



JURNAL MANAJEMEN

Open access available at <http://ejournal.lmiimedan.net>



ANALISIS KINERJA PERUSAHAAN DENGAN METODE *BALANCED SCORECARD* PADA PT. RIA BUSANA MEDAN

Ahmad Prayudi dan Mariana Tanjung

Universitas Medan Area

Info Artikel

Sejarah Artikel:

Diterima Agustus 2018
Disetujui September 2018
Dipublikasikan Oktober 2018

Keywords:

Balanced Scorecard;
Keuangan; Pelanggan;
Bisnis Internal;
Pembelajaran dan
Pertumbuhan.

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana kinerja perusahaan dalam mencapai tujuan yang maksimal pada PT. Ria Busana Cabang Iskandar Muda Medan dengan menggunakan 4 perspektif *Balanced Scorecard*. Penelitian ini merupakan jenis penelitian deskriptif. Data penelitian ini diperoleh dari laporan keuangan perusahaan, kuesioner kepuasan pelanggan, data jumlah inovasi produk tiap tahun.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dengan menggunakan metode kinerja *Balanced Scorecard* secara umum pada perspektif keuangan, perspektif pelanggan, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menunjukkan hasil yang sudah baik, karena tercapainya beberapa peningkatan tiap tahunnya pada perusahaan ini baik dari segi keuangan, pelanggan, produk, dan karyawan.

PENDAHULUAN

Balanced Scorecard mengukur kinerja perusahaan dengan menggunakan empat perspektif, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Melalui keempat perspektif tersebut, *Balanced Scorecard* menghubungkan dan mengukur pengendalian operasional jangka pendek dalam visi dan strategi bisnis jangka panjang.

Keempat perspektif *Balanced Scorecard* menawarkan suatu keseimbangan antara tujuan jangka pendek dan tujuan jangka panjang. Jadi *Balanced Scorecard* adalah alat yang menyediakan cara dan prosedur bagi para manajer untuk melakukan pengukuran komprehensif

bagaimana organisasi mencapai kemajuan lewat sasaran-sasaran strategisnya. Pengukuran kinerja perusahaan yang komprehensif wajib dilakukan setiap perusahaan untuk menilai seberapa besar kesehatan perusahaan tersebut.

Penelitian ini dilakukan pada PT. Ria Busana di Medan. Perumusan masalah yang akan diangkat dalam penelitian ini adalah bagaimana kinerja perusahaan jika diukur dengan metode *Balanced Scorecard* (BSC) melalui empat perspektif yaitu: perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

LANDASAN TEORI

Kaplan dan Norton (2000) menjelaskan bahwa *Balanced Scorecard* melengkapi seperangkat ukuran finansial kinerja masa lalu dengan ukuran pendorong kinerja masa depan. Tujuan dan ukuran *balanced scorecard* diturunkan dari visi dan strategi yang dituangkan dalam empat perspektif yaitu: (1) perspektif finansial, (2) perspektif pelanggan, (3) perspektif proses bisnis internal, dan (4) perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

Dalam perspektif keuangan, alat ukur yang digunakan adalah analisis rasio profitabilitas dan rasio likuiditas. Adapun indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Return on Investment (ROI)*, *Gross Profit Margin*, dan *Operating Ratio*.

Return on Investment (ROI) merupakan kemampuan perusahaan untuk menghasilkan laba atau keuntungan yang akan digunakan untuk menutup investasi yang dikeluarkan. *Return on Investment (ROI)* dihitung dengan rumus Laba Bersih dibagi dengan Total Aktiva (Kasmir, 2012)

Gross Profit Margin merupakan kemampuan perusahaan untuk menghasilkan keuntungan dibandingkan dengan penjualan yang dicapai. Adapun rumus untuk menghitung *Gross Profit Margin* adalah Laba Kotor dibagi dengan Penjualan.

Operating Ratio merupakan biaya operasi dibagi dengan penjualan bersih, dan dinyatakan dalam bentuk persen. *Operating Ratio* menunjukkan beberapa biaya yang dikorbankan dalam penjualan. Biaya operasi sendiri terdiri dari harga pokok penjualan (HPP) ditambah dengan beban usaha.

Menurut Kaplan dan Norton (2000), perspektif pelanggan ini biasanya terdiri atas beberapa ukuran utama atau ukuran generik keberhasilan perusahaan dari strategi yang dirumuskan dan dilaksanakan dengan baik. Ukuran utama tersebut terdiri atas kepuasan pelanggan, retensi pelanggan, akuisisi pelanggan baru, profitabilitas pelanggan, dan pasang pasar di segmen sasaran.

Selanjutnya Kaplan dan Norton (2000) menjelaskan bahwa setiap bisnis mempunyai rantai nilai proses bisnis internal yang terdiri dari inovasi, operasi, dan layanan purna jual. Proses bisnis internal ini dibagi ke dalam tiga komponen yaitu proses inovasi, proses operasi, dan proses pelayanan purna jual.

Perspektif keempat dari *balanced scorecard* ialah perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Perspektif ini melihat 3 faktor utama, yaitu orang, sistem, dan prosedur organisasi yang berkontribusi positif pada pertumbuhan jangka panjang perusahaan. Adapun perspektif pembelajaran dan pertumbuhan bertujuan untuk menyediakan fondasi dan infrastruktur untuk mencapai tujuan dari perspektif keuangan, proses bisnis internal dan pelanggan serta sekaligus mendorong perusahaan menjadi organisasi pembelajaran dan mendorong pertumbuhannya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif. Menurut Sugiyono (2007), penelitian deskriptif merupakan penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan atau menghubungkannya dengan variabel lain

Untuk mengukur *balanced scorecard* dari perspektif pelanggan dan proses bisnis internal, penelitian ini menggunakan populasi para pelanggan PT. Ria Busana dan seluruh karyawan PT. Ria Busana.

Pengukuran perspektif keuangan, menggunakan variabel rasio keuangan, yaitu rasio profitabilitas dan rasio likuiditas. Rasio-rasio keuangan yang digunakan meliputi *Return on Investment (ROI)*, *Gross Profit Margin*, dan, *Operating Ratio*.

Pengukuran perspektif pelanggan dilakukan dengan menggunakan retensi pelanggan. Pengukuran retensi pelanggan pada perspektif ini adalah tingkat kemampuan perusahaan dalam mempertahankan hubungannya dengan pelanggan. Retensi pelanggan adalah tingkat ukuran kepuasan pelanggan yang dipilih perusahaan dalam mengidentifikasi jika konsumen tersebut merasa puas, maka diharapkan akan terus menjadi pelanggan tetap.

Pengukuran perspektif bisnis internal dilakukan dengan cara pengukuran inovasi, untuk mengetahui jumlah produk/jasa yang ditawarkan perusahaan dibandingkan dengan produk/jasa yang sudah ada. Semakin tinggi nilai yang dihasilkan, maka semakin baik pula inovasi yang ditawarkan perusahaan.

Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran mengidentifikasi struktur yang harus dibangun dalam meningkatkan pertumbuhan dan perkembangan kinerja dalam jangka waktu yang panjang. Pengukuran ini dapat dilakukan dengan mengukur tingkat kepuasan karyawan terhadap suatu perusahaan. Dalam perspektif ini pengukuran dilakukan peneliti dengan

cara menyebarkan kuesioner kepada karyawan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berikut ini akan disajikan hasil penelitian berdasarkan perhitungan *balanced scorecard*.

Ukuran interval digunakan untuk mengurutkan objek berdasarkan suatu variabel. Interval yang sama pada skala interval dipandang dapat mewakili interval yang sama pada objek yang diukur. Total skor dengan nilai “kurang” adalah -1 skor, total skor dengan “cukup” adalah 0 skor, dan total nilai skor “baik” adalah dengan 1 skor.

Tabel 1 Skor Penilaian

Nilai	Skor
Baik	1
Cukup	0
Kurang	-1

Tabel perhitungan dapat dilihat pada lampiran. Setelah dijumlahkan dari keseluruhan skor yang ada pada perspektif *Balanced Scorecard*, maka total skor yang didapat adalah bernilai 4 (empat) dari total rata-rata bobot standar. Sehingga rata-rata skor adalah $4/6 = 0,6$.

Dari total rata-rata skor di atas dengan jumlah 0,6, maka dapat dikatakan bahwa nilai kinerja perusahaan pada PT. Ria Busana jika dilihat dari seluruh perspektif BSC masih dikatakan “baik”. Karena rata-rata skor yang di peroleh terletak di atas antara nilai 0 – 0,5.

KESIMPULAN

Penelitian ini menarik kesimpulan sebagai berikut:

Pengukuran pada perspektif keuangan yang meliputi ROI memperoleh hasil sebesar 15,4% Dari keseluruhan hasil di

atas maka dapat disimpulkan hasil kinerja perusahaan jika dilihat dari perspektif keuangannya sudah dikatakan “baik”, karena masing-masing indikator selalu mengalami peningkatan tiap tahun dan sudah sesuai dengan nilai rata-rata yang ditentukan.

Dari perspektif pelanggan, nilai yang didapat menunjukkan hasil sebesar 3,59%. Jika diukur dengan ketentuan yang ada pada skala Likert, kepuasan pelanggan dikatakan baik jika nilai yang diperoleh di atas angka 3. Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa nilai kepuasan pelanggan sudah masuk ke dalam angka 1 atau “baik”.

Perspektif bisnis internal menunjukkan nilai sebesar 1,053%. Dari ketentuan yang dimiliki perusahaan, kinerja perusahaan jika dilihat dari perspektif ini sudah bernilai 1 atau baik.

Hasil pengukuran perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menunjukkan bahwa tingkat kepuasan karyawan mendapatkan nilai skor sebesar 3. Artinya jika diukur dengan skala Likert. Kinerja perusahaan dalam kepuasan karyawan dikatakan baik jika nilai yang diperoleh di atas angka 3. Dengan demikian kinerja perusahaan pada perspektif ini sudah bernilai 1 atau “baik”.

Berdasarkan kesimpulan di atas, terdapat beberapa saran yang dapat diberikan kepada perusahaan:

Pada perspektif keuangan, perusahaan harus mampu mempertahankan kinerja keuangannya dalam memperoleh laba yang tinggi tiap tahunnya, dan dapat mengendalikan biaya secara efektif dan efisien

Pada perspektif pelanggan, untuk pihak manajemen agar tetap menjaga dan

mempertahankan kualitas layanan, citra (*image*), dan hubungan perusahaan dengan pelanggan, agar kepuasan pelanggan terhadap perusahaan masih tetap bertahan dengan baik.

Meskipun inovasi produk sudah baik, manajemen harus tetap memperhatikan inovasi produknya sesuai dengan model dan trend terkini agar konsumen juga tetap setia berbelanja di perusahaan ini.

Pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, pihak manajemen agar selalu memperhatikan apa yang diinginkan karyawannya dan konsumennya berdasarkan visi, misi dan tujuan baik jangka pendek, menengah, dan panjang.

DAFTAR PUSTAKA

- Arthur J, Keown. 2008. *Manajemen Keuangan*. Edisi10. Jakarta : PT macanan Jaya Cemerlang.
- Ari Purwanti, Darsono Prawironegoro. 2013. *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Fahmi, Irham. 2011. *Analisis Kinerja Keuangan*. Bandung : Alfabeta.
- Kasmir. 2012. *Analisa Laporan Keuangan*. Jakarta : Rajawali Persada.
- Kaplan, R. S., dan Norton, D. P. 2000. *Balanced scorecard: Menerapkan strategi menjadi aksi*. Jakarta: Erlangga.
- Munawir. 2010. *Analisis Laporan Keuangan*. Yogyakarta : Liberty.
- Mulyadi. 2001. *Balanced Scorecard: Alat Manajemen Kontemporer Untuk Pelipatganda Kinerja*

Keuangan Perusahaan. (edisi ke-2). Jakarta : Salemba empat.

Samryn. 2013. *Akuntansi Manajemen : Informasi Biaya Untuk Mengendalikan Aktivitas Operasi dan Investasi*. Jakarta : Kencana Prenadamedia Group

Sedarmayanti dan H, Syarifuddin. 2011. *Metodologi Penelitian*. Bandung: Mandar Maju.

Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : Alfabeta.

LAMPIRAN

Penilaian *Balanced Scorecard* Secara Keseluruhan

Perspektif	Tahun					Rata-rata	Kriteria	Skor
	2013	2014	2015	2016	2017			
Perspektif Keuangan								
1. ROI	11%	15%	16%	17%	18%	15,4%	Baik	1
2. <i>Gross Profit Margin</i>	74%	74%	76%	78%	80%	76,4%	Baik	1
3. <i>Operating Ratio</i>	73%	68%	67%	65%	52%	65%	Cukup	0
Perspektif Pelanggan	P1 = 113 P2 = 112 P3 = 108 P4 = 105 P5 = 108 P6 = 105 P7 = 105					P1 = 3,76 P2 = 3,73 P3 = 3,6 P4 = 3,5 P5 = 3,6 P6 = 3,5 P7 = 3,5	-	-
Total rata-rata	-					3,59	Baik	1
Perspektif Bisnis Internal	MCE							
1. Inovasi Barang	1,191	1,044	1,016	1,008	1,007	1,053%	Baik	1
Perspektif Pertumbuhan dan Perkembangan	P1 = 119 P2 = 84 P3 = 100 P4 = 86 P5 = 88 P6 = 86 P7 = 86					P1 = 3,96 P2 = 2,8 P3 = 3,33 P4 = 2,86 P5 = 2,93 P6 = 2,86 P7 = 2,86		
Total rata-rata	-					3,0	Cukup	0
TOTAL KESELURUHAN								4

Sumber : data primer yang diolah