal terkait dengan perspektif rantai nilai (*Generic Value Chain Model*) yang diperkenalkan oleh Michael E Porter dan berakhir pada tujuan perusahaan adalah kepuasan pelanggan. Pengukuran terhadap perspektif ini terdiri dari:

- 1) Proses Inovasi
Faktor inovasi merupakan bagian penting yang membedakan *Balance scorecard* dengan alat ukur tradisional. Kemampuan manajer dalam

mengidentifikasi pasar dan menciptakan produk atau jasa untuk memenuhi kebutuhan pasar adalah kekuatan kunci bagi perusahaan.

2) Proses Operasi

Proses operasi perusahaan mencerminkan aktivitas yang dilakukan perusahaan yang dimulai sejak adanya penerimaan order dari pelanggan sampai dengan saat produk atau jasa tersebut dikirimkan pada pelanggan.

Proses operasi terdiri dari:

a) Proses pembuatan produk atau jasa terdiri dari ***inbound logistic*** (penerimaan, penyimpanan, dan penyebaran bahan mentah sampai dengan bahan dapat digunakan dalam proses produksi) dan ***operation*** (proses pembuatan produk) dengan menggunakan konsep *Activity Based Management* (ABM) yang membagi aktivitas dengan bernilai tambah dengan tidak bernilai tambah.

b) Proses penyimpanan produk atau jasa pada pelanggan yang dibagi menjadi: **aktivitas *outbound logistic*** (aktivitas ini melewati penyimpanan barang jadi, pemrosesan order, pengangkutan barang dan sebagainya). **Aktivitas penjualan dan pemasaran** (aktivitas yang dilakukan dan sekaligus menyediakan sarana sehingga pelanggan dapat membeli barang atau jasa tersebut).

3) Layanan Purna Jual

Termasuk dalam proses ini adalah garansi dan aktivitas perbaikan, proses pembayaran jika pelanggan menggunakan kartu kredit serta perlakuan untuk barang yang dikembalikan atau rusak. Perusahaan dapat menggunakan pengukuran waktu sejak adanya keluhan yang masuk dari pelanggan sampai dengan keluhan tersebut dapat diselesaikan dengan baik, efisiensi penggunaan sumber daya untuk melakukan pelayanan purnajual, perusahaan dapat menggunakan pengukuran masalah yang dapat diselesaikan dalam satu kali datang (Warindrani, 2006, pp. 147–148).

Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Suatu organisasi yang ideal tidak hanya berusaha mempertahankan kinerja relatif yang sudah ada, akan tetapi dengan sadar berusaha melakukan perbaikan secara terus menerus dan proses ini hanya dapat dicapai apabila perusahaan melibatkan mereka yang langsung terkait dalam proses pembelajaran dan pertumbuhan. Dalam kaitannya dengan kemampuan para pekerja, terdapat tiga hal yang perlu diperhatikan:

1) Kepuasan Pekerja

Beberapa elemen dalam *employed satisfaction* adalah: keterlibatan dalam pengambilan keputusan, pengakuan, akses untuk memperoleh informasi, dorongan aktif untuk melakukan kreativitas dan inisiatif serta dukungan atasan.

2) Retensi Pekerja

Adalah kemampuan perusahaan untuk mempertahankan pekerjaan terbaiknya untuk terus bekerja dan berprestasi dalam organisasi. Beberapa ukuran seperti tingkat perputaran (*turnover*) keluar masuknya pegawai, besarnya pendapatan perusahaan per pegawai, dan nilai tambah per pegawai.

3) Produktivitas Pekerja

Dalam paradigma baru, produktivitas pekerja berpengaruh pada inovasi, perbaikan proses internal dan tingkat kepuasan konsumen (Khatoon & Farooq, 2014).

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah termasuk kedalam penelitian kuantitatif. Dalam penelitian ini populasi yang diambil adalah seluruh karyawan PT. Amanah Insanillahia Batusangkar yang berjumlah 161 karyawan dan pelanggan PT. Amanah Insanillahia Batusangkar yang berada disekitar wilayah Batusangkar sebanyak 1.225 pelanggan. Teknik sampling yang digunakan adalah *random sampling* dengan jumlah besaran sampel menggunakan rumus Slovin, sehingga didapat jumlah sampel untuk kelompok karyawan sebanyak 32 orang dan kelompok pelanggan sebanyak 302 orang

Penelitian ini menggunakan sumber data primer dan sumber data sekunder diantaranya:

- a. Data primer, data yang diambil dari lapangan yang diperoleh melalui wawancara, dan penyebaran kuesioner (Supriyanto, 2010, p. 191). Wawancara dilakukan kepada Manajer untuk memperoleh gambaran tentang bagaimana proses inovasi, proses operasi dan layanan purna jual yang dilakukan oleh PT. Amanah Insanillahia Batusangkar dalam menjalankan usahanya.
- b. Data sekunder, yaitu data penelitian yang peneliti peroleh secara tidak langsung dari sumber penelitian atau dari media perantara (Supriyanto, 2010, p. 194). Data sekunder tersebut peneliti peroleh dari pihak kedua seperti laporan posisi keuangan, laporan laba rugi, data karyawan, dan data pelanggan.

Pengukuran mengenai perspektif keuangan menggunakan rasio-rasio dapat digolongkan berdasarkan dari sumber dari mana rasio itu dibuat yaitu: rasio-rasio neraca, rasio-rasio laporan laba rugi, dan rasio-rasio likuiditas dan rasio leverage serta rasio aktivitas (Riyanto, 2011, p. 330)

Pengukuran kepuasan pelanggan menggunakan kuesioner dengan indikator yang terdiri dari keandalan, cepat tanggap, jaminan, empati dan bukti fisik (Rangkuti, 2012, p. 104). Sedangkan kuesioner untuk menilai kepuasan karyawan dengan menggunakan Penilaian *customer satisfaction index* (CSI) menggunakan panduan survei kepuasan konsumen (Kaplan, 2000, p. 60). Selain itu pada perspektif pelanggan juga akan menganalisis *market share*, *customer acquisition* dan *customer retention*.

Perspektif proses bisnis internal, menggunakan alat ukur Proses Inovasi, Poses Operasi, dan Layanan Purna Jual (Kaplan, 2000, pp. 84–91).

Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran diukur menggunakan kuesioner dengan indikator yang terdiri dari fasilitas kerja, kebijakan perusahaan, lingkungan kerja, komunikasi kerja dan motivasi, penghargaan dan pemberian/pembatasan wewenang. (Robbins, 2014, p. 45), selain ini juga dalam perpektif ini juga akan dianalisis mengenai retensi pekerja.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengukuran kinerja PT. Amanah Insanillahia Batusangkar dilakukan dengan metode *balance scorecard* yang memiliki empat perspektif yaitu: perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Adapun hasil analisis kinerja data pengukuran kinerja dengan menggunakan metode *balance scorecard* PT. Amanah Insanillahia Batusangkar adalah sebagai berikut:

1. Hasil penilaian kinerja dari perspektif keuangan

Pengukuran kinerja pada perspektif keuangan dilakukan dengan menggunakan empat rasio yaitu: Rasio Likuiditas, Rasio Solvabilitas, Rasio Rentabilitas, dan Rasio Profitabilitas. Rasio ini dipilih dalam penelitian ini karena rasio ini dapat membantu dalam mengukur keberhasilan perusahaan. Selain itu juga dapat menilai baik buruknya keputusan keuangan yang diambil yang meliputi investasi, pendanaan, dan kebijakan deviden.

Tabel 1
Data Rasio Keuangan PT. Amanah Insanillahia

No	Rasio Keuangan	Standar Keuangan (Riyanto, 2011)	Nilai	Kategori	
1.	Likuiditas	Current Rasio	200%	197,26%	Cukup Baik
		Quick Rasio	150%	170,94%	Sangat Baik
2.	Solvabilitas	Total Debt to Asset	35%	63,41%	Baik
		Total Debt to Equity	90%	550,74%	Buruk
3.	Rentabilitas	Rentabilitas	20%	21,14%	Baik
4.	Profitabilitas	Pengembalian Equitas	40%	183,61%	Sangat Baik

2. Hasil Penilaian kinerja dari Perspektif pelanggan

a. Kepuasan Pelanggan

1) Hasil Kuesioner Kepuasan Pelanggan

Untuk mengetahui seberapa jauh pelanggan merasa puas terhadap perusahaan dapat diketahui dengan menggunakan survei kepuasan pelanggan. Jumlah kuesioner yang dibagikan kepada pelanggan sebanyak 302 pelanggan sedangkan total pertanyaan dalam kuesioner adalah sebanyak 15 pertanyaan. Proses penyebaran dilakukan dengan menyebarkan kuesioner secara acak (random) kepada pelanggan PT. Amanah Insanillahia Batusangkar. Adapun hasil dari penyebaran kuesioner kepada pelanggan adalah sebagai berikut dengan kriteria nilai customer satisfaction index (CSI):

Tabel 2
Kriteria Nilai Customer Satisfaction Index (CSI)

No	Nilai Index (100%)	Kriteria
1	80% <Satisfaction Index ≤ 100%	Sangat Puas
2	60% <Satisfaction Index ≤ 80%	Puas
3	40% <Satisfaction Index ≤ 60%	Cukup Puas
4	20% <Satisfaction Index ≤ 40%	Kurang Puas
5	0% <Satisfaction Index ≤ 20%	Tidak Puas

Sumber: Panduan Survei Kepuasan Konsumen(Kaplan, 2000:60)

Tabel 3
Hasil Kuesioner Kepuasan Pelanggan Terhadap Keandalan

Alternatif Jawaban	Bobot	Frekuensi	Persentase
Sangat Puas	5	179	19,75%
Puas	4	382	42,16%
Cukup Puas	3	337	37,20%
Kurang Puas	2	8	0,88%
Tidak Puas	1	0	0%
Jumlah		906	100%

Sumber: Data Primer Olahan

Dari data yang disajikan di atas terlihat tanggapan positif terhadap pelayanan yang diberikan dengan memperoleh persentase sebesar 99,11 %. Dimana responden sangat puas atas pelayanan yang diberikan karyawan PT. Amanah Insanillahia Batusangkar dengan mendapatkan pengukuran kinerja kategori sangat bagus. Selanjutnya pada tanggapan negatif memperoleh persentase 0,88%.

Tabel 4
Hasil Kuesioner Kepuasan Pelanggan Terhadap Cepat Tanggap

Alternatif Jawaban	Bobot	Frekuensi	Persentase
Sangat Puas	5	112	18,54%
Puas	4	236	39,07%
Cukup Puas	3	216	35,76%
Kurang Puas	2	40	6,62%
Tidak Puas	1	0	0%
Jumlah		604	100%

Sumber: Data Primer Olahan

Dari data yang disajikan di atas terlihat tanggapan positif terhadap ketepatan waktu saat memberikan pelayanan dengan memperoleh persentase sebesar 93,37%. Selanjutnya pada tanggapan negatif memperoleh persentase 6,62%.

Kecepatan dan ketepatan waktu untuk melayani pelanggan sangatlah penting dalam memberikan pelayanan. Hal ini dapat menggambarkan tingkat profesionalisme para karyawan PT. Amanah Insanillahia. Semakin tinggi tingkat kecepatan dan ketepatan waktu yang diberikan, maka semakin tinggi kecepatan dan kepercayaan serta kepuasan pelanggan terhadap profesionalisme para karyawan PT. Amanah Insanillahia.

Tabel 5
Hasil Kuesioner Kepuasan Pelanggan Terhadap Jaminan

Alternatif Jawaban	Bobot	Frekuensi	Persentase
Sangat Puas	5	168	18,54%
Puas	4	374	41,28%
Cukup Puas	3	312	34,43%
Kurang Puas	2	52	5,73%
Tidak Puas	1	0	0%
Jumlah		906	100%

Sumber: Data Primer Olahan

Dari data yang disajikan di atas terlihat tanggapan positif terhadap jaminan atau rasa kepercayaan dengan memperoleh persentase sebesar 94,25%. Selanjutnya pada tanggapan negatif memperoleh persentase sebesar 5,73%. Sikap kepercayaan sangatlah penting ditanamkan saat melayani pelanggan karena dari kepercayaan yang ditunjukkan akan memunculkan sikap profesionalisme seorang karyawan dalam menjalankan pekerjaannya.

Tabel 6
Hasil Kuesioner Kepuasan Pelanggan Terhadap Empati

Alternatif Jawaban	Bobot	Frekuensi	Persentase
Sangat Puas	5	122	20,19%
Puas	4	251	41,56%
Cukup Puas	3	203	33,61%
Kurang Puas	2	28	4,63%
Tidak Puas	1	0	0%
Jumlah		604	100%

Sumber: Data Primer Olahan

Dari data yang disajikan di atas terlihat tanggapan positif terhadap rasa empati saat melayani dengan memperoleh persentase sebesar 99,99%. Selanjutnya pada tanggapan negatif memperoleh persentase 4,63%. Rasa kepedulian yang diberikan dan ditunjukkan oleh pihak PT. Amanah Insanillahia Batusangkar merupakan kunci dari memulai hubungan yang baik dengan pelanggan. Terjalannya hubungan yang baik dengan pelanggan akan memberikan dampak yang baik untuk proses kegiatan yang dilakukan oleh PT. Amanah Insanillahia Batusangkar.

Tabel 7
Hasil Kuesioner Kepuasan Pelanggan Terhadap Bukti Fisik

Alternatif Jawaban	Bobot	Frekuensi	Persentase
Sangat Puas	5	189	12,52%
Puas	4	584	38,67%
Cukup Puas	3	603	39,93%
Kurang Puas	2	126	8,34%
Tidak Puas	1	8	0,52%
Jumlah		1.510	100%

Sumber: Data Primer Olahan

Dari data yang disajikan di atas terlihat tanggapan positif terhadap bukti fisik dengan memperoleh persentase sebesar 91,09%. Selanjutnya pada tanggapan negatif memperoleh persentase sebesar 8,86%. Kelengkapan dari bukti fisik yang dimiliki perusahaan menunjukkan suatu perusahaan mampu memfasilitasi pelanggannya dalam bertransaksi.

Tabel 8
Rata-Rata Jawaban Seluruh Responden / Pelanggan

No	Indikator	Nilai Perolehan	Hasil Kinerja
1.	Keandalan	99,11%	Sangat Puas
2.	Cepat Tanggap	93,37%	Sangat Puas
3.	Jaminan	94,25%	Sangat Puas
4.	Empati	99,99%	Sangat Puas
5.	Bukti Fisik	91,09%	Sangat Puas
Rata-rata		95,56%	Sangat Puas

Sumber : Data Penelitian Primer

b. Pangsa Pasar

Kinerja perusahaan dari perspektif pelanggan diukur dengan menggunakan tolak ukur kepuasan pelanggan karena terkait dengan tujuan perusahaan memperluas pangsa pasar. Hal tersebut dapat dilihat dari data yang penulis peroleh dari kepala bagian accounting PT. Amanah InsanillahiaBatusangkar tentang jumlah pelanggan PT. Amanah InsanillahiaBatusangkar seperti berikut yang terlihat pada tabel:

Tabel 9
Data Jumlah Pelanggan PT. Amanah InsanillahiaBatusangkar

Keterangan	2017	2018	2019
Jumlah Pelanggan	1.096	1.125	1.225

Sumber: Hasil Wawancara bagian accounting

Pangsa pasar dinilai baik apabila Pangsa pasar mengalami peningkatan ,dinilai sedang apabila konstan, dan dinilai buruk apabila Pangsa pasar mengalami penurunan.

Dari tabel diatas dapat kita ketahui bahwa kinerja perspektif pelanggan bagian pangsa pasar PT. Amanah InsanillahiaBatusangkar dikategorikan baik. Hal ini dapat diketahui dari pelanggan yang dimiliki PT. Amanah InsanillahiaBatusangkar selalu mengalami peningkatan. Semakin meningkat pelanggan yang dimiliki berarti menunjukkan kinerja yang semakin baik. Informasi yang penulis peroleh dari bagian Accounting PT. Amanah InsanillahiaPelanggan yang bertambah setiap tahunnya berasal dari pelanggan baru dan pelanggan lama.

c. Akuisisi Pelanggan

Tabel 10
Data Akuisisi Pelanggan PT. Amanah Insanillahia

Tahun	Jumlah Pelanggan	Pelanggan Lama	Pelanggan Baru	Akuisisi Pelanggan
2017	1.096	1.068	28	2,61%
2018	1.125	1.096	29	2,64%
2019	1.225	1.125	100	8,89%

Akuisisi pelanggan dinilai baik apabila Akuisisi pelanggan mengalami peningkatan, dinilai sedang apabila konstan, dan dinilai buruk apabila akuisisi pelanggan mengalami penurunan. Berdasarkan tabel di atas, akuisisi pelanggan PT. Amanah Insanillahia Batusangkar dinilai baik karena sudah meningkat dibandingkan tahun sebelumnya.

d. Retensi Pelanggan

Tabel 11
Data Retensi Pelanggan PT. Amanah Insanillahia

Tahun	Jumlah Pelanggan	Pelanggan Putus	Retensi Pelanggan
2017	1.096	23	2,10%
2018	1.125	15	1,33%
2019	1.225	14	1,14%

Sumber: Hasil Wawancara bagian accounting

Retensi pelanggan dinilai baik apabila retensi pelanggan mengalami penurunan, dinilai sedang apabila konstan, dan dinilai buruk apabila retensi pelanggan mengalami peningkatan. Berdasarkan tabel di atas, retensi pelanggan mengalami penurunan dari tahun sebelumnya hal ini mengindikasikan manajemen perusahaan sudah melakukan pendekatan yang baik terhadap pelanggannya.

3. Hasil Penilaian kinerja dari Perspektif proses bisnis internal

a. Proses Inovasi

Proses inovasi digunakan untuk menghitung persentase penjualan dari produk baru, membandingkan antara jumlah produk baru dengan produk sebelumnya. Berdasarkan hasil penelitian yang penulis lakukan pada bagian produksi, PT. Amanah Insanillahia Batusangkar memiliki produk inovasi dalam hal kemasan dengan membuat berbagai macam kemasan sesuai dengan permintaan konsumen dalam berbagai ukuran. Contohnya kampus IAIN Batusangkar memesan air minum kemasan dengan mencantumkan logo dan foto kampus. Hotel Emersia Batusangkar memesan air minum kemasan dengan mencantumkan logo dan foto hotel. Dan banyak instansi lainnya memesan air minum dalam kemasan dengan berbagai kemasan menarik lainnya.

b. Proses Operasi

Proses operasi bertujuan untuk mengukur waktu yang diperlukan dari pemesanan sampai barang siap kirim ke pemesan. Dalam wawancara yang dilakukan penulis terhadap bagian operasi produksi bahwa

perusahaan PT. Amanah Insanillahia memiliki beberapa tahapan dalam proses operasi, yaitu pemesanan, bahan baku, proses produksi, barang jadi, siap dikirim ke pemesan atau konsumen. Dalam proses operasi sendiri untuk memperoleh kinerja yang efisien dan efektif penulis juga melakukan wawancara dan survei kepada pelanggan terhadap ketepatan waktu dalam mengantarkan barang produksi. Hasil yang penulis temukan bahwa pelanggan menerima barang produksi tepat waktu. Tepat waktu disini dapat dilihat dari perjanjian pemesanan yang dilakukan konsumen dengan perusahaan sampai produk tersebut sampai ketangan konsumen. Jika terjadi keterlambatan pihak perusahaan segera memberitahukan apabila terjadi keterlambatan mengantarkan barang produksi.

Proses operasi lebih memfokuskan pada sistem pengukuran kinerja mengenai efisiensi, proses dan ketepatan waktu untuk barang/jasa yang diberikan kepada pelanggan. PT. Amanah Insanillahia Batusangkar sangat percaya bahwa kebutuhan pelanggan dan pasar sangatlah penting, karena terpenuhinya kebutuhan pelanggan dan pasar tepat waktu akan membuat proses kegiatan perusahaan semakin baik.

c. Layanan Purna Jual

Layanan purna jual bertujuan untuk mengetahui jumlah barang cacat dan perlakuan pada barang cacat tersebut. Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan dengan bagian operasi produksi bahwa perusahaan PT. Amanah Insanillahia Batusangkar selalu menanggapi keluhan pelanggan ketika ada produk yang cacat. Namun, sebelum barang produksi sampai ketangan konsumen pihak PT. Amanah Insanillahia Batusangkar selalu mengecek semua produknya. Kesalahan kecacatan dalam produk hanya berupa kebocoran dalam kemasan produknya.

PT. Amanah Insanillahia Batusangkar tidak mempunyai data yang lengkap tentang jumlah produk cacat karena penyebab produk hanya terjadi kebocoran saat pengantaran produk ke konsumen. Produk yang bocor tersebut dibawa kembali ke perusahaan dan diganti dengan kemasan baru lagi.

Layanan purna jual dikatakan baik apabila pihak perusahaan langsung menanggulangi keluhan yang dialami konsumen sampai keluhan tersebut selesai, dan dikatakan layanan purna jualnya buruk apabila pihak perusahaan mengabaikan keluhan yang alami konsumen. Perusahaan PT. Amanah Insanillahia Batusangkar dalam layanan purna jual dikategorikan baik karena pihak perusahaan menerima keluhan dan menanggulangi keluhan yang dialami oleh konsumen sampai selesai.

4. Hasil Penilaian kinerja dari Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran

a. Kepuasan karyawan

Untuk mengetahui seberapa jauh karyawan merasa puas terhadap perusahaan dapat diketahui dengan menggunakan survei kepuasan karyawan. Karyawan dinyatakan puas apabila mayoritas karyawan memberikan jawaban sangat puas, puas, cukup puas, dan dinyatakan tidak puas apabila mayoritas karyawan memberikan jawaban kurang puas dan

tidak puas. Teknik pengukuran perspektif ini menggunakan hasil kuesioner yang telah didapatkan dari karyawan.

Kepuasan karyawan PT. Amanah Insanillahia Batusangkar berdasarkan hasil kuesioner yang penulis sebarkan dapat digambarkan sebagai berikut dengan jumlah kuesioner yang disebarikan kepada responden atau kepada karyawan PT. Amanah Insanillahia Batusangkar sebanyak 32 kuesioner dan total pernyataan sebanyak 15 pernyataan dengan kriteria pengukuran rata-rata seluruh responden sebagai berikut:

Tabel 12

Hasil Kuesioner Kepuasan Karyawan Terhadap Fasilitas Kerja

Alternatif Jawaban	Bobot	Frekuensi	Persentase
Sangat Puas	5	8	4,16%
Puas	4	69	35,93%
Cukup Puas	3	92	47,92%
Kurang Puas	2	23	11,98%
Tidak Puas	1	0	0%
Jumlah		192	100%

Sumber: Data Primer Olahan

Dari data yang disajikan di atas terlihat tanggapan positif terhadap fasilitas kerja dengan memperoleh persentase sebesar 88,01%. Dari tanggapan tersebut, penulis menganggap bahwa perusahaan PT. Amanah Insanillahia Batusangkar mampu memberikan kepuasan bagi karyawannya dalam hal fasilitas kerja yang berupa kelengkapan alat kerja dan transportasi yang akan menunjang produktivitas. Lengkapnya fasilitas kerja sangat penting untuk meningkatkan produktivitas.

Tabel 13

Hasil Kuesioner Kepuasan Karyawan Terhadap Kebijakan Perusahaan

Alternatif Jawaban	Bobot	Frekuensi	Persentase
Sangat Puas	5	4	4,16%
Puas	4	14	14,58%
Cukup Puas	3	46	47,91%
Kurang Puas	2	26	27,08%
Tidak Puas	1	6	6,25%
Jumlah		96	100%

Sumber: Data Primer Olahan

Dari data yang disajikan di atas terlihat tanggapan positif terhadap kebijakan perusahaan dengan memperoleh persentase sebesar 66,65%. Penulis menganggap bahwa perusahaan PT. Amanah Insanillahia Batusangkar mampu memberikan kepuasan bagi karyawannya dalam hal kebijakan perusahaan yang berupa peraturan dalam bekerja.

Tabel 14
Hasil Kuesioner Kepuasan Karyawan Terhadap Lingkungan Kerja

Alternatif Jawaban	Bobot	Frekuensi	Persentase
Sangat Puas	5	3	9,37%
Puas	4	18	56,25%
Cukup Puas	3	11	34,37%
Kurang Puas	2	0	0%
Tidak Puas	1	0	0%
Jumlah		32	100%

Sumber: Data Primer Olahan

Dari data yang disajikan di atas terlihat tanggapan positif terhadap kondisi lingkungan kerja dengan memperoleh persentase sebesar 99,99%. Dari tanggapan tersebut, penulis menganggap bahwa perusahaan PT. Amanah Insanillahia Batusangkar mampu memberikan kepuasan bagi karyawannya dalam hal menciptakan lingkungan kerja yang harmonis yang berupa hubungan baik antara atasan dengan bawahan dan sesama karyawan.

Tabel 15
Hasil Kuesioner Kepuasan Karyawan Terhadap Komunikasi Kerja

Alternatif Jawaban	Bobot	Frekuensi	Persentase
Sangat Puas	5	2	3,12%
Puas	4	20	31,25%
Cukup Puas	3	35	54,68%
Kurang Puas	2	7	10,93%
Tidak Puas	1	0	0%
Jumlah		64	100%

Sumber: Data Primer Olahan

Dari data yang disajikan di atas terlihat tanggapan positif terhadap komunikasi kerja dengan memperoleh persentase sebesar 89,05%. Penulis menganggap bahwa perusahaan PT. Amanah Insanillahia Batusangkar mampu memberikan kepuasan bagi karyawannya dalam hal komunikasi kerja yang berupa komunikasi yang terjalin baik antara sesama atasan dengan karyawan dan karyawan dengan karyawan.

Tabel 16
Hasil Kuesioner Kepuasan Karyawan Terhadap Motivasi dan Penghargaan

Alternatif Jawaban	Bobot	Frekuensi	Persentase
Sangat Puas	5	2	2,08%
Puas	4	15	15,62%
Cukup Puas	3	54	56,25%
Kurang Puas	2	25	26,04%
Tidak Puas	1	0	0,52%
Jumlah		96	100%

Sumber: Data Primer Olahan

Dari data yang disajikan di atas terlihat tanggapan positif terhadap motivasi dan penghargaan perusahaan dalam melayani karyawan dengan memperoleh persentase sebesar 73,95%. PT. Amanah Insanillahia Batusangkar mampu memberikan kepuasan bagi karyawannya dalam hal motivasi dan penghargaan yang berupa reward dan bonus atas prestasi yang diraih.

Tabel 17
Rata-Rata Jawaban Seluruh Responden / Karyawan

No	Indikator	Nilai Perolehan	Hasil Kinerja
1.	Fasilitas Kerja	88,01%	Sangat Puas
2.	Kebijakan perusahaan	66,65%	Puas
3.	Lingkungan Kerja	99,99%	Sangat Puas
4.	Komunikasi Kerja	89,05%	Sangat Puas
5.	Motivasi & Penghargaan	73,95%	Puas
Rata-rata		83,53%	Sangat Puas

Sumber : Data Penelitian Primer

b. Retensi Karyawan

Retensi karyawan bertujuan untuk mengetahui seberapa besar jumlah karyawan yang putus dibandingkan dengan total karyawan yang dimiliki perusahaan. Berdasarkan data penulis peroleh dari bagian akuntansi PT. Amanah Insanillahia Batusangkar dapat kita ketahui retensi pekerjaanya sebagai berikut:

Tabel 18
Data Retensi Karyawan PT. Amanah Insanillahia Batusangkar

Tahun	Jumlah Karyawan	Karyawan Putus	Retensi Karyawan
2017	155	17	11%
2018	158	16	10%
2019	161	14	9%

Sumber: Hasil Wawancara Bagian Accounting

Retensi karyawan dinilai baik apabila retensi karyawan mengalami penurunan, dinilai sedang apabila konstan, dan dinilai buruk apabila retensi karyawan mengalami peningkatan. Berdasarkan tabel data retensi di atas retensi karyawan PT. Amanah Insanillahia Batusangkar mengalami penurunan dari tahun 2017 sampai 2019, maka dapat disimpulkan bahwa retensi karyawan dikategorikan baik.

SIMPULAN

Berdasarkan kepada hasil penelitian di atas maka dapat disimpulkan hasil penelitiannya adalah sebagai berikut:

1. Dilihat dari perspektif keuangan PT. Amanah Insanillahia diukur menggunakan rasio keuangan yang menggunakan 5 rasio yaitu: rasio likuiditas (*Curent Rasio* dan *Quick Rasio*), Rasio Solvabilitas (*Total Debt to Aseet* dan *Total Debt to Equity*), Rasio Rentabilitas, Rasio Profitabilitas

- (Pengembalian Ekuitas). Dilihat dari PT. Amanah Insanillahia Batusangkar pengukuran rasio keuangan dikategorikan cukup baik.
2. Kinerja dari perspektif pelanggan diukur dengan menggunakan empat indikator yaitu kepuasan pelanggan, pangsa pasar, akuisisi pelanggan dan retensi pelanggan secara umum dikategorikan sangat baik. Terlihat dari indikator kepuasan pelanggan bahwa pelanggan sangat puas terhadap pelayanan yang diberikan oleh perusahaan. Dalam indikator pangsa pasar dan akuisisi pelanggan jumlah pelanggan dari tahunnya sebelumnya juga mengalami peningkatan, ini membuktikan bahwa perusahaan selalu memberikan hal yang terbaik bagi pelanggannya. Dalam indikator retensi pelanggan perusahaan sudah berusaha untuk tetap mempertahankan pelanggannya.
 3. Dilihat dari perspektif proses bisnis internal dikatakan baik, karena PT. Amanah Insanillahia Batusangkar mampu meningkatkan penjualan produknya dan selalu berusaha menjaga kepercayaan konsumen dengan selalu mengantarkan pesanan tepat waktu dan sesuai dengan yang diminta konsumen. Dan PT. Amanah Insanillahia Batusangkar juga memberikan tindak lanjut atas keluhan pelanggannya.
 4. Kinerja perspektif pembelajaran dan pertumbuhan diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu kepuasan pekerja dan retensi pekerja, Dimana dari dua indikator tersebut tingkat kinerja PT. Amanah Insanillahia Batusangkar dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dalam kategori baik. Hal tersebut terlihat dalam jawaban responden dalam kuesioner yang disebarkan ke 32 orang karyawan dimana, perusahaan pun telah memberikan penghargaan, pelatihan kepada karyawan yang membuat karyawan nyaman dalam bekerja. Dalam indikator retensi karyawan terlihat bahwa karyawan yang berhenti mengalami penurunan, ini membuktikan bahwa perusahaan sangat memperhatikan karyawannya dalam bekerja.

UCAPAN TERIMA KASIH

Peneliti mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah memberi dukungan dalam penelitian ini. Tak lupa penulis juga mengucapkan terima kasih kepada Institut Agama Islam Negeri Batusangkar sebagai tempat peneliti mengabdikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Awadallah, E. A., & Allam, A. (2015). A Critique of the Balanced Scorecard as a Performance Measurement Tool. *International Journal of Business and Social Science*, 6(7), 91–99. Retrieved from http://ijbssnet.com/journals/Vol_6_No_7_July_2015/9.pdf
- Bastian, I. (2015). *Akuntansi Sektor Publik: Suatu Pengantar*. Jakarta: Erlangga.
- Binden, W., Mziu, H., & Suhaimi, A. (2014). Employing the Balanced Scorecard (BSC) to Measure Performance in Higher Education – Malaysia. *International Journal of Information and Communication Technology Research*, 4(1), 38–44. Retrieved from <http://www.esjournals.org>
- Fahmi, I. (2013). *Manajemen kinerja*. Bandung: Alfabeta.

- Farooq, A., & Hussain, Z. (2011). Balanced scorecard perspective on change and performance: A study of selected Indian companies. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 24, 754–768. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.09.043>
- Hansen, D. R., & Mowen, M. M. (2011). *Akuntansi Manajerial* (8th ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Ikhsan, A., & Teddy, I. B. P. (2013). *Akuntansi Untuk Manajer*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Kaplan, R. S. (2000). *BalanceScorecard: Menerapkan Strategi Menjadi Aksi*. Jakarta: Erlangga.
- Khatoon, S., & Farooq, A. (2014). Balanced Scorecard to Measure Organizational Performance: A Case Based Study. *The International Journal Of Business & Management*, 2(9), 106–113. Retrieved from www.theijbm.com
- Mulyadi. (2014). *Sistem Terpadu Pengelolaan Kinerja Personal Berbasis Balance Scorecard* (3rd ed.). Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Rangkuti, F. (2011). *SWOTBalanceScorecard Teknik Menyusun Strategi Korporat yang Efektif Plus Cara Mengelola Kinerja dan Risiko*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Rangkuti, F. (2012). *SWOT Balance Scorecard*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Riyanto, B. (2011). *Dasar-dasar Pembelajaran Perusahaan*. Yogyakarta: BPFE.
- Robbins. (2014). *Perilaku Organisasi (Terjemahan)*. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Rudianto. (2013). *Akuntansi Manajemen Informasi Untuk Pengambilan Keputusan Strategi*. Jakarta: Erlangga.
- Supriyanto, A. S. (2010). *Metodologi Riset Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: UIN-Maliki Press.
- Tobing, P. (2007). *Knowledge management : konsep, arsitektur dan implementasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Warindrani, A. K. (2006). *Akuntansi manajemen*. Yogyakarta: Graha Ilmu.