

**LAPORAN AKHIR
PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT YANG DIAJUKAN
KE LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT**



**PENYULUHAN SISTEM PENILAIAN KINERJA MENGGUNAKAN
METODE BALANCED SCORECARD BAGI PELAKU UMKM SEKTOR
INDUSTRI PERALATAN LISTRIK**

Disusun oleh:

Ketua Tim

F.X. Kurniawan Tjakrawala, S.E., M.Si., Ak., CA (0331017002/10198036)

Anggota Mahasiswa:

Ricky Sinaga (126211041)

**PRODI PENDIDIKAN PROFESI AKUNTAN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS TARUMANAGARA
JAKARTA
2022**

HALAMAN PENGESAHAN
LAPORAN AKHIR PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT
Periode I / 2022

1. Judul : Penyuluhan Sistem Penilaian Kinerja Menggunakan Metode *Balanced Scorecard* bagi Pelaku UMKM Sektor Industri Peralatan Listrik
2. Nama Mitra PKM : PT Sumber Budi Sakti
3. Ketua Tim Pengusul
 - a) Nama dan gelar : F.X. Kurniawan Tjakrawala, S.E., M.Si, Ak, CA
 - b) NIK/NIDN : 10198036 / 0331017002
 - c) Jabatan/Golongan : Lektor Kepala (670) / IVA
 - d) Program Studi : Pendidikan Profesi Akuntan
 - e) Fakultas : Ekonomi & Bisnis
 - f) Bidang keahlian : Sistem Informasi Akuntansi; Akuntansi Manajemen; Internal Audit
 - g) Alamat kantor : Kampus II FEB UNTAR,
Jl. Tanjung Duren Utara No. 1, Jakarta 11470
 - h) Nomor Handphone : +628125162103
4. Anggota Tim PKM
 - a) Jumlah Anggota (Mahasiswa) : 1 (orang) orang
 - b) Nama Anggota 1 / NIM : Ricky Sinaga / 126211041
5. Lokasi Kegiatan Mitra
 - a) Wilayah Mitra : Kelurahan Duri Kepa
 - b) Kabupaten/Kota : Kecamatan Kebon Jeruk
 - c) Provinsi : Jakarta Barat
 - d) Jarak PT ke lokasi mitra : +/- 11 KM
6. Luaran yang dihasilkan : ➤ Luaran Wajib dalam **Prosiding SENAPENMAS 2022 (Draft)**
➤ Luaran Tambahan berupa Draft Artikel populer dalam media daring PINTAR (Opini UNTAR)
7. Jangka Waktu Pelaksanaan : Januari – Juni 2022
8. Biaya yang disetujui LPPM : Rp 8.500.000,00 (delapan juta lima ratus ribu rupiah)

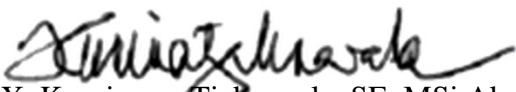
Jakarta, 24-Jun-2022

Menyetujui,
Ketua Lembaga Penelitian dan
Pengabdian kepada Masyarakat

Ir. Jap Tji Beng, Ph.D
0323085501/10381047



Ketua Tim,


F.X. Kurniawan Tjakrawala, SE, MSi, Ak, CA
0331017002/10198036

RINGKASAN

Kegiatan PKM periode satu tahun 2022 terselenggara dengan mengacu pada surat perjanjian pelaksanaan PKM dari Ketua LPPM Untar No. 0419-Int-KLPPM/UNTAR/III/2022 (luaran wajib) dan No. 0420-Int-KLPPM/UNTAR/III/2022 (luaran tambahan). Tujuan dari aktivitas Pengabdian kepada Masyarakat (PKM) pada periode satu tahun 2022 ini adalah memberikan edukasi dalam wujud aktivitas penyuluhan/pelatihan dan praktek mengenai penyusunan balanced scorecard capaian kinerja perusahaan dan integrasinya dengan peta strategi bersaing pada PT Sumber Budi Sakti yang merupakan UMKM di sektor kelistrikan. Mitra PKM berlokasi di Jl. Daan Mogot II, Ruko Golden Ville No. 88, Kelurahan Duri Kepa, Kecamatan Kebon Jeruk Jakarta Barat, 11510. Lokasi tersebut berjarak sekitar +/- 11 KM dari Universitas Tarumanagara Kampus 1.

Kegiatan PKM ini mampu memberikan solusi yang optimal bagi permasalahan yang dialami pemilik usaha UMKM berupa rancangan peta strategi bersaing perusahaan yang terintegrasi dengan ukuran capaian kinerja berdasarkan empat perspektif balanced scorecard, agar perusahaan tetap bertahan dan terus bertumbuh. Kegiatan ini mengalami pergeseran skedul dari bulan April ke bulan Mei 2022 dikarenakan pemilik usaha perlu menyelesaikan pekerjaannya di NTT. Keterlibatan mahasiswa dimaksudkan guna menambah wawasan mengenai fakta riil permasalahan yang ada di lingkungan masyarakat, serta upaya melibatkan mahasiswa dalam aktivitas pemberian solusi nyata atas permasalahan target yang dihadapi berdasarkan bidang keilmuan yang dikuasai. PKM ini menghasilkan luaran wajib berupa draf artikel ilmiah yang akan diajukan dalam forum SENAPENMAS UNTAR 2022. Selain itu, PKM ini juga menghasilkan luaran tambahan berupa draft artikel populer yang akan diajukan ke Media PINTAR (OPINI UNTAR) serta poster dalam *Research Week* Untar 2022.

Kata Kunci: UMKM, balanced scorecard, peta strategi, kelistrikan

PRAKATA

Puji dan syukur kami panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas segala berkat dan rahmatNya yang telah dicurahkan kepada kami selaku Tim Pengabdian kepada Masyarakat (PKM) sehingga kami dapat menyelesaikan Laporan Kemajuan Pengabdian kepada Masyarakat dengan judul “Penyuluhan Sistem Penilaian Kinerja Menggunakan Metode Balanced Scorecard bagi Pelaku UMKM Sektor Industri Peralatan Listrik” yang diajukan ke Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM) Universitas Tarumanagara pada periode satu tahun 2022. Adapun mitra PKM dalam periode ini yaitu PT Sumber Budi Sakti. Laporan kemajuan PKM ini merupakan ujud pertanggungjawaban dari kami para dosen Universitas Tarumanagara yang telah mendapatkan hibah internal untuk melaksanakan aktivitas PKM. Pada kesempatan ini, kami juga mengucapkan terima kasih kepada Ketua Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM) Universitas Tarumanagara, Bapak Jap Tji Beng, Ph.D yang telah berkenan menyetujui proposal PKM kami dan memberikan dukungan dana hibah internal UNTAR sehingga melancarkan upaya pelaksanaan PKM ini. Tidak lupa pula ucapan terimakasih kepada Manajer LPPM bidang PKM, ibu Dr. Ir. Endah Setyaningsih, M.T.; bapak Sofyan Effendi pemilik sekaligus direktur PT Sumber Budi Sakti.

Kami telah berupaya sebaik-baiknya menyelesaikan laporan kemajuan kegiatan pengabdian pada masyarakat ini dengan tetap bersemangat kendati dalam suasana keseharian yang banyak melangsungkan *work from home* akibat pandemi Covid-19. Kami menyadari bahwa laporan ini masih banyak mengandung kekurangan dan jauh dari sempurna, karena kesempurnaan hanya mutlak dimiliki oleh Allah Yang Maha Kuasa. Semua hal yang baik dan bermanfaat dari laporan ini tentunya atas izinNya. Namun segala ujud kekeliruan dalam laporan ini sepenuhnya merupakan kenaifan yang juga menjadi tanggungjawab kami. Oleh karenanya segala perbaikan dan penyempurnaan akan senantiasa dilaksanakan pada aktivitas PKM berikutnya agar luaran dari aktivitas PKM dapat memberikan kontribusi konkret bagi masyarakat pada umumnya.

Jakarta, 24-Jun-2022

Ketua Tim PKM,


F.X. Kurniawan Tjakrawala

0331017002/10198036

DAFTAR ISI

Halaman Sampul	i
Halaman Pengesahan	ii
Ringkasan	iii
Prakata	iv
Daftar Isi	v
Daftar Gambar	vi
Daftar Tabel	vii
Daftar Lampiran	viii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Analisis Situasi	1
1.2 Permasalahan Mitra	4
1.3 Hakikat UMKM	4
1.4 Konsep Balanced Score Card (BSC).....	7
BAB II SOLUSI PERMASALAHAN DAN LUARAN	10
2.1 Solusi Permasalahan.....	10
2.2 Luaran	16
BAB III METODE PELAKSANAAN	17
3.1 Langkah-Langkah Tahapan PKM.....	17
3.2 Partisipasi Mitra dalam Kegiatan PKM	18
3.3 Kepakaran dan Pembagian Tugas Tim	18
BAB IV HASIL DAN LUARAN YANG DICAPAI.....	20
4.1 Hasil Kegiatan PKM.....	20
4.2 Luaran yang Dicapai	27
BAB IV KESIMPULAN DAN SARAN	28
5.1 Kesimpulan.....	28
5.2 Saran	28

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Produk PT SBS Boks Panel untuk Tambak Udang	2
Gambar 1.2	BSC dan Strategi Perusahaan.....	9
Gambar 2.1	Empat Perspektif Ukuran BSC.....	10
Gambar 3.1	Bagan Alur Kegiatan PKM Tim Pengusul	17
Gambar 4.1	Ilustrasi Keterkaitan BSC dan Pemetaan Strategi Bersaing PT Sumber Budi Sakti	25

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Log-Book PKM Periode I 2022.....	20
Tabel 4.2 Ilustrasi Metode BSC pada PT Sumber Budi Sakti	23

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran I. Materi Penyuluhan PKM
- Lampiran 2. Scan Daftar Hadir Kegiatan PKM Periode I Tahun 2022
- Lampiran 3. Dokumentasi Produk Mitra & Kegiatan PKM
- Lampiran 4. Luaran Wajib PKM
- Lampiran 5. Luaran Tambahan PKM
- Lampiran 6. Poster Research Week Untar 2022

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Analisis Situasi

Mitra PKM pada periode satu tahun 2022 adalah pelaku UMKM di sektor industri peralatan listrik. Perusahaan ini berdiri pada tahun 1998 dengan bentuk sebagai Usaha Dagang (PD) yang berlokasi di kawasan pertokoan Glodok Jaya Jakarta Barat. Perusahaan bergerak dibidang penjualan peralatan listrik yang menyediakan barang-barang elektrik (komponen panel listrik), lampu, dan kabel dengan berbagai macam merek untuk kebutuhan pabrik; gedung maupun perumahan. Seiring dengan pertumbuhan ekonomi dan atas kepuasan pelanggan yang sangat membantu dalam hal memperkenalkan perusahaan kepada rekan-rekan maupun relasi, sehingga dapat berkembang dengan baik. Atas permintaan dan usulan dari beberapa klien dan vendor maka PD Sumber Budi Sakti di tingkatkan statusnya menjadi PT Sumber Budi Sakti pada tahun 2006.

PT Sumber Budi Sakti sampai saat ini telah dipercaya dan mendapat dukungan untuk mendistribusikan beberapa merk seperti ABB, GE, Fuji, PM-electric, dan juga menyediakan produk merk terkenal lainnya yaitu: Honeywell, Mennekes, Legrand, Socomec, Hager, Mitsubishi, Shneider, Siemens, Omron, Kasuga, Ega, Clipsal, Austin, Toki, Havells, Yovells, Axle, Kawamura, Terasaki, Hanyoung, Autonics, Aurora, dan lain lain. Juga kabel listrik/telfon. merk Supreme, Kabelindo, Kabel Metal, Centrall, Futaba, Voksel, Sutrado. Selain mensuply/mendistribusikan kebutuhan komponen dan peralatan panel listrik. kami juga merakit berbagai macam panel sesuai permintaan. panel MDP, panel kapasitor. panel kontrol, panel kincir untuk tambak udang. Kami juga memproduksi box panel dgn merk KI-BOX, yang terbuat dari bahan Thermoplastic ABS (Acrylonitrile Butadine Styrene) yang sangat cocok dipakai di daerah yang korosif karena tahan karat. tahan cuaca. hujan maupun panas. Umumnya dipakai pada tambak udang/ikan sebagai panel kontrol kincir. panel tenaga surya. panel BTS. panel lampu taman, dan sebagainya. Pelanggan utama dari produk perusahaan adalah industri tambak udang yang tersebar di Aceh, Sumatra Utara, Banyuasin, Lampung, Jawa Barat, Bima, Dompu, Gorontalo,

Donggala, Wajo, Pinrang, Kolaka, Polewali. Produk yang menjadi primadona adalah panel listrik untuk areal tambak udang.

PT SBS menjalankan usahanya di dua lokasi yaitu area pertokoan Glodok Jaya untuk pemasaran semua jenis produk perusahaan dan area Daan Mogot II untuk produksi box panel dan perakitan komponen listrik. Pada awalnya usaha ini merupakan usaha keluarga dengan karyawan yang juga merupakan anggota keluarga. Namun setelah tahun 2006 dimana perusahaan telah beralih menjadi perseroan Terbatas, perusahaan mulai merekrut orang di luar keluarga sebagai bagian dari SDM perusahaan, khususnya di bagian marketing, pabrikasi box panel, dan bagian pembukuan. Saat ini karyawan perusahaan berjumlah sekitar 15 orang yang mencakup 7 orang di pertokoan wilayah Glodok dan 8 orang di area gudang dan workshop box panel di Daan Mogot II, Ruko Golden Ville No. 88, Kelurahan Druri Kepa. Karyawan perusahaan level manajerial mencakup manajer penjualan dan Supervisor workshop, Bapak Sofyan selaku pemilik sekaligus menjadi managing director PT SBS. Beliau sering terlibat langsung bersama dengan karyawan bagian produksi dalam pembuatan box panel listrik tambak udang. **Gambar 1.1** menampilkan ilustrasi box panel produksi PT SBS di areal tambak udang milik perusahaan pelanggan.



Gambar 1.1. Produk PT SBS Boks Panel untuk Tambak Udang

Bapak Sofyan selaku pemilik dan managing director dari pihak mitra PKM menyatakan bahwa sejak pandemi covid melanda Indonesia turut berdampak pada usaha tambak udang di Indonesia, dimana jumlah tambak juga mengalami penurunan. Hal ini tentu berimbas pada pembelian box panel dan peralatan listrik.

Dan beliau juga menyatakan bahwa pelaku usaha dalam industri peralatan listrik juga relatif banyak. Namun demikian, beliau mengklaim bahwa hanya perusahaannya saja yang mampu membuat panel khusus listrik tambak dari bahan Thermoplastic ABS dan sejauh ini belum ada pesaing untuk kategori panel listrik ukuran besar. Akan tetapi sebagai pelaku UMKM, beliau juga merasakan bahwa lingkungan bisnis akan semakin kompetitif dan rentan untuk terlibas oleh kemajuan jaman. Beliau mengamati bahwa kompetitornya juga sudah mulai masuk ke jenis produk yang menjadi andalan PT SBS. Bapak Sofyan menyatakan bahwa perusahaan perlu menyiapkan strategi baru untuk dapat survive menghadapi perubahan zaman, dan untuk hal tersebut beliau perlu mengetahui sejauh mana pencapaian kinerja perusahaan secara komprehensif. Kinerja komprehensif ini mencakup kinerja keuangan dan non keuangan yang telah dicapai perusahaan, yang akan menjadi dasar bagi bapak Sofyan guna menyusun strategi bersaing.

Bapak Sofyan menyatakan bahwa PT SBS juga memiliki website walau belum dikelola dengan serius, namun setidaknya pelanggan atau calon pelanggan dapat mengetahui garis besar produk perusahaan. Beliau telah beberapa kali mengikuti seminar mengenai BSC di Indonesiam. Beliau tertarik dan ingin menggunakan model BSC untuk diterapkan pada PT SBS, namun karena padatnya aktivitas beliau yang sering terlibat langsung pada saat pemasangan box panel di daerah-daerah petambak udang menyebabkan niat tersebut belum pernah dapat terealisasi. Hal lain yang menjadi faktor belum dilaksanakannya pengukuran kinerja dengan BSC adalah karena SDM yang ada belum ada yang tahu operasionalisasi model BSC. Bapak Sofyan juga menyatakan bahwa PT SBS menggunakan aplikasi akuntansi yang dioperasikan melalui PC yakni aplikasi software GL. Software GL mampu menyajikan laporan keuangan sesuai kebutuhan bapak Sofyan. Sedikit hal yang menjadikan aplikasi GL tidak praktis karena hanya bisa dioperasikan melalui PC saja, tidak dapat diakses secara fleksibel. Fakta lain yang diungkap oleh bapak Suwadi selama wawancara dengan tim pengusul adalah bahwa semua karyawannya pun tidak ada yang backgroundnya akuntansi. Bapak Sofyan membutuhkan data hasil kinerja perusahaan baik keuangan maupun non keuangan. Namun SDM perusahaan belum ada yang mampu merealisasikan data-data tersebut. Jika melibatkan konsultan luar untuk

merealisasikan kebutuhan tersebut, bapak Sofyan masih perlu memikirkan besaran fee yang tidak sedikit sementara sejak pandemi melanda, PT SBS juga setidaknya telah mengalami kelesuan iridris bos panel dari para pengusaha tambak. Beliau tidak ingin melakukan pengeluaran biaya yang masih belum jelas kemanfaatannya di waktu mendatang.

1.2 Permasalahan Mitra

Tim pengusul PKM mendapatkan sejumlah fakta yang menjadi masalah bagi PT SBS yaitu: 1) bahwa perusahaan perlu melaksanakan strategi bersaing baru untuk dapat survive setelah terjadi pandemi covid-19 yang belum jelas kapan akan berakhir; 2) agar dapat menerapkan strategi bersaing, perlu mengetahui capaian kinerja perusahaan secara komprehensif baik dari aspek keuangan maupun aspek non keuangan; 3) tidak ada SDM PT SBS yang dapat diandalkan untuk melakukan pengukuran secara komprehensif; 4) Bapak Sofyan belum berani melibatkan konsultan eksternal untuk membantu mewujudkan harapan beliau, karena pertimbangan biaya jasa konsultasi; bapak Sofyan merasakan bahwa software akuntansi yang digunakan saat ini tidak praktis dan fleksibel untuk diakses kapan saja dan dimana saja. Oleh karena itu, sesuai dengan kepakaran yang dimiliki oleh tim pengusul maka tim PKM periode satu tahun 2022 mencoba membantu memberikan solusi kepada PT SBS dengan berfokus terlebih dahulu pada masalah pengukuran kinerja komprehensif dari aspek keuangan maupun non keuangan.

1.3 Hakikat UMKM

Batasan usaha mikro, kecil dan menengah menurut Undang-undang No.20/2008 adalah:

1. Usaha mikro. Usaha produktif milik orang perorangan dan/atau badan usaha perorangan yang memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp 50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha atau memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp 300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah).

2. Usaha kecil. Usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari usaha menengah atau usaha besar yang memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp 50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha atau memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp 300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp 2.500.000.000,00 (dua milyar lima ratus juta rupiah).
3. Usaha Menengah. Usaha ekonomi produk yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dengan usaha kecil atau usaha besar yang memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp 10.000.000.000,00 (sepuluh milyar rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha atau memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp 2.500.000.000,00 (dua milyar lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp 50.000.000.000,00 (lima puluh milyar rupiah).

Dalam perkembangannya UMKM tidak selalu berjalan lancar sesuai harapan pemilik atau pengelolanya, banyak hambatan dan rintangan yang dihadapi diantaranya dalam hal perizinan, sumber daya manusia, promosi dan pembiayaan. Penelitian yang dilakukan oleh Rudiantoro dan Siregar (2011) serta Hasan dan Gusnandi (2018) menyebutkan bahwa permasalahan yang dihadapi UMKM antara lain latar belakang pendidikan yang tidak mengenal/ memahami tentang akuntansi atau tata buku, kurang disiplin dan rajinnya dalam pelaksanaan pembukuan atau akuntansi, hingga tidak adanya kecukupan dana untuk mempekerjakan akuntan atau membeli software akuntansi untuk mempermudah pelaksanaan pembukuan akuntansi. Berdasarkan beberapa permasalahan tersebut sebahagian besar UMKM dalam menyusun laporan keuangan usahanya baru

dilakukan apabila mereka memerlukan sesuatu yang salah satu syaratnya terkait dengan laporan keuangan, misalnya persyaratan untuk meminjam ke Bank.

UMKM adalah salah satu penggerak perekonomian di Indonesia. UMKM memberikan kontribusi total Produk Domestik Bruto (PDB) sebesar 60,3%, lapangan pekerjaan sebesar 99%, dan menyerap tenaga kerja sebesar 97% di Indonesia. Di Indonesia, UMKM diatur dalam UU Nomor 20 Tahun 2008 Tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah yang mendefinisikan UMKM sebagai perusahaan berskala kecil yang dimiliki dan dikelola oleh seseorang atau kelompok tertentu yang memiliki jumlah kekayaan dan pendapatan tertentu. Badan Pusat Statistik membagi UMKM di Indonesia terbagi ke dalam 2 kelompok besar yaitu pertanian dan non-pertanian. Pelaku usaha paling banyak dalam usaha non-pertanian terletak pada pedagang besar dan eceran, penyediaan akomodasi dan penyediaan makan minum, dan industri pengolahan (ukmindonesia.id, 2019). UMKM merupakan sektor yang penting dan strategis untuk pembangunan ekonomi nasional, tetapi memiliki kesulitan untuk naik kelas karena keterbatasan dalam masalah keuangan, manajemen, dan regulasi UMKM (Herwiyanti, Pinasti, & Puspasari, 2020). Permasalahan UMKM baik internal maupun eksternal menyebabkan potensi UMKM belum dapat dioptimalkan seluruhnya. Tantangan utama bagi UMKM adalah penurunan daya beli sehingga menurunnya permintaan, fluktuasi tingkat suku bunga, maupun perebutan pasar UMKM karena adanya perilaku pemodal kuat yang ingin menguasai pasar (Wilantara & Susilawati, 2016).

Pada era modern ini, masyarakat semakin bergantung pada teknologi. Menurut hasil survey yang dilaksanakan oleh media Inggris We Are Social dan Hootsuite, melaporkan bahwa 46% penduduk dunia alias 3.5 miliar manusia kini sudah melek dalam memakai media sosial. Bahkan prediksi tersebut mengatakan pengguna media sosial bakal bertumbuh hingga 60% dari total penduduk di dunia dalam beberapa tahun ke depan. Media sosial dapat dimanfaatkan oleh UMKM untuk melakukan berbagai aktivitas untuk menunjang perkembangannya. Apalagi kemajuan era sekarang mulai menunjukkan adanya perubahan gaya berbelanja pelanggan yang dulunya offline kini menjadi online (Ayodya, 2020).

1.4 Konsep Balanced Score Card (BSC)

Menurut Madsen & Stenheim (2015), BSC digunakan sebagai dasar upaya perusahaan dalam mendefinisikan dan mengkomunikasikan kepentingan kunci penting kepada manajer, karyawan, investor dan bahkan pelanggan. Kendati demikian, bagian teknis BSC didasarkan pada logika efisiensi dimana terdapat permintaan yang terletak secara organisasional guna pengukuran kinerja organisasi (Benková, Gallo, Balogová, & Nemeč, 2020). Madsen & Stenheim (2015) berasumsi bahwa hubungan yang mendasari ukuran pembelajaran dan pertumbuhan organisasi dapat mempengaruhi ukuran proses bisnis internal, dan dapat mempengaruhi ukuran perspektif pelanggan, yang diakhirnya akan mengubah ukuran keuangan. Pendekatan komprehensif sistem manajemen kinerja dirancang dengan baik dan didukung oleh tiga kriteria dasar yang mengarah pada keberhasilan sistem manajemen kinerja termasuk BSC (Quesado, Guzmán, & Rodrigues, 2018). Inti dari BSC adalah melampirkan metrik hasil dan variable kinerja yang terintegrasi. Bahkan, BSC memungkinkan pengukuran di bidang non-keuangan dipakai dalam merencanakan kinerja keuangan mendatang (Quesado, *etal.* 2018).

Benková, *etal.* (2020) juga menyatakan bahwa konsep BSC adalah metode pengukuran strategis yang terbagi dalam empat sudut pandang yaitu keuangan, pelanggan, proses internal, dan pembelajaran dan pertumbuhan yang bermaksud untuk membangun indikator kinerja yang nyata di semua fungsi bisnis. Bahkan Hasan & Chyi (2017) berpendapat bahwa BSC menawarkan kepada manajer untuk mengidentifikasi indikator kinerja dan memprediksi pembentukan kekayaan dan kesehatan perusahaan dengan menggunakan BSC. Strategi pengendalian BSC dalam organisasi dan mengungkap aset dan informasi yang sebelumnya tidak diketahui melalui penerjemahan strategi yang cepat dan terukur. Selain itu Quesado, *etal.* (2018) mengatakan bahwa BSC juga menawarkan panduan komprehensif tentang keseimbangan perspektif keuangan dengan bidang penting lainnya. BSC menyediakan fasilitas bagi perusahaan untuk meningkatkan visi dan strategi mereka dan kemudian mengubahnya menjadi tindakan, sehingga dapat menciptakan eksekutif yang menyediakan konsep kerja lengkap yang dapat digunakan untuk mengimplementasikan tujuan organisasi ke dalam serangkaian

ukuran yang konsisten. Langkah-langkah kunci tersebut disusun dengan perspektif strategis yang terdiri dari indikator keuangan dan menyelaraskannya dengan strategi operasional yang mendukung kinerja keuangan di masa depan, yaitu: kepuasan pelanggan, proses internal serta kegiatan inovasi dan pengembangan perusahaan.

Malagueño, Lopez-Valeiras, & Gomez-Conde (2018) mengungkapkan bahwas BSC merupakan sistem pengukuran yang disusun dalam empat pendekatan (keuangan, pelanggan, proses internal, pembelajaran dan pertumbuhan) yang bertujuan untuk membangun indikator kinerja yang nyata di semua fungsi bisnis yaitu: a) ketelitian dalam tujuan; b) ketelitian dalam pengukuran; c) ketelitian dalam aplikasi. Guna mengukur kinerja suatu perusahaan, hal pertama yang harus dilakukan adalah mencari *Key Performance Indicator* (KPI). Pengukuran adalah jantung dari proses manajemen kinerja sebagai sistem informasi (Muda, Erlina, Yahya, & Nasution, 2018). Dalam penelitian ini KPI perusahaan konstruksi sudah diketahui maka langkah selanjutnya adalah menganalisis KPI tersebut dengan menggunakan *Balanced Scorecard*. Menurut Muda, etal. (2018), organisasi suatu perusahaan, penting untuk menjalankan berbagai tujuan yang merupakan komponen dari aspek internal juga eksternal perusahaan, seperti menarik investasi masa depan, mempertahankan dan menarik lebih banyak pelanggan, tetap kompetitif dan inovatif dalam meningkatkan keuntungan dan harga saham. Seiring dengan perubahan zaman, ukuran keuangan tradisional tidak cukup untuk menopang perusahaan untuk terus tumbuh karena kurangnya fokus dan kegagalan strategi untuk menyediakan data yang berkualitas.

Komponen *Balanced Scorecard* selain KPI adalah peta strategi. Malagueño, etal. (2018), menjelaskan bahwa peta strategi menjelaskan tentang logika strategi untuk menunjukkan dengan jelas dan tujuan untuk proses internal kritis yang menciptakan nilai dan aset tidak berwujud yang diperlukan untuk mendukungnya. Perbedaan antara pengukuran kinerja dan BSC adalah fokus pengukuran kinerja pada pengendalian perilaku sedangkan menurut Malagueño, etal. (2018), BSC memberikan kesempatan untuk memotivasi anggota organisasi untuk mencapai tujuan mereka yang mendukung visi jangka panjang dengan

tindakan jangka pendek, BSC memainkan peran penting dalam mengintegrasikan sistem manajemen strategis. Keterkaitan antara BSC dan strategi sebagaimana dapat disimak dapa **Gambar 1.2** berikut ini.



Gambar 1.2. BSC dan Strategi Perusahaan

Sharma & Sharma (2021) menegaskan bahwa untuk melibatkan karyawan, pendekatan komunikasi perlu dipikirkan dengan matang. Manajer perlu meringkas scorecard menyoroti keberhasilan dan peluang, dan meninjau ringkasan oleh karyawan. Untuk mendemonstrasikan grafik visual dari bawah ke atas, bagaimana investasi dalam pelatihan karyawan, teknologi informasi, dan inovasi terkait dengan proses internal dan tindakan pelanggan kemudian dikaitkan dengan hasil keuangan dari peta strategi yang digunakan. Inefisiensi harus diidentifikasi secara akurat untuk mengetahui bagian mana yang membutuhkan perhatian lebih, sedangkan sumber daya harus dialokasikan untuk melakukan perbaikan yang diperlukan.

BAB II

SOLUSI PERMASALAHAN DAN LUARAN

2.1 Solusi Permasalahan

Tim pengusul PKM mencoba memberikan solusi atas permasalahan yang dialami oleh mitra. Namun demikian, tim mencoba untuk fokus terlebih dahulu pada upaya mendapatkan data capaian kinerja yang akan menjadi dasar bagi bapak Sofyan untuk melaksanakan strategi bersaing tertentu. Adapun data capaian kinerja akan berasal dari aspek keuangan maupun aspek non keuangan. Hal ini sejatinya selaras dengan model BSC yang mengukur kinerja dari aspek keuangan dan non keuangan melalui empat perspektif ukuran yaitu: a) keuangan; b) pelanggan; c) proses bisnis internal; d) pembelajaran dan pertumbuhan. Kiranya solusi ini akan membantu mitra untuk mengetahui cara melakukan pengukuran dengan model BSC. Tim akan memberikan penyuluhan sekaligus praktek mengimplementasikan model BSC



Gambar 2.1. Empat Perspektif Ukuran BSC

Sebagaimana dapat diamati pada **Gambar 2.1** di atas, pengukuran kinerja menggunakan balanced scorecard terbagi dalam empat perspektif dimana setiap perspektif saling berkaitan satu dengan lainnya. Pada kesepakatan awal tim akan melaksanakan kegiatan PKM pada akhir bulan April 2022 selama lebih-kurang dua hari untuk memverikan penyuluhan dan pelatihan kepada mitra PKM. Namun dalam perkembangan terjadi pergeseran skedul menjadi bulan Mei 2022. Modul penyuluhan model BSC bagi pelaku UMKM sektor peralatan listrik ini akan akan memuat hal-hal sebagai berikut:

1. Perspektif Keuangan

- a) Rasio Lancar (Current Ratio)

$$\text{Current Ratio} = \frac{\text{Aktiva Lancar}}{\text{Hutang Lancar}}$$

- b) Rasio Total Modal Sendiri terhadap Total Asset (TMS terhadap TA)

$$\text{TSM terhadap TA} = \frac{\text{Total Modal Sendiri}}{\text{Total Aktiva}}$$

- c) Collection Periods (CP)

$$\text{Collection Period (CP)} = \frac{\text{Total Piutang Usaha}}{\text{Total Pendapatan Usaha}} \times 365 \text{ hari}$$

- d) Perputaran Total Asset/Total Asset Turn Over (TATO)

$$\text{TATO} = \frac{\text{Penjualan}}{\text{Total Aktiva}}$$

- e) Cost Recovery Rate (CRR)

$$\text{Cost Recovery Rate} = \frac{\text{Total Pendapatan}}{\text{Biaya Operasional}}$$

2. Perspektif Pelanggan

Pada perspektif ini digunakan lima variable yaitu *tangibles*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, dan *emphaty*.

- a. *Tangibles* yaitu tampilan fisik seperti bangunan, peralatan, karyawan serta fasilitas lain yang dicermati klien maupun rekan kontraktor perusahaan.

Variabel ini mencakup diantaranya hal-hal berikut ini:

- Peralatan kerja sudah baik juga memadai
- Kenyamanan dan kebersihan tempat kerja di kantor pusat maupun wilayah proyek
- Kejelasan petunjuk atau informasi disekitar wilayah proyek
- Ketersediaan fasilitas pendukung di wilayah proyek (kantor administrasi, toilet, tempat ibadah, kantin, dll)
- Kenyamanan dan kebersihan ruang service, ruang meeting, dan ruang

publik di kantor pusat

- Kebersihan dan kerapihan berpakaian karyawan di kantor pusat
- Kebersihan, kerapihan dan kelengkapan berpakaian karyawan di

wilayah

proyek

b. *Reliability* yaitu kemampuan karyawan perusahaan saat melayani klien dan

rekan kontraktor dengan seksama dan terpercaya. Variabel ini mencakup diantaranya beberapa hal sebagai berikut:

- Kecepatan serta kemudahan mekanisme pelayanan
- Ketepatan administrasi proyek (progress proyek, invoicing)
- Ketepatan waktu pelaksanaan konstruksi setiap fasenya

c. *Responsiveness* merupakan kerelaan karyawan perusahaan dalam membantu

serta memberikan pelayanan secara tanggap serta efisien. Variabel ini mencakup beberapa hal sebagai berikut:

- Karyawan dengan segera merespon pertanyaan dan atau kesulitan yang dihadapi klien
- Tanggapan positif terhadap semua jenis keluhan klien
- Penyampaian informasi yang jelas dan akurat kepada klien

d. *Assurance* yaitu kemampuan karyawan perusahaan dalam memberikan kepercayaan kepada klien dan rekan kontraktor dalam hal perilaku serta pengetahuan yang dimiliki. Variabel yang dicakup meliputi:

- Perilaku karyawan kantor menimbulkan kenyamanan dan rasa percaya
- Keramatomahan dan etika karyawan saat memberikan layanan atau informasi.
- Kemampuan Project Manager, Project Engineer, serta karyawan lainnya

dalam pelayanan maupun memberikan informasi

e. *Empathy* merupakan perlakuan secara pribadi maupun kelompok yang diberikan oleh karyawan kepada klien dan rekan kontraktor. Variabel ini

mencakup beberapa hal berikut ini:

- Mengupdate informasi perkembangan proyek kepada klien.
- Kecukupan serta ketersediaan waktu bagi klien dan kontraktor untuk berkonsultasi
- Pelayanan terhadap semua supplier, sponsor dan kontraktor tanpa memandang SARA.

3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Pada sudut pandang ini digunakan tiga variabel yang terdiri dari:

a. Peralatan.

Variabel ini digunakan untuk mendapatkan gambaran ketersediaannya dalam mendukung pekerjaan yang meliputi item berikut ini:

- Kondisi peralatan kerja yang baik dan mendukung pekerjaan
- Jumlah tersedianya peralatan yang memadai
- Tersedianya alat tulis dan stationary untuk mendukung pekerjaan
- Adanya pengecekan berkala dan atau perbaikan semua peralatan tempat kerja

b. Sarana dan Prasarana.

Dengan menggunakan variabel dibawah ini diharapkan akan mendapatkan gambaran sarana dan prasana yang mendukung operasioanal perusahaan yang terdiri dari:

- Sistem komputerisasi dapat mendukung efektifitas dan efisiensi kerja
- Kemudahan memperoleh data dan informasi yang diperlukan.
- Gedung, area kerja dalam kondisi baik dan bersih serta mendukung pekerjaan.
- Prasana kantor lainnya berfungsi dengan baik (air, listrik, alat komunikasi, internet)
- Dilakukan pengecekan dan perbaikan berkala pada semua prasarana kantor yang tersedia

c. Proses

Variabel ini digunakan untuk menggambarkan kemampuan karyawan saat melakukan pekerjaannya, yang diharapkan dapat diketahui melalui hal berikut ini:

- Tim project mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang disekapati dalam perjanjian kerjasama
- Tim Project mampu mengatasi hambatan atau kendala yang dihadapi di proyek
- Tim Project mengetahui dan menjalankan semua prosedur yang dalam persiapan dan pelaksanaan proyek
- Karyawan mengetahui dan menjalankan semua prosedur yang terdapat pada department masing-masing.
- Karyawan mengetahui fungsi dan tanggung jawabnya serta mampu menjalankannya.
- Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan target yang diberikan

4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Dua variabel yang digunakan meliputi:

a. Kemampuan.

Kemampuan merupakan aspek yang mendeskripsikan taraf kenyamanan karyawan atas ketentuan manajemen untuk menumbuhkan kompetensi maupun ketrampilan karyawan perusahaan tersebut. Variabel ini mencakup beberapa hal sebagai berikut:

- Adanya training bagi karyawan guna menambah pengetahuan dan keterampilan sesuai fungsi dan kebutuhan.
- Adanya program pendidikan lanjutan bagi karyawan
- Lingkungan tempat kerja mendukung untuk mempelajari suatu pekerjaan yang baru
- Informasi yang jelas terkait tugas, fungsi dan tanggung jawab dari pimpinan

- Panduan yang jelas dari pimpinan sebelum menjalankan proyek atau pekerjaan
- Pimpinan mampu memberikan semangat dan menanamkan karakter yang unggul
- Pimpinan mengajarkan kepada timnya perihal etika dan sikap yang positif dalam pekerjaan
- Terdapat kesempatan bagi karyawan meningkatkan potensi dan kemampuan lainnya

b. Motivasi

Motivasi sebagai aspek guna mendeskripsikan kepuasan karyawan atas ketentuan manajemen untuk menumbuhkan antusiasme kerja karyawan.

Variabel ini mencakup antara lain:

- Remunerasi dan benefit yang didapat karyawan sepadan dengan tanggungjawab dan profesionalismenya.
- Adanya peningkatan level sesuai dengan prestasi kerja dan kebutuhan perusahaan.
- Sistem absensi terlaksana dengan benar
- Ruang kerja yang aman juga layak
- Pimpinan memotivasi anggota tim saat melakukan pekerjaannya
- Pimpinan memperlihatkan tauladan terhadap anggota tim
- Transparansi mengutarakan pandangan pada pimpinan juga mitra kerja
- Terdapat apresiasi untuk karyawan yang berprestasi
- Adanya peringatan bagi karyawan yang melanggar ketentuan pekerjaannya
- Komunikasi antara mitra kerja dan antar divisi berlangsung efektif
- Interaksi sosial yang dinamis antara mitra kerja dan lingkungan pekerjaan
- Kerjasama dalam tim maupun antar divisi dalam menyelesaikan pekerjaan

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan diukur lewat angket dengan pertanyaan terkait tiga parameter yang digunakan pada aspek ini meliputi kenyamanan karyawan, retensi karyawan, serta produktivitas karyawan.

2.2 Luaran

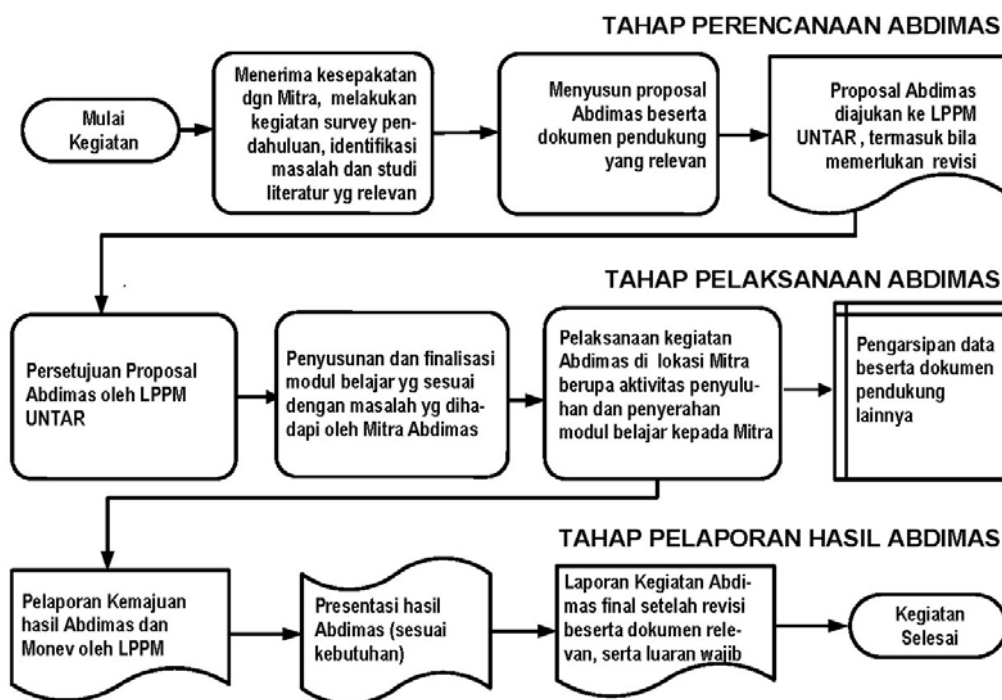
Luaran yang akan dihasilkan dalam kegiatan PKM ini berupa:

- a. Luaran wajib berupa publikasi atas kegiatan PKM dalam wujud draft artikel untuk prosiding SENAPENMAS 2022.
- b. Luaran tambahan berupa publikasi artikel populer pada media online Opini Untar.

BAB III METODE PELAKSANAAN

3.1 Langkah-langkah Tahapan PKM

Kegiatan PKM/Abdimas ini akan dilaksanakan dengan mengajukan hibah internal kepada LPPM Untar, yang tentunya merupakan kegiatan ilmiah dengan mekanisme sistematis yang mencakup tahapan sebagaimana ditampilkan pada **Gambar 3.1** dibawah ini.



Gambar 3.1. Bagan Alur Kegiatan PKM Tim Pengusul

Berdasarkan **Gambar 3.1** di atas, tampak bahwa aktivitas PKM ini memiliki tiga tahapan yaitu: tahap perencanaan abdimas, tahap pelaksanaan abdimas, serta tahap pelaporan hasil abdimas. Kelancaran pada setiap tahapan akan sangat menentukan kelanjutan dari tahapan berikutnya. Koordinasi antar personil tim pengusul sangat dibutuhkan demi keberhasilan kegiatan PKM ini. Rencana kegiatan PKM yang diusulkan akan berlangsung di lokasi mitra PKM yaitu area warehouse/workshop PT SBS di Jl. Daan Mogot II Ruko Golden Ville No. 88, Kelurahan Duri Kepa. Survey dan wawancara yang telah dilakukan oleh

tim pengusul di lokasi usaha mitra, mendapatkan data masalah yang dialami pemilik usaha dan membuka ruang silaturahmi semakin intens yang ditandai dengan kesediaan bpk. Sofyan menjadi mitra bagi tim PKM ini. Kegiatan ini akan berlangsung lebih-kurang selama 2 (dua) hari dari pukul 9 hingga 11 WIB pada akhir bulan April 2022.

Kegiatan hari pertama akan dimulai dengan acara pembukaan, pembagian modul, penjelasan isi modul, praktek langsung oleh pihak mitra. Sedangkan kegiatan hari kedua akan lebih banyak pada tanya-jawab dan praktek penggunaan model BSC. Dengan demikian, metode yang akan dipakai adalah metode ceramah, tanya-jawab dan latihan/praktek model pengukuran BSC. Hal ini akan lebih efektif dibandingkan hanya sekedar ceramah teoretis saja. Kegiatan penyuluhan dalam tahap pelaksanaan PKM ini dilakukan guna menjadi solusi atas permasalahan mitra yang ingin mengetahui capaian kinerja keuangan dan juga non keuangan PT SBS sebelum akhirnya mengambil kesimpulan tentang strategi bersaing yang akan mereka jalankan untuk tetap survive dalam masa setelah pandemi corona.

3.2 Partisipasi Mitra dalam Kegiatan PKM

Selaku Managing Director sekaligus pemilik PT SBS, Bapak Sofyan menaruh harapan kepada tim pengusul agar dapat membantu mengatasi masalah yang berkaitan dengan upaya beliau untuk mengukur capaian kinerja komprehensif sebagai landasan untuk melaksanakan strategi bersaing. Mitra PKM menyatakan akan menyertakan 15 karyawan dari bagian administrasi maupun produksi untuk turut serta dalam kegiatan PKM. Bapak Sofyan akan menyediakan tempat di Jl. Daan Mogot II Ruko Golden Ville No. 88 yang sekaligus merupakan *warehouse* sekaligus workshop produk-produk PT SBS.

3.3 Kepakaran dan Pembagian Tugas Tim PKM

Pada umumnya tim pengusul adalah tim yang telah memperoleh sertifikasi dosen, sehingga setiap semester sudah sewajibnya melakukan Tri Dharma Perguruan Tinggi, salah satunya adalah kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat (PKM). Kegiatan PKM yang telah dilakukan tim pengusul sejauh ini adalah kegiatan yang sesuai dengan spesialisasi keahlian masing-masing. Terkait dengan

aktivitas PKM pada periode I tahun 2022, tim pengusul terdiri dari satu dosen tetap dari Prodi PPAk FEB UNTAR yang menjadi ketua tim dan dua orang anggota mahasiswa. Personil tim pengusul kegiatan PKM ini terdiri dari:

1. F. X. Kurniawan Tjakrawala, SE, M.Si., Ak., CA bertindak selaku ketua tim pengusul (spesialisasi dalam bidang sistem informasi akuntansi; management control systems; akuntansi manajemen; internal audit, akan menangani modul dan pelatihan kepada mitra).
2. Rizky Sinaga, S.E. selaku anggota tim pengusul dari komponen mahasiswa prodi PPAk FEB Untar yang akan membantu hal-hal administratif dan klerikal dari kegiatan PKM.

PKM periode I tahun 2022 ini mengikutsertakan komponen mahasiswa dari prodi PPAk. Umumnya mahasiswa prodi PPAk telah bekerja di perusahaan selama beberapa tahun. Dan tentu saja telah memiliki kemampuan analisis terhadap masalah riil dalam fakta kehidupan berdasarkan pengalaman kerja yang telah dilalui. Selain itu keikutsertaan mahasiswa prodi PPAk juga berdampak positif terhadap borang prodi PPAk FEB Untar.

BAB IV HASIL DAN LUARAN YANG DICAPAI

4.1 Hasil Kegiatan PKM

PKM ini berlangsung pada hari Senin & Selasa/30 & 31 Mei 2022 pada pukul 09.00 hingga 11.00 WIB. Terjadi pergeseran skedul dari kesepakatan awal yaitu bulan April 2022. Hal ini dikarenakan Bapak Sofyan ternyata melakukan perubahan jadwal lantaran beliau pada bulan April masih berkegiatan di NTT. Mitra PKM selama dua hari kegiatan telah memberikan respon positif dengan mengikutsertakan 15 personil perusahaan sebagaimana dapat disimal pada **Lampiran 2** yang dengan serius menyimak paparan materi slides dan aktif bertanya pada saat berlangsung praktek pengukuran kinerja historis komprehensif menggunakan metode BSC. Mitra PKM pada akhirnya menyadari bahwa metode BSC bukanlah semata alat ukur kinerja namun esensinya justru pada upaya mensinergikan empat perspektif metode BSC dengan peta strategi bersaing. Ukuran kinerja komprehensif pada empat perspektif diilustrasikan pada **Tabel 1**. Ukuran kinerja komprehensif tentunya bersandar pada sejumlah indikator pokok yang bersifat unik bagi setiap badan usaha. Capaian kinerja komprehensif ini amat bermandaat bagi PT SBS manakala akan menetapkan strategi bersaing yang jitu. Template peta strategi tidak serta merta diadopsi oleh perusahaan, namun perlu adaptasi secara bijak agar efektif diterapkan mengikuti karakteristik dan lingkungan bisnis PT SBS. Aktivitas PKM dilakukan dalam satu rangkaian tahapan yang terdocumentasikan dalam logbook sebagaimana ditampilkan pada **Tabel 4.1**.

Tabel 4.1 Logbook Kegiatan PKM Periode Satu Tahun 2022

Tahapan Abdimas	Tanggal	Kegiatan	Personil Pelaksana	Lokasi
Tahap Perencanaan	10-Jan-2022 s/d 30-Jan-2022	Kunjungan informal ke lokasi mitra; survey pendahuluan, identifikasi masalah; studi literatur yang relevan; menerima undangan formal dari mitra	F.X.Kurniawan Tjakrawala; Ricky Sinaga (Mhs)	Mitra PKM

Tahapan Abdimas	Tanggal	Kegiatan	Personil Pelaksana	Lokasi
Tahap Perencanaan	3-Feb-2022 s/d 25-Feb-2022	Menyusun proposal PKM periode-1 2022 beserta dokumen pendukung	F.X.Kurniawan Tjakrawala; Ricky Sinaga (Mhs)	WFH
Tahap Perencanaan	27-Feb-2022	Pengiriman email proposal PKM periode-1 2022 ke LPPM UNTAR	F.X.Kurniawan Tjakrawala	LPPM Untar secara daring
Tahap Perencanaan	3-Mar-2022 s/d 20-Apr-2022	Pembuatan materi yang relevan dengan permasalahan yang dialami oleh mitra PKM yaitu: Metode Balanced Scorecard dan Strategy Map bagi pelaku UMKM sektor kelistrikan. Terjadi pergeseran jadwal atas permintaan mitra dari rencana semula tgl 22 & 23 April 2022 ke tgl 30-31 Mei 2022.	F.X.Kurniawan Tjakrawala; Ricky Sinaga (Mhs)	WFH
Tahap Pelaksanaan	1-Mei-2022 s/d 25-Mei-2022	Reviu dan fiksasi materi penyuluhan pada saat tim menyesuaikan skedul PKM atas permintaan mitra	F.X.Kurniawan Tjakrawala; Ricky Sinaga (Mhs)	WFH
Tahap Pelaksanaan	30-Mei-2022 s/d 31-Mei-2022	Pelaksanaan PKM periode-1 2022 di lokasi mitra berupa kegiatan penyuluhan dan juga penyerahan modul belajar kepada mitra PKM	F.X.Kurniawan Tjakrawala	Mitra PKM
Tahap Pelaporan	01-Jun-2022 s/d 14-Jun-2022	Pengisian Form Monitoring & Evaluasi; Logbook; Laporan Kemajuan PKM; Finalisasi Draft Luaran Wajib yang akan diikutsertakan dalam ajang SENAPENMAS UNTAR 2022 dan Tambahan untuk tulisan populer.	F.X.Kurniawan Tjakrawala;	WFH
Tahap Pelaporan	15-Jun-2022	Pengiriman email Form Monitoring & Evaluasi; Logbook; Laporan Kemajuan PKM; Draft Luaran Wajib; Draft Luaran Tambahan	F.X.Kurniawan Tjakrawala	LPPM Untar secara daring
Tahap Pelaporan	16-Jun-2022	Finishing Laporan Akhir; Laporan Keuangan; Logbook;	Ricky Sinaga (Mhs)	WFH

Tahapan Abdimas	Tanggal	Kegiatan	Personil Pelaksana	Lokasi
	s/d 23-Jun- 2022	Poster Research Week Untar 2022; Draft Luaran Wajib; Draft Luaran Tambahan		
Tahap Pelaporan	24-Jun- 2022	Pengiriman email Laporan Akhir; Laporan Keuangan; Logbook; Poster Research Week Untar 2022; Draft Luaran Wajib; Draft Luaran Tambahan	F.X.Kurniawan Tjakrawala	LPPM Untar secara daring

Strategy map melalui sasaran strategis akan menghasilkan tolok ukur, namun sasaran tersebut tidak akan tercapai dengan hanya mengidentifikasi tolok ukurnya saja. Perusahaan juga harus membuat target dan inisiatif tindakan untuk setiap tolok ukur yang ada pada strategy map. Hal ini menjelaskan desain tolok ukur kinerja dalam menerjemahkan sasaran strategis yang ada pada *strategy map* menjadi ukuran, target, dan inisiatif agar strategi perusahaan lebih mudah dikelola. Desain tolok ukur kinerja *balanced scorecard* dipandang berdasar empat perspektif. Sasaran strategis merupakan gambaran jangka pendek yang hendak dicapai oleh perusahaan, yang telah dirumuskan sebelumnya berdasarkan hasil penurunan tujuan (goals) dari penjabaran penjabaran visi misi perusahaan. Sasaran strategis tersebut kemudian dikelompokkan kedalam setiap perspektif sesuai dengan bentuk kerangka BSC. Balanced Scorecard idealnya memiliki empat perspektif yaitu: perspektif finansial, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. **Tabel 4.1** menampilkan ilustrasi empat perspektif BSC yang diterapkan pada PT SBS. Peta strategi (Strategy map) adalah interpretasi visual dari tujuan organisasi dan langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Peta strategi dibuat berdasarkan sasaran strategis yang telah dikelompokkan kedalam tiap-tiap perspektif Balanced Scorecard. Peta strategi digambarkan seperti bubble yang dihubungkan dengan panah. **Gambar 4.1** menyajikan peta strategi PT SBS yang berkaitan dengan metode BSC.

1. Perspektif keuangan. Pembentukan sebuah Balanced Scorecard akan mendorong unit bisnis untuk mengaitkan tujuan finansial dengan strategi

korporasi. Tujuan finansial menjadi fokus tujuan dan ukuran di semua perspektif scorecard lainnya. Setiap ukuran terpilih harus merupakan bagian dari hubungan sebab akibat yang pada akhirnya akan dapat meningkatkan kinerja keuangan. Bagi sebagian besar perusahaan, tema finansial berupa peningkatan pendapatan, penurunan biaya dan peningkatan produktivitas, peningkatan pemanfaatan aktiva dan penurunan resiko dapat menghasilkan keterkaitan yang diperlukan diantara keempat perspektif scorecard.

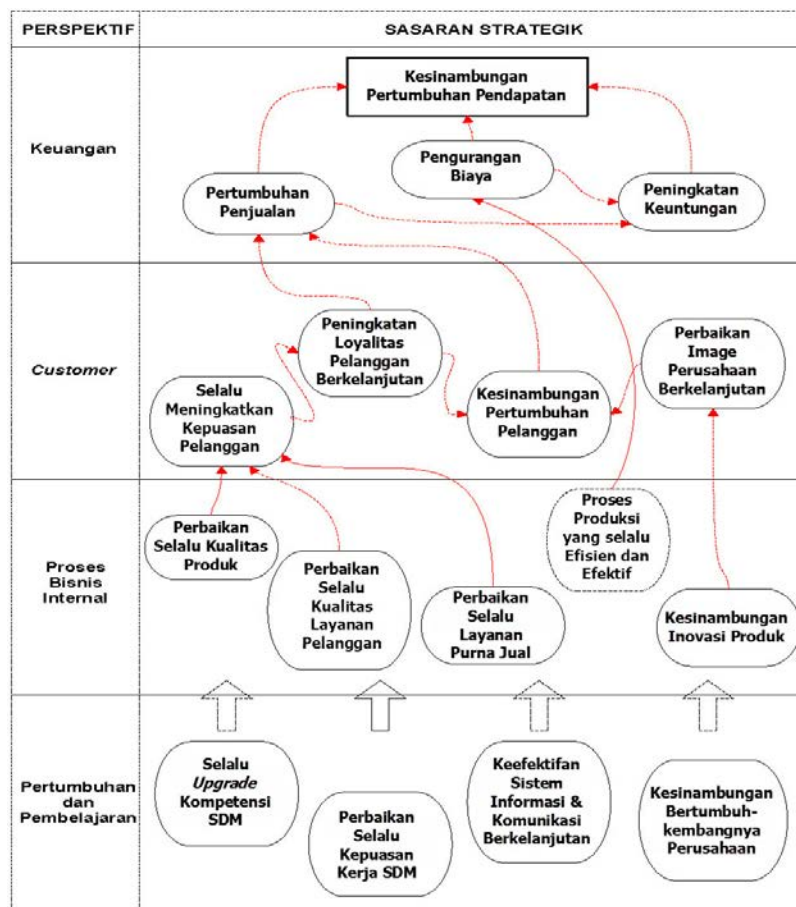
Tabel 4.2. Ilustrasi Metode BSC pada PT Sumber Budi Sakti
(Sumber: Data Mitra PKM, 2022)

PERSPEKTIF	SASARAN STRATEGIK	KPI (Key Performance Indicators)	Formula
Keuangan	<i>Sustainable Outstanding Financial Returns</i>	Tingkat pengembalian investasi (ROI)	$\frac{\text{Laba atau Rugi Usaha}}{\text{Total Modal}} \times 100\%$
	Pertumbuhan Pendapatan	Persentase Pertumbuhan Pendapatan	$\frac{\text{Pendapatan tahun } t - \text{Pendapatan tahun } t-1}{\text{Pendapatan tahun } t-1} \times 100\%$
	Pengurangan Biaya	Rasio Biaya Operasi	$\frac{\text{Cost of Goods Sold}}{\text{Total Penjualan}} \times 100\%$
	Peningkatan Laba bersih	<i>Profit Margin on Sales</i>	$\frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Penjualan}} \times 100\%$
Pelanggan	Meningkatnya Kepuasan Pelanggan	<i>Complaint handled (%)</i>	$\frac{\text{umlah Keluhan Terlayani}}{\text{Total Jumlah Keluhan}} \times 100\%$
		<i>Delivery On Time (%)</i>	$\frac{\text{umlah Pengiriman Tepat Waktu}}{\text{umlah Seluruh Pengiriman}} \times 100\%$
	Terbangunnya Loyalitas Pelanggan	Retensi pelanggan (%)	$\frac{\text{Customer Lama}}{\text{umlah Customer}} \times 100\%$
	Kenaikan Jumlah Pelanggan	Pertumbuhan jumlah pelanggan (%)	$\frac{\text{Pelanggan tahun } t - \text{Pelanggan tahun } t-1}{\text{umlah Pelanggan tahun } t-1} \times 100\%$
		Profitabilitas pealanggan	$\frac{\text{Laba Bersih}}{\text{umlah Pelanggan}} \times 100\%$
	Meningkatnya Citra Perusahaan (<i>Merk</i>)	<i>Market share</i> (persentase peningkatan jumlah pasar yang dimasuki)	$\frac{\text{umlah transaksi terhadap perusahaan asing}}{\text{Total transaksi}} \times 100\%$
Akuisisi pelanggan (%)		$\frac{\text{Customer Baru}}{\text{umlah Pelanggan}} \times 100\%$	
Proses Bisnis Internal	Meningkatnya Mutu Produk	<i>Conformity Product (%)</i>	$\frac{\text{umlah alat yang masuk kategori "failed" pada form UAT}}{\text{umlah keseluruhan alat}} \times 100\%$
	Meningkatnya kualitas proses pelayanan terhadap customer	<i>Production on Time (%)</i>	$\frac{\text{umlah alat yang selesai sesuai jadwal produksi}}{\text{umlah alat pada jadwal produksi}} \times 100\%$
		Pemintaan atau transaksi tidak terpenuhi (%)	$\frac{\text{umlah transaksi yang tidak dapat terpenuhi}}{\text{umlah keseluruhan transaksi}} \times 100\%$
	Meningkatnya Layanan Purna Jual	Rata-rata waktu merespon keluhan pelanggan (penanganan garansi)	Rata-rata waktu merespon keluhan pelanggan
	Meningkatnya efisiensi dan efektivitas	<i>Conformity Purchase (%)</i>	$\frac{\text{umlah pembelian yang sesuai PO}}{\text{Total pembelian}} \times 100\%$
		Jumlah pengerjaan ulang produk	Jumlah produk <i>rework</i>
Peningkatan Proses Inovasi Produk	Jumlah inovasi produk baru (%)	$\frac{\text{umlah inovasi/pengembangan produk baru}}{\text{umlah produk yang diproduksi}} \times 100\%$	
Pertumbuhan dan Pembelajaran	Meningkatnya kemampuan dan kapabilitas karyawan	Persentase karyawan yang ikut serta dalam <i>training</i> (frekuensi)	$\frac{\text{umlah karyawan yang mengikuti training}}{\text{umlah karyawan}} \times 100\%$
		<i>Employee Turnover (%)</i>	$\frac{\text{umlah karyawan dari karyawan lama tahun } t}{\text{Total jumlah karyawan tahun } t} \times 100\%$
		Tingkat produktivitas karyawan	$\frac{\text{umlah pendapatan per tahun}}{\text{umlah karyawan}} \times 100\%$
	Meningkatnya kepuasan karyawan	Indeks kepuasan karyawan	Nilai indeks kepuasan karyawan
		Jumlah ide/saran karyawan yang di implementasikan	$\frac{\text{umlah saran karyawan yang diimplementasikan}}{\text{jumlah saran}} \times 100\%$
	Meningkatnya Teknologi Sistem Informasi dan Komunikasi	Persentase ketersediaan jaringan yang terintegerasi	$\frac{\text{umlah jaringan yang terintegerasi}}{\text{Total kebutuhan jaringan yang terintegerasi}} \times 100\%$
		Jumlah <i>visitors</i> yang mengunjungi <i>web company</i>	Jumlah <i>visitors web company</i>
	Pengembangan perusahaan/organisasi berkapabilitas	Jumlah pelatihan yang diikuti karyawan	Jumlah pelatihan
Persentase jumlah hasil <i>training</i> yang berhasil diimplementasikan		$\frac{\text{umlah hasil training di implementasikan}}{\text{Total training}} \times 100\%$	
	<i>Absenteeism</i> (Persentase tingkat kehadiran karyawan)	<i>Absence reporting</i>	

2. Perspektif pelanggan. Dalam perspektif pelanggan Balanced Scorecard, perusahaan melakukan identifikasi pelanggan dan segmentasi pasar yang akan dimasuki. Segmen pasar merupakan sumber yang akan menjadi komponen penghasilan tujuan finansial perusahaan. Perspektif pelanggan memungkinkan perusahaan menyelaraskan berbagai ukuran pelanggan penting yaitu kepuasan, loyalitas, retensi, akuisisi dan profitabilitas, dengan pelanggan dan segmen pasar sasaran. Proposisi nilai merupakan faktor pendorong, leading indicator, untuk ukuran pelanggan penting.
3. Perspektif Proses Bisnis Internal. Sebagian besar sistem pengukuran kinerja perusahaan yang ada memfokuskan kepada peningkatan proses operasi saat ini. Namun dalam Balanced Scorecard, lebih disarankan agar manajer menentukan rantai nilai internal lengkap yang diawali dengan proses inovasi, mengenali kebutuhan pelanggan saat ini dan yang akan datang serta mengembangkan pemecahan kebutuhan tersebut, dilanjutkan dengan proses operasi, menyampaikan produk dan jasa saat ini kepada pelanggan saat ini, dan diakhiri dengan layanan purna jual yang menawarkan layanan sesudah penjualan, yang memberi nilai tambah kepada produk dan jasa yang diterima pelanggan. Proses penetapan tujuan dan ukuran perspektif bisnis internal inilah yang menjelaskan perbedaan yang mencolok antara antara Balanced Scorecard dengan sistem pengukuran kinerja tradisional.
4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan. Perspektif keempat dan terakhir pada Balanced Scorecard mengembangkan ukuran dan tujuan yang mendorong pembelajaran dan pertumbuhan perusahaan. Tujuan yang ditetapkan dalam perspektif finansial, pelanggan, dan proses bisnis internal mengidentifikasikan apa yang harus dikuasai perusahaan untuk menghasilkan kinerja yang istimewa. Tujuan di dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan adalah menyediakan infrastruktur yang memungkinkan tujuan ambisius dalam tiga perspektif lainnya dapat tercapai dan merupakan faktor pendorong dihasilkannya kinerja yang istimewa dalam tiga perspektif scorecard lainnya.

Penentuan Key Performance Indicators untuk setiap sasaran strategis berupa indikator-indikator yang dibuat untuk mengukur kinerja sebuah

perusahaan terkait pencapaian sasaran strategis yang telah dirumuskan sebelumnya. Oleh karena itu untuk setiap sasaran strategis perlu ditetapkan paling tidak satu KPI yang menjadi indikator keberhasilan sebagai penyebab pencapaian sasaran strategis. Pada tahap ini penentuan Key Performance Indicators (KPI) didasarkan terhadap penyesuaian sasaran strategis dan memiliki hubungan yang jelas dan selaras dengan sasaran strategis serta melalui pembahasan bersama dengan pihak perusahaan.



Gambar 4.1. Ilustrasi Keterkaitan BSC dan Pemetaan Strategi Bersaing PT SBS
(Sumber: Data Mitra PKM, 2022)

Sasaran strategis mengenai pengembangan sumber daya manusia dapat dilakukan dengan beberapa cara. Pertama, mengkomunikasikan pentingnya arti kualitas, peran masing-masing pekerja dalam mencapai dan mempertahankan kualitas yang tepat, dan harapan kinerja pekerja. Kedua, mempertahankan tempat kerja yang bersih dan kering (tidak lembab), termasuk ruang penyimpanan dan ruang pengiriman. Ketiga, menyediakan alat yang tepat dan pelatihan untuk setiap pekerja, dan mengkomunikasikan harapan/target kinerja manajemen mutu,

Keempat, merencanakan dan melaksanakan program berkelanjutan mengenai pemeliharaan mesin. Kelima, memperbaiki peralatan/mesin yang bermasalah. Keenam, melatih kembali pekerja yang kinerjanya di bawah normal. Ketujuh, memberikan penghargaan kepada pekerja berkinerja tinggi.

Strategi yang dilakukan pada bidang teknologi informasi perusahaan adalah membangun sistem informasi berbasis komputer. Hal ini diharapkan dapat dicapai dengan membangun aplikasi program yang terintegrasi, khususnya wilayah kerja perusahaan. Manajemen sumber daya manusia membuat rencana manajemen sumber daya manusia demi mencapai tujuannya. Rencana tersebut adalah selalu meningkatkan kompetensi dan kapasitas dari setiap karyawan sehingga dapat menghasilkan produk yang berkualitas sesuai keinginan konsumen. Selain itu, dalam bidang perekrutan karyawan hanya dilakukan sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Mengatur karyawan melakukan pekerjaan sesuai dengan keahliannya masing-masing ada yang menjahit, mengobras, memasang kancing, menyablon, memotongkain, membelibahan, menyiapkan bahan, packing, dan mengantarkan produk. Namun karena masih kekurangan pekerja, maka ada beberapa karyawan yang melakukan beberapa pekerjaan sekaligus. Karyawan yang kinerjanya jauh dari kompetensi dan kapasitasnya akan ditegur dan diberikan motivasi agar kinerjanya meningkat kembali.

Mitra PKM selama dua hari kegiatan telah memberikan respon positif dengan serius menyimak paparan materi slides dan aktif bertanya pada saat berlangsung praktek pengukuran kinerja historis komprehensif menggunakan metode BSC. Mitra PKM pada akhirnya menyadari bahwa metode BSC bukanlah semata alat ukur kinerja namun esensinya justru pada upaya mensinergikan empat perspektif metode BSC dengan peta strategi bersaing. Ukuran kinerja komprehensif pada empat perspektif diilustrasikan pada **Tabel 1**. Ukuran kinerja komprehensif tentunya bersandar pada sejumlah indikator pokok yang bersifat unik bagi setiap badan usaha. Capaian kinerja komprehensif ini amat bermandaat bagi PT SBS manakala akan menetapkan strategi bersaing yang jitu. Template peta strategi tidak serta merta diadopsi oleh perusahaan, namun perlu adaptasi secara bijak agar efektif diterapkan mengikuti karakteristik dan lingkungan bisnis

PT SBS. Sejumlah aktivitas praktek penyusunan BSC didokumentasikan pada **Lampiran 3**.

Hasil dari kegiatan PKM selama dua hari ini memberikan manfaat nyata yaitu mitra PKM mampu menterjemahkan dan menyelaraskan strategi bersaing PT SBS ke dalam capaian kinerja komprehensif yang terukur. Disamping itu, metode BSC menunjang PT SBS untuk menerapkan strategi bersaing di sektor industri kelistrikan berdasarkan capaian kinerja komprehensif yang tercermin dalam empat perspektif. Tim PKM mampu mencerahkan pemahaman manajemen puncak PT SBS melalui penyuluhan dan praktek langsung . PT SBS tidak lagi hanya fokus pada kinerja keuangan semata deni tetap eksis dalam sektor industri kelistrikan. PT SBS patut menilai capaian pada perspektif lain yaitu: pelanggan; proses internal; serta pembelajaran & pertumbuhan/

4.2 Luaran yang Dicapai

Luaran yang dicapai berupa:

- (a) Luaran Wajib. Kegiatan ini menghasilkan luaran wajib berupa draft publikasi dalam event SENAPENMAS UNTAR 2022. Hal ini sebagaimana terlampir pada **Lampiran 4**.
- (b) Luaran Tambahan. Kegiatan ini menghasilkan luaran tambahan berupa draft artikel populer yang akan diajukan ke media daring PINTAR (Opini UNTAR). Hal ini sebagaimana terlampir pada **Lampiran 5**. Selain itu, kegiatan PKM ini juga dikutsertakan dalam *Research Week* Untar 2022 berupa poster sebagaimana ditampilkan pada **Lampiran 6**.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Aktivitas tim PKM periode pertama tahun 2022 berupa penyuluhan dan praktek penyusunan BSC beserta peta strategi bersaing bagi PT SBS yang tergolong dalam UMKM di sektor kelistrikan. Skedul PKM mengalami pergeseran dari bulan April ke bulan Mei 2022 yang disebabkan oleh masalah teknis yang dialami oleh bapak Sofyan selaku mitra. PKM ini dilaksanakan selama dua hari (Senin & Selasa/30-31 Mei 2022). Metode pelaksanaan PKM meliputi aktivitas ceramah; tanya-jawab, dan praktik oleh mitra dengan dipandu oleh tim. Mitra PKM merasakan manfaat konkrit dari PKM ini berupa pencerahan mengenai ukuran kinerja yang tidak hanya menekankan pada aspek keuangan namun juga pada aspek non keuangan. BSC juga tidaklah semata menjadi alat ukur kinerja, namun terintegrasi dengan strategi bersaing yang tentunya akan berbeda bagi setiap perusahaan. Capaian kinerja masa lalu tentunya menjadi basis penetapan target bagi PT SBS. Dengan target tersebut kemudian dilanjutkan dengan upaya inisiatif dalam menerapkan strategi bersaing yang relevan.

5.2 Saran

PT SBS juga perlu memiliki sistem administrasi keuangan yang memadai agar mampu menyediakan data-data yang akurat. BSC bukanlah proyek sekali jadi. Oleh karenanya selalu dibutuhkan kesinambungan pelaksanaan BSC setiap periodenya. Hal lain yang patut diingat bahwa BSC merupakan satu paket yang terintegrasi dengan peta strategi. Kurangnya literasi akan esensi BSC erat-erat perusahaan hanya berfokus pada ukuran kinerja keuangan dan non keuangan saja. Sedangkan manfaat dari BSC diperoleh perusahaan manakala diintegrasikan dengan peta strategi perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ayodya, W. 2020. *UMKM 4.0: strategi umkm memasuki era digital*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Benková, E., Gallo, P., Balogová, B., Nemeč, J. 2020. Factors affecting the use of balanced scorecard in measuring company performance. *Sustainability*, 12, 1178. (doi:10.3390/su12031178)
- Gelinas, U.J., Dull, R. B., Wheeler, P.R., & Hill, M.C. 2018. *Accounting information systems*, 11th edition. Boston: Cengage Learning.
- Hasan, R. U. & Chyi, T. M. 2017. Practical application of balanced scorecard: a literature review. *Journal of strategy and performance management*, 5(3), 87-103.
- Herwiyanti, E., Pinasti, M., & Puspasari, N. 2020. *Riset umkm: pendekatan multiperspektif*. Yogyakarta: Deepublish
- Ikatan Akuntan Indonesia. 2016. *Standar akuntansi keuangan entitas mikro kecil dan menengah*. Jakarta: DSAK-IAI.
- Madsen, D.O. & Stenheim, T. 2015. The balanced scorecard: a review of five research areas. *American journal of management*, 15 (2): 24-41.
- Malagueño, R., Lopez-Valeiras, E., & Gomez-Conde, J. 2018. Balanced scorecard in SMEs: effects on innovation and financial performance. *Small bus econ*, 51: 221–244. (doi: 10.1007/s11187-017-9921-3)
- Muda, I. , Erlina, Yahya, I., Nasution, A. A. 2018. Performance audit and balanced scorecard perspective. *International journal of civil engineering and technology*, 9(5): 1321–1333.
- Quesado , P., Guzmán, B.A., & Rodrigues, L. L. 2018. Advantages and contributions in the balanced scorecard implementation. *Intangible capital*, 14(1): 186-201. (<https://doi.org/10.3926/ic.1110>)
- Romney, M.B. & Steinbart, P.J. 2018. *Accounting information system*, 14th global edition. Edinburgh Gate, Harlow: Pearson Education.
- Sharma, D. & Sharma, U. 2021, Analysis of balanced scorecard usage by private companies, *Pacific accounting review*, 33(1): 36-63. (<https://doi.org/10.1108/PAR-06-2019-0076>)
- Ediraras, D. 2010. Akuntansi dan kinerja ukm. *Jurnal ekonomi bisnis*. pp. 152-158.
- Hasan, A. & Gusnardi. 2018. *Prospek implementasi standar akuntansi: entitas mikro, kecil dan menengah berbasis kualitas laporan keuangan yang berlaku efektif per 1 januari 2018*. Bandung: The Sadari Institute.
- Undang-Undang Republik Indonesia No. 20. 2008. *Usaha mikro, kecil, dan menengah*.

**PERJANJIAN PELAKSANAAN
PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT
PERIODE I TAHUN ANGGARAN 2022
NOMOR : 0419-Int-KLPPM/UNTAR/III/2022**

Pada hari ini Rabu tanggal 30 bulan Maret tahun 2022 yang bertanda tangan dibawah ini:

1. Nama : Ir. Jap Tji Beng, Ph.D.
Jabatan : Ketua Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat
Alamat : Jl. Letjen S. Parman No. 1 Jakarta Barat 11440
selanjutnya disebut **Pihak Pertama**
2. Nama : F.X. Kurniawan Tjakrawala, S.E., M.Si, Ak, CA
Jabatan : Dosen Tetap
Fakultas : Ekonomi
Alamat : Jl. Tanjung Duren Utara, No. 1 Jakarta Barat 11470
selanjutnya disebut **Pihak Kedua**

Pihak Pertama dan **Pihak Kedua** sepakat mengadakan Perjanjian Pelaksanaan Pengabdian Kepada Masyarakat sebagai berikut:

Pasal 1

- (1). **Pihak Pertama** menugaskan **Pihak Kedua** untuk melaksanakan pengabdian kepada masyarakat atas nama Universitas Tarumanagara dengan judul "**Penyuluhan Sistem Penilaian Kinerja Menggunakan Metode Balanced Scorecard bagi Pelaku UMKM Sektor Industri Peralatan Listrik**"
- (2). Pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) dilaksanakan berdasarkan perjanjian ini dan Perjanjian Luaran Tambahan PKM.
- (3). Perjanjian Luaran Tambahan PKM pembiayaannya diatur tersendiri.

Pasal 2

- (1). Biaya pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat sebagaimana dimaksud Pasal 1 di atas dibebankan kepada **Pihak Pertama** melalui anggaran Universitas Tarumanagara.
- (2). Besaran biaya pelaksanaan yang diberikan kepada **Pihak Kedua** sebesar Rp 6.500.000,- (Enam juta lima ratus ribu rupiah), diberikan dalam 2 (dua) tahap masing-masing sebesar 50%.
- (3). Pencairan biaya pelaksanaan Tahap I akan diberikan setelah penandatanganan Perjanjian Pelaksanaan Pengabdian Kepada Masyarakat.
- (4). Pencairan biaya pelaksanaan Tahap II akan diberikan setelah **Pihak Kedua** melaksanakan pengabdian kepada masyarakat, mengumpulkan laporan akhir, *logbook*, laporan pertanggungjawaban keuangan dan luaran/draf luaran.
- (5). Rincian biaya pelaksanaan sebagaimana dimaksud dalam ayat (3) terlampir dalam Lampiran Rencana dan Rekapitulasi Penggunaan Biaya yang merupakan bagian yang tidak terpisahkan dalam perjanjian ini.

Pasal 3

- (1). Pelaksanaan kegiatan pengabdian kepada masyarakat akan dilakukan oleh **Pihak Kedua** sesuai dengan proposal yang telah disetujui dan mendapatkan pembiayaan dari **Pihak Pertama**.
- (2). Pelaksanaan kegiatan pengabdian kepada masyarakat sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) dilakukan dalam Periode I, terhitung sejak **Januari – Juni 2022**

Pasal 4

- (1). **Pihak Pertama** mengadakan kegiatan monitoring dan evaluasi terhadap pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat yang dilakukan oleh **Pihak Kedua**.
- (2). **Pihak Kedua** diwajibkan mengikuti kegiatan monitoring dan evaluasi sesuai dengan jadwal yang ditetapkan oleh **Pihak Pertama**.
- (3). Sebelum pelaksanaan monitoring dan evaluasi, **Pihak Kedua** wajib mengisi lembar monitoring dan evaluasi serta melampirkan laporan kemajuan pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat dan *logbook*.
- (4). Laporan Kemajuan disusun oleh **Pihak Kedua** sesuai dengan Panduan Pengabdian Kepada Masyarakat yang telah ditetapkan Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat.
- (5). Lembar monitoring dan evaluasi, laporan kemajuan dan *logbook* diserahkan kepada Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat sesuai dengan batas waktu yang ditetapkan.

Pasal 5

- (1). **Pihak Kedua** wajib mengumpulkan Laporan Akhir, *Logbook*, Laporan Pertanggungjawaban Keuangan, dan luaran/draf luaran.
- (2). Laporan Akhir disusun oleh **Pihak Kedua** sesuai dengan Panduan Pengabdian Kepada Masyarakat yang telah ditetapkan Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat.
- (3). *Logbook* yang dikumpulkan memuat secara rinci tahapan kegiatan yang telah dilakukan oleh **Pihak Kedua** dalam pelaksanaan Pengabdian Kepada Masyarakat
- (4). Laporan Pertanggungjawaban yang dikumpulkan **Pihak Kedua** memuat secara rinci penggunaan biaya pelaksanaan Pengabdian Kepada Masyarakat yang disertai dengan bukti-bukti.
- (5). Luaran Pengabdian Kepada Masyarakat yang dikumpulkan kepada **Pihak Kedua** berupa luaran wajib dan luaran tambahan.
- (6). **Luaran wajib** hasil Pengabdian Kepada Masyarakat berupa artikel ilmiah yang dipublikasikan di **Serina Untar IV 2022, jurnal ber-ISSN atau prosiding nasional/internasional**.
- (7). Selain luaran wajib sebagaimana disebutkan pada ayat (6) di atas, **Pihak Kedua** wajib membuat poster untuk kegiatan *Research Week*.
- (8). Draft luaran wajib dibawa pada saat dilaksanakan Monitoring dan Evaluasi (*Monev*) PKM.

- (9). Batas waktu pengumpulan Laporan Akhir, *Logbook*, Laporan Pertanggungjawaban Keuangan, dan luaran adalah **Juni 2022**

Pasal 6

- (1). Apabila **Pihak Kedua** tidak mengumpulkan Laporan Akhir, *Logbook*, Laporan Pertanggungjawaban Keuangan, dan Luaran sesuai dengan batas akhir yang disepakati, maka **Pihak Pertama** akan memberikan sanksi.
- (2). Sanksi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) proposal pengabdian kepada masyarakat pada periode berikutnya tidak akan diproses untuk mendapatkan pendanaan pembiayaan oleh Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat.

Pasal 7

- (1). Dalam pelaksanaan kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini, Pihak Kedua dibantu oleh Asisten Pelaksanaan Pengabdian kepada Masyarakat yang identitasnya sebagai berikut:
 - a. Ricky Sinaga/126211041/Fakultas Ekonomi/Akuntansi
- (2). Pelaksanaan asistensi sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) ditetapkan lebih lanjut dalam Surat tugas yang diterbitkan oleh Pihak Pertama.

Pasal 8

- (1). Apabila terjadi perselisihan menyangkut pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat ini, kedua belah pihak sepakat untuk menyelesaikannya secara musyawarah.
- (2). Dalam hal musyawarah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) tidak tercapai, keputusan diserahkan kepada Pimpinan Universitas Tarumanagara.
- (3). Keputusan sebagaimana dimaksud dalam pasal ini bersifat final dan mengikat.

Demikian Perjanjian Pelaksanaan Pengabdian Kepada Masyarakat ini dibuat dengan sebenar-benarnya pada hari, tanggal dan bulan tersebut diatas dalam rangka 3 (tiga), yang masing-masing mempunyai kekuatan hukum yang sama.

Pihak Pertama



Ir. Jap Tji Beng, Ph.D.

Pihak Kedua



F.X. Kurniawan Tjakrawala,
S.E., M.Si, Ak, CA