

Jejak Artikel:

Unggah: 12 Desember 2023;
Revisi: 14 Desember 2023;
Diterima: 14 Desember 2023;
Tersedia Online: 10 April 2024

Rancangan Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Metode *Balanced Scorecard* Pada CV. Angkasa Raya Teluk Kuantan

Tasya Vivaldie¹, Mariaty Ibrahim²

^{1,2}Universitas Riau

tasya.vivaldie2848@student.unri.ac.id

This study aims to assess performance using the balanced scorecard method across various perspectives: financial, customer, internal business processes, and growth and learning. The research employs a quantitative approach with primary and secondary data sources, involving 40 respondents from CV Angkasa Raya Teluk Kuantan employees, selected through accidental sampling. Data analysis, including validity and reliability tests, is conducted using SPSS 25. The findings indicate that (1) the financial perspective for CV Angkasa Raya Teluk Kuantan is generally positive, (2) the customer perspective reveals the company's ability to achieve customer satisfaction, (3) the internal business process perspective reflects favorable results in the areas of innovation, operations, and after-sales service, and (4) the growth and learning perspective suggests satisfactory employee satisfaction and effective training programs. The study provides a comprehensive assessment of performance measurement using the balanced scorecard method, offering insights into the company's strengths across various dimensions.

Keywords: *Balanced Scorecard, Design, Measurement, Method, Performance*

Pendahuluan

Dalam pandangan Putu & Ida (2018), pengukuran atau penilaian kinerja menjadi aspek yang sangat signifikan bagi suatu perusahaan. Hal ini disebabkan oleh kemampuan penilaian kinerja dalam memberikan informasi krusial mengenai keefektifan strategi dan implementasi perusahaan dalam suatu periode waktu tertentu.

Awan Febrianto (2015) juga menyampaikan pandangannya terkait penilaian kinerja perusahaan. Menurutnya, mengandalkan penilaian kinerja hanya dari segi keuangan dapat menimbulkan kelemahan. Hal ini karena mencapai kinerja keuangan yang baik seringkali dilakukan dengan mengorbankan kepentingan jangka panjang perusahaan.

Kinerja dapat dibagi menjadi keuangan dan non keuangan (Ozturk dan Coskun 2014). Ketika suatu perusahaan hanya melihat kinerja perusahaan dari aspek keuangan saja akan memberikan dampak baik dalam jangka waktu pendek, karena melalui aspek keuangan perusahaan hanya mengetahui keuntungan, piutang, dan utang saat itu saja sehingga akan berdampak pada perencanaan perusahaan dalam jangka waktu yang panjang.

Rudianto (2013) telah mengemukakan bahwa metode *balanced scorecard* bukan hanya sekadar melibatkan aspek keuangan, tetapi juga mempertimbangkan aspek-aspek non-keuangan seperti pelanggan, bisnis internal, pembelajaran, dan pertumbuhan. Minat peneliti untuk menjalankan studi di CV. Angkasa Raya Teluk Kuantan muncul karena perusahaan ini belum menerapkan metode *balanced scorecard* dalam mengukur kinerjanya. Sebelumnya, CV.

¹Coressponden: Tasya Vivaldie. Universitas Riau. Kampus Bina Widya Km 12,5 Simpang Baru, Kec. Tampan, Pekanbaru, Riau. tasya.vivaldie2848@student.unri.ac.id

eCo-Buss

Angkasa Raya Teluk Kuantan masih mengandalkan pengukuran kinerja yang bersifat tradisional dengan fokus utama pada aspek keuangan. Kondisi ini tentu saja tidak dapat memberikan informasi menyeluruh mengenai kinerja karyawan dan tingkat kepuasan konsumen yang dapat dinilai dari perspektif pelanggan, bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan, selain keterbatasan dalam mengevaluasi aspek-aspek di luar dimensi keuangan.

Tabel 1. Net Profit Margin CV. Angkasa Raya Teluk Kuantan Tahun 2017-2021

No.	Tahun	Total Penjualan (Rp)	Laba Bersih (Rp)	NPM
1.	2017	92.878.970.000	3.255.555.261	3,51%
2.	2018	78.816.470.000	2.589.335.951	3,29%
3.	2019	73.252.630.000	2.297.478.551	3,14%
4.	2020	19.319.190.000	390.599.551	2,02%
5.	2021	23.471.700.000	654.857.223	2,79%

Sumber : Laporan Keuangan CV. Angkasa Raya Teluk Kuantan

Berdasarkan data dalam Tabel 1, terlihat bahwa margin laba bersih mengalami penurunan setiap tahunnya. Analisis terhadap informasi tersebut juga menunjukkan bahwa laba bersih perusahaan mengalami penurunan secara konsisten dari tahun ke tahun. Konsep teoretis menyatakan bahwa apabila laba suatu perusahaan terus mengalami penurunan, hal ini dapat mencerminkan kurangnya produktivitas perusahaan, sehingga dapat merugikan kepercayaan stakeholder terhadap perusahaan (Agustina & Silvia, 2012). Menurut Harahap (sebagaimana disebutkan dalam Manurung & Silalahi, 2016), laba menjadi dasar perhitungan efisiensi dalam menjalankan perusahaan, serta menjadi tolok ukur dalam penilaian kinerja dan prestasi perusahaan.

Tabel 2. Rekapitulasi Target CV. Angkasa Raya Tahun 2017-2021

DEAL YTD TAHUN 2017-2021									
No	Tahun	Target				Real			
		Penjualan (Unit)		Pejualan (Rp)		Penjualan(Unit)		Penjualan(Rp)	
		Dt	ach	Dt	Ach	dt	Ytd	Dt	ytd
1.	2017	4000	3904	50.000.000.000	92.878.970.000	100%	98%	100%	186%
2.	2018	4000	3262	50.000.000.000	78.816.470.000	100%	82%	100%	157%
3.	2019	4000	2.767	50.000.000.000	73.252.630.000	100%	69%	100%	146%
4.	2020	4000	749	50.000.000.000	19.319.190.000	100%	19%	100%	38%
5.	2021	1.200	896	10.000.000.000	23.471.700.000	100%	23%	100%	23%

Sumber : Data Rekapitulasi Target CV. Angkasa Raya Teluk Kuantan

Berdasarkan tabel 2 dapat dilihat nilai penjualan mengalami fluktuasi terlihat dari penjualan tertinggi terdapat pada tahun 2017 sebesar 186%. Nilai penjualan terendah terdapat pada tahun 2021 yaitu sebesar 23%. Penurunan jumlah penjualan suatu perusahaan menandakan bahwa tidak adanya pertumbuhan usaha, maka semakin rendahnya produktivitas dapat menunjukkan dengan bahwa adanya permasalahan yang besar didalamnya. Ini bisa terkait dengan penurunan kapasitas penjualan atau harga, upaya promosi produk, atau kurang diminatinya suatu produk (Hani, 2015).

Pengukuran Kinerja Perusahaan

Menurut Supriyono (2019), pengukuran kinerja merupakan suatu langkah dalam menentukan baik buruknya kegiatan bisnis agar tercapainya tujuan strategis, mengurangi pemborosan, serta memberikan informasi yang cepat agar dapat melaksanakan penyempurnaan secara berkesinambungan.

Pengukuran kinerja merupakan evaluasi berkala terhadap efektivitas operasional organisasi, unit organisasi, dan individu karyawan, yang didasarkan pada tujuan, standar, dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya (Mulyadi, 2017).

Pengukuran kinerja memperhatikan keterkaitan antara tujuan yang telah direncanakan dengan hasil yang telah berhasil dicapai oleh perusahaan. Maka dari itu pengukuran kinerja merupakan suatu langkah untuk menentukan bagaimana kegiatan atau perilaku bekerja yang efektif, efisien sehingga perusahaan dapat mencapai tujuan perusahaan dengan penyempurnaan secara berkesinambungan.

Balanced Scorecard

Balanced scorecard terdiri dari dua kata, yaitu *balanced* dan *scorecard*. "*Balanced*" berarti seimbang, yang mengacu pada pengukuran kinerja personal atau karyawan yang seimbang antara dua perspektif, yakni keuangan dan non-keuangan, serta aspek jangka pendek dan jangka panjang, internal dan eksternal. Sedangkan "*scorecard*" memiliki makna kartu skor, yang digunakan untuk merencanakan skor yang akan dicapai di masa depan (Mulyadi, 2011).

Balanced scorecard merupakan pengembangan dari cara pengukuran keberhasilan organisasi atau perusahaan dengan mengintegrasikan beberapa teknik pengukuran atau penilaian kinerja yang sebelumnya terpisah. Ini terdiri dari empat perspektif, yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan (Hadari Nawawi, 2006).

Menurut Suci R.M. Koesomowidjojo (2017), *balanced scorecard* diakui sebagai alat untuk mengukur kinerja secara menyeluruh, mencakup aspek keuangan dan non-keuangan. Ini merupakan kerangka komprehensif yang menggambarkan visi dan strategi organisasi dalam suatu perangkat pengukuran kinerja, dengan empat perspektif, yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan.

Dengan demikian, *balanced scorecard* adalah sistem pengukuran kinerja karyawan yang mempertimbangkan dua perspektif, keuangan dan non-keuangan, serta memperhitungkan informasi jangka pendek dan jangka panjang, serta pengaruh internal dan eksternal terhadap perusahaan.

Perspektif Keuangan

Pendekatan perspektif keuangan dalam *balanced scorecard* menjadi sangat signifikan karena ukuran keuangan mencerminkan konsekuensi dari keputusan ekonomi yang diambil dalam tindakan ekonomi. Pengukuran keuangan ini mengindikasikan pelaksanaan, perencanaan, dan evaluasi implementasi strategi yang telah ditetapkan. Evaluasi ini tercermin dalam pencapaian sasaran yang dapat diukur secara khusus melalui parameter keuntungan, seperti pertumbuhan aktiva, pertumbuhan penjualan, dan pertumbuhan laba.

Beberapa rasio keuangan dapat digunakan dalam mengukur kinerja keuangan, termasuk tetapi tidak terbatas pada:

a. *Net Profit Margin* (NPM)

Net profit margin digunakan sebagai indikator untuk mengukur persentase dari laba bersih yang dihasilkan dari penjualan setelah dikurangi pajak, dan sekaligus menilai efisiensi pengeluaran, termasuk dalam aspek produksi, administrasi, dan pendanaan. Untuk melakukan perhitungan pada margin laba bersih ini, dapat menggunakan rumus:

$$\text{Net Profit Margin} = \frac{\text{Laba Bersih Sesudah Pajak}}{\text{Penjualan Bersih}} \times 100\%$$

(Suci R.M.Koesomowidjojo, 2017)

b. *Return On Assets* (ROA)

Return on assets adalah kemampuan suatu organisasi dalam menghasilkan laba relatif terhadap total aktiva yang dimilikinya. Untuk menghitung ROA rumus yang digunakan sebagai berikut:

$$\text{Return On Assets} = \frac{\text{EBIT}}{\text{Total Aktiva}} \times 100\%$$

(Suci R.M.Koesomowidjojo, 2017)

1. Perspektif Pelanggan

Menurut Suci R.M. Koesomowidjojo (2017), perspektif pelanggan menjadi faktor krusial dalam menilai keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan. Suatu organisasi perlu mampu menciptakan dan menyediakan produk atau jasa yang memiliki nilai tambah agar dapat mencapai kinerja keuangan yang optimal dalam jangka waktu yang cukup lama. Keberhasilan produk atau jasa dapat diukur dengan sejauh mana manfaatnya memenuhi atau bahkan melebihi harapan pelanggan.

Dalam konteks perspektif pelanggan, evaluasi dapat dilakukan melalui survei kepuasan konsumen dengan mengirimkan kuesioner kepada mereka. Hal ini bertujuan untuk mengukur tingkat kepuasan konsumen dan sejauh mana kebutuhan mereka terpenuhi. Pengukuran kepuasan konsumen menjadi elemen penting dalam upaya meningkatkan kualitas, efisiensi, dan efektivitas layanan. Indikator ini memberikan gambaran sejauh mana konsumen merasa puas atau tidak puas terhadap produk dan layanan yang disediakan oleh perusahaan.

2. Perspektif Proses Bisnis Internal

Suci R.M. Koesomowidjojo (2017) menyatakan bahwa perspektif proses bisnis internal melibatkan pengukuran semua kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan, baik oleh manajer maupun karyawan, untuk menciptakan produk yang dapat memuaskan pelanggan dan memenuhi harapan para pemegang saham. Dalam konteks ini, perusahaan memfokuskan perhatian pada tiga proses bisnis utama, yaitu:

- a. Proses Inovasi
Pada proses inovasi, unit bisnis melakukan penelitian terhadap perkembangan dan kebutuhan pelanggan, serta menciptakan produk atau jasa yang dapat memenuhi tuntutan tersebut.
- b. Proses Operasi
Proses operasi, yang dilaksanakan oleh setiap bisnis, menitikberatkan pada efisiensi proses, konsistensi, dan ketepatan waktu dalam penyediaan barang dan jasa kepada pelanggan.
- c. Pelayanan Purna Jual
Pengukuran terhadap pelayanan purna jual kepada pelanggan merupakan tahap terakhir dalam evaluasi proses bisnis internal. Pentingnya pengukuran ini terletak pada dampaknya terhadap tingkat kepuasan pelanggan, sehingga menjadi aspek krusial dalam proses bisnis internal.

3. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan mengindikasikan kemampuan suatu organisasi untuk bertahan dan berkembang, sesuai dengan tuntutan eksternal yang ada. Perspektif ini dapat diamati melalui:

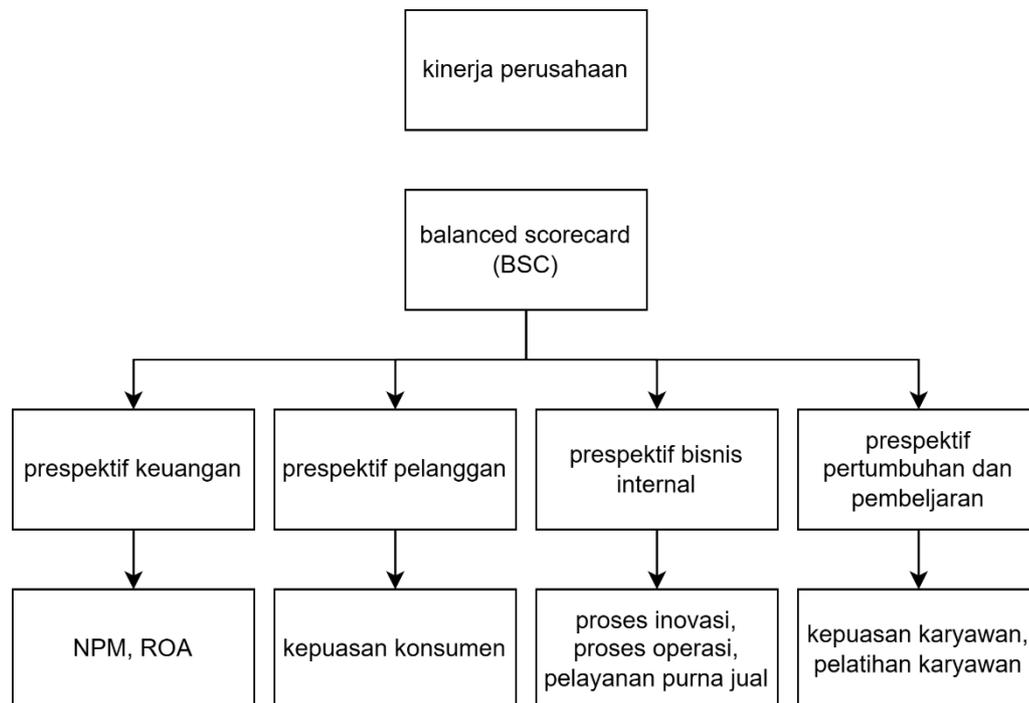
- a. Tingkat kepuasan karyawan
Kepuasan karyawan dalam lingkungan kerja berdampak pada pertumbuhan organisasi. Karyawan yang merasa nyaman di tempat kerja cenderung memberikan kinerja yang lebih baik. Dalam penelitian ini, tingkat kepuasan karyawan diukur melalui survei kepuasan karyawan dengan mendistribusikan kuesioner kepada mereka.

- b. Tingkat pelatihan karyawan
Tingkat pelatihan karyawan digunakan untuk mengevaluasi persentase karyawan yang telah menerima pelatihan dari perusahaan. Indikator ini penting untuk menjaga dan meningkatkan keterampilan, keahlian, dan pengetahuan karyawan sehingga mereka tetap kompeten dalam menjalankan tugasnya. Persentase pelatihan karyawan dapat dihitung menggunakan rumus berikut: [rumus tidak disertakan dalam pertanyaan].:

$$\text{Tingkat Pelatihan Karyawan} = \frac{\text{Jumlah Karyawan Yang Dilatih}}{\text{Total Jumlah Karyawan}} \times 100\%$$

(Suci R.M.Koesomowidjojo, 2017)

Kerangka Pemikiran



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Metode

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan metode analisis deskriptif. Penelitian kuantitatif adalah penelitian yang mempergunakan data angka dengan berbagai klasifikasi dalam bentuk persentase, frekuensi, nilai rata-rata dan angka (Marzuki,2005). Metode deskriptif adalah penelitian yang bertujuan menggambarkan suatu kondisi atau fenomena tertentu, tidak memilah-milah atau mencari faktor-faktor atau variabel tertentu.

Sampel

Menurut Usman & Akbar (2017) sampel adalah sebagian anggota populasi yang diambil dengan menggunakan teknik tertentu yang disebut dengan teknik sampling. Sehingga dari sampel ini diharapkan dapat mewakili populasi yang ada yaitu karyawan dan pelanggan CV. Angkasa Raya Teluk Kuantan. Sugiyono (2019) menjelaskan bahwa Sampling Jenuh merupakan metode pemilihan sampel di mana seluruh anggota populasi menjadi sampel. Dalam penelitian

eCo-Buss

ini, digunakan Teknik Sampling Jenuh, di mana seluruh populasi yang terdiri dari 40 orang dijadikan sampel.

Kuisisioner digunakan untuk mengumpulkan informasi untuk studi seperti ini, dan bekerja dengan memiki responden (atau karyawan dan konsumen) untuk menjawab serangkaian pertanyaan tentang topik penelitian. Serta *observation* atau pengamatan merupakan pengumpulan data dengan memperhatikan atau melihat kegiatan yang sedang berlangsung.

Tabel 3. Konsep Operasional Variabel dan Analisis

Variabel	Alat Ukur	Dimensi	Indikator	Pernyataan
Kinerja Perusahaan	Balanced Scorecard	Perspektif keuangan	1. NPM 2. ROA	
		Perspektif Pelanggan	Kepuasan konsumen	
		Perspektif Bisnis Internal	1. Proses Inovasi 2. Proses Operasi 3. Pelayanan Purna Jual	
			1. Kepuasan karyawan	1) Lokasi CV. Angkasa Raya Teluk Kulantan strategis. 2) CV. Angkasa Raya Teluk Kuantan sering memberikan penawaran yang menarik. 3) Produk yang dijual beragam dan bervariasi. 4) Produk memiliki harga yang terjangkau. 5) Penyusunan produk sesuai jenis barang 6) Karyawan memberikan pelayanan dengan cepat dan tanggap. 7) Pelanggan diberikan pelayanan yang ramah dan sopan. 8) Penampilan karyawan menarik, rapi dan sopan. 9) Memiliki tempat yang bersih dan nyaman. 10) Lahan parkir yang memadai dan aman.
		Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran	2. Pelatihan karyawan	1) Saya merasa senang dengan hasil kerja saya. 2) Lingkungan kerja saya harmonis dan kondusif. 3) Saya bangga dan loyal terhadap pekerjaan saya. 4) Atasan berlaku adil terhadap semua karyawan. 5) Atasan saya menunjukkan sedikit ketertarikan dalam memperhatikan bawahannya. 6) Saya mendapatkan dukungan yang baik dari atasan dan rekan kerja dalam melaksanakan tugas. 7) Atasan memperhatikan kesejahteraan karyawan. 8) Adanya jaminan atas kesehatan/keselamatan kerja. 9) Atasan tidak menegur saya didepan umum 10) Atasan menilai positif hasil pekerjaan saya.

Hasil

Analisis Deskriptif

1. Perspektif Keuangan

a. *Net profit margin* (NPM)

Tabel 4. *Net Profit Margin* Cv. Angkasa Raya Teluk Kuantan 2017-2021

Tahun	Keterangan		
	Laba Bersih	Penjualan	NPM
2017	Rp 3,255,555,261	Rp92,878,970,000	3.51%
2018	Rp2,589,335,951	Rp78,816,470,000	3.29%
2019	Rp2,297,478,551	Rp73,252,630,000	3.14%
2020	Rp390,599,551	Rp19,319,190,000	2.02%
2021	Rp654,857,223	Rp23,471,700,000	2.79%

Sumber : Data Diolah 2023

Dari data NPM yang tertera dalam Tabel 4, terlihat bahwa terjadi penurunan dari tahun 2017 hingga 2020, namun mengalami kenaikan sebesar 0,76% pada tahun 2021. Rata-rata NPM sebesar 2,95%, yang mengindikasikan bahwa kinerja perspektif keuangan perusahaan, jika dinilai dari nilai NPM, dapat dianggap kurang baik.

b. *Return On Assets* (ROA)

Tabel 5. *Return On Assets* (ROA) CV. Angkasa Raya Teluk Kuantan 2017-2021

Tahun	Keterangan		
	EBIT	Total Aktiva	ROA
2017	Rp11,909,185,850	Rp4,960,776,250	240%
2018	Rp9,626,233,800	Rp3,252,184,050	295%
2019	Rp8,844,195,900	Rp3,252,184,050	271%
2020	Rp2,390,507,300	Rp1,001,565,511	238%
2021	Rp2,842,875,600	Rp1,466,773,061	193%

Sumber : Data Diolah 2023

Berdasarkan pada tabel 5 ROA mengalami fluktuasi. Terlihat nilai ROA tertinggi pada tahun 2018 sebesar 296%. Sedangkan nilai ROA terendah pada tahun 2021 yaitu sebesar 193%. Pada tahun 2017 didapati nilai ROA sebesar 240 dan mengalami penurunan pada tahun 2019 dengan nilai 271%. Pada tahun 2020 nilai ROA sebesar 238%. Secara keseluruhan nilai rata-rata untuk ROA sebesar 248% dengan ini menunjukkan bahwa kinerja perspektif keuangan pada perusahaan jika dilihat dari ROA dapat dikatakan baik.

2. Perspektif Pelanggan

Tabel 6. Rekapitulasi Jawaban Responden Terhadap Perspektif Pelanggan Berdasarkan Kepuasan Konsumen

No	Dimensi	Skor	Kategori
1	Perspektif Pelanggan	3.276	Baik
Jumlah		3.276	Baik

Sumber : Data Diolah, 2023

Pada tabel diatas menunjukkan jawaban dari responden penelitian mengenai item pernyataan kepuasan konsumen CV. Angkasa Raya Teluk Kuantan memperoleh skor yaitu sebesar 3.276 yang berada pada rentang 3063-3783 dengan kategori baik. Pada kategori tersebut bisa diartikan bahwa CV. Angkasa Raya Teluk Kuantan mampu menciptakan kepuasan pada konsumen. Hal ini dibuktikan dari hasil penelitian terhadap pelanggan CV. Angkasa Raya Teluk Kuantan yang banyak memberikan jawaban setuju dari pada tidak setuju.

3. Perspektif Proses Bisnis Internal

1. Proses inovasi

Dalam wawancara yang dilakukan peneliti bersama manajer CV. Angkasa Raya Teluk Kuantan bahwa perusahaan tidak memiliki inovasi produk, produk utamanya adalah sepeda motor. Adapun inovasi produk baru akan dilakukan oleh pabrik Yamaha itu sendiri. inovasi produk biasanya dilakukan pertahun berdasarkan kebutuhan pelanggan serta juga dilihat dari perkembangan zaman. Produk inovasi ini dilakukan sebanyak 1 hingga 2 kali dalam setahun.

Berdasarkan penjelasan diatas, perusahaan CV. Angkasa Raya Teluk Kuantan dalam proses inovasi dapat dikatakan baik, karena memiliki inovasi yang dikeluarkan oleh pabrik sehingga mampu meningkatkan daya saing perusahaan dimasa yang akan datang serta dapat meningkatkan profit penjualan perusahaan.

2. Proses operasi

Dalam wawancara yang dilakukan peneliti bersama manajer CV. Angkasa Raya Teluk Kuantan bahwan perusahaan hanya memiliki tahapan jual beli, yaitu, pelanggan memiliki produk yang diminati kemudian karyawan CV. Angkasa Raya Teluk Kuantan melakukan penginputan data dan menyiapkan segala berkas yang harus diisi oleh pelanggan. Hal ini dapat disimpulkan proses operasi CV. Angkasa Raya Teluk Kuantan ridak memiliki perubahan yang berarti dinilai cukup baik.

3. Pelayanan purna jual

Dalam wawancara antara peneliti dan manajer CV. Angkasa Raya Teluk Kuantan, disampaikan bahwa perusahaan mengimplementasikan berbagai layanan purna jual untuk menjaga hubungan yang baik dengan pelanggan. Upaya tersebut melibatkan pelayanan terhadap produk, seperti pemeliharaan, perbaikan, atau penggantian suku cadang sesuai kebutuhan. Perusahaan juga secara rutin melakukan survei kepuasan konsumen dalam konteks layanan purna jual. Berdasarkan hasil survei kepuasan konsumen yang dilakukan oleh peneliti, pelayanan CV. Angkasa Raya Teluk Kuantan dinilai memberikan hasil yang baik.

4. Persepkatif Pertumbuhan dan Pembelajaran

a. Kepuasan Karyawan

Tabel 7. Rekapitulasi Jawaban Responden Terhadap Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran Berdasarkan Kepuasan Karyawan

No	Dimensi	Skor	Kategori
1	Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran	1.464	Cukup Baik

Sumber : Data Diolah, 2023

Pada tabel diatas menunjukkan jawaban dari responden penelitian mengenai item pernyataan kepuasan karyawan CV. Angkasa Raya Teluk Kuantan memperoleh skor yaitu sebesar 1.464 yang berada pada rentang 1172-1532 dengan kategori cukup baik. Pada kategori tersebut bisa diartikan bahwa CV. Angkasa Raya Teluk Kuantan mampu menciptakan kepuasan pada karyawan.

b. Tingkat Pelatihan Karyawan

Tabel 8. Tingkat Pelatihan Karyawan CV. Angkasa Raya Teluk Kuantan Tahun 2017-2021

No	Tahun	Jumlah Karyawan yang dilatih	Jumlah Karyawan	Tingkat Pelatihan Karyawan
1	2017	8	43	18.6
2	2018	10	43	23.2
3	2019	10	43	23.2
4	2020	5	40	12.5
5	2021	7	40	17.5

Sumber: Data diolah, 2023

Dari data yang tercantum dalam Tabel 8, terlihat bahwa tingkat pelatihan karyawan CV. Angkasa Raya Teluk Kuantan mengalami peningkatan pada tahun 2018 dan 2019 dibandingkan dengan tahun 2017. Meskipun mengalami penurunan pada tahun 2020 dan 2021, secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa pelatihan karyawan di CV. Angkasa Raya Teluk Kuantan dinilai cukup baik.

Pembahasan Perancangan Pengukuran Kinerja Berdasarkan *Balanced Scorecard*

Tabel 9. Validasi *Balanced Scorecard* CV. Angkasa Raya Teluk Kuantan

No	Perspektif	Sasaran Strategi	Inisiatif strategi	
1	Perspektif Keuangan	1. NPM 2. ROA	1. Meningkatkan laba bersih perusahaan 2. Meningkatkan pengembalian assets	1. Tidak Baik 2. Baik
2	Perspektif Pelanggan	Kepuasan Konsumen	Melakukan survey terhadap konsumen	Baik
3	Perspektif Proses Bisnis Internal	1. Proses inovasi 2. Proses operasi 3. Pelayanan purna jual	1. Melakukan inovasi produk 2. Menjelaskan produk kepada konsumen 3. Pelayanan yang diberikan kepada konsumen setelah transaksi jual beli	1. Baik 2. Cukup Baik 3. Baik
4	Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran	1. Kepuasan karyawan 2. Tingkat pelatihan karyawan	1. Melakukan survey kepada karyawan 2. Memberikan pelatihan kepada karyawan	1. Cukup 2. Baik

1. Perspektif Keuangan

Dalam evaluasi perspektif keuangan, dilakukan pengujian terhadap dua rasio, yaitu Net Profit Margin (NPM) dan Return On Assets (ROA), terhadap perusahaan CV. Angkasa Raya Teluk Kuantan. Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai NPM mengalami penurunan seiring waktu, dengan nilai tertinggi pada tahun 2017 mencapai 3,51%, terendah pada tahun 2020 sebesar 2,02%, dan rata-rata NPM sebesar 2,95%. Kriteria NPM menunjukkan bahwa nilai NPM di bawah 6%, yang mengindikasikan bahwa performa keuangan CV. Angkasa Raya Teluk Kuantan dapat dikategorikan sebagai kurang baik. Sementara itu, hasil pengujian rasio Return On Assets (ROA) menunjukkan fluktuasi nilai. ROA mencapai nilai tertinggi pada tahun 2018 sebesar 295% dan nilai terendah pada tahun 2021 sebesar 193%, dengan rata-rata ROA sebesar 248%. Kriteria ROA menunjukkan bahwa nilai ROA di atas 7%, sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja keuangan CV. Angkasa Raya Teluk Kuantan dapat dikategorikan sebagai baik.

2. Perspektif Pelanggan

Dalam perspektif pelanggan digunakan kepuasan Konsumen sebagai alat ukur yang diuji pada CV. Angkasa Raya Teluk Kuantan, hasilnya adalah sebagai berikut:

Tabel 10. Hasil Kesenjangan Responden Tingkat Kepuasan Konsumen

No	Item Pernyataan	Kategori					Total
		SS	S	CS	KS	STS	
1	Lokasi CV. Angkasa Raya Teluk Kuantan strategis	36 40%	42 46,7%	12 13,3%	0 0%	0 0%	90 100%
2	CV. Angkasa Raya Teluk Kuantan sering memberikan penawaran yang menarik	33 36,7%	43 47,8%	13 14,4%	1 1,1%	0 0%	90 100%
3	Produk yang dijual beragam	27	51	12	0	0	90

eCo-Buss

No	Item Pernyataan	Kategori					Total
		SS	S	CS	KS	STS	
	dan bervariasi	30%	56,7%	13,3%	0%	0%	100%
4	Produk memiliki harga yang terjangkau	34 37,8%	44 48,9%	12 13,3%	0 0%	0 0%	90 100%
5	Penyusunan produk sesuai jenis barang	29 32,2%	48 53,3%	13 14,4%	0 0%	0 0%	90 100%
6	Karyawan memberikan pelayanan dengan cepat dan tanggap	29 32,3%	49 54,4%	12 13,3%	0 0%	0 0%	90 100%
7	Pelanggan diberikan pelayanan yang ramah dan sopan	23 25,6%	48 53,3%	19 21,1%	0 0%	0 0%	90 100%
8	Penampilan karyawan menarik, rapi dan sopan	19 21,1%	45 50%	25 27,8%	1 1,1%	0 0%	90 100%
9	Memiliki tempat yang bersih dan nyaman	22 24,4%	47 52,2%	21 23,3%	0 0%	0 0%	90 100%
10	Lahan parkir yang memadai dan aman	27 30%	53 58,9%	10 11,1%	0 0%	0 0%	90 100%
Jumlah		279	470	149	2	0	900
Skor		1.395	1.880	447	4	0	3.276
kategori		BAIK					

Berdasarkan tabel diatas hasil survey kepuasan konsumen CV. Angkasa Raya Teluk Kuantan Menunjukkan hasil yang baik. Hal ini dapat disimpulkan bahwa perusahaan CV. Angkasa Raya Teluk Kuantan mampu memberikan kepuasan konsumen.

3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Dalam perspektif proses bisnis internal digunakan 3 pengukuran yaitu, Proses Inovasi, Proses Operasi, dan Pelayanan Purna Jual. Ketiga pengukuran itu diuji ke perusahaan CV. Angkasa Raya Teluk Kuantan, hasilnya adalah sebagai berikut:

a. Proses Inovasi

Dalam wawancara yang dilakukan peneliti bersama manajer CV. Angkasa Teluk Kuantan bahwa perusahaan tidak memiliki inovasi produk, produk utamanya adalah sepedamotor. Adapun inovasi produk baru akan dilakukan oleh pabrik Yamaha itu sendiri. inovasi produk ini biasanya dilakukan pertahun berdasarkan kebutuhan pelanggan serta juga dilihat dari perkembangan zaman.

Berdasarkan penjelasan diatas, perusahaan CV. Angkas Raya Teluk Kuantan dalam proses inovasi yang baik, karena memiliki produk inovasi yang dikeluarkan oleh pabrik sehingga mampu meningkatkan daya saing perusahaan dimasa yang akan datang serta dapat meningkatkan profit penjualan perusahaan.

b. Proses Operasi

Dalam wawancara yang dilakukan peneliti bersama manajer CV. Angkasa Raya Teluk Kuantan bahwa perusahaan hanya memiliki tahapan jual beli, yaitu pelanggan memilih produk yang diminati kemudian karyawan CV. Angkasa Raya Teluk Kuantan melakukan penginputan data dan menyiapkan segala berkas yang harus diisi oleh pelanggan, kemudian terakhir proses pembayaran yang dilakukan oleh pelanggan. Hal ini dapat disimpulkan bawah proses operasi CV. Angkasa Raya tidak memiliki perubahan yang berarti dinilai cukup baik.

c. Pelayanan Purna Jual

Dalam wawancara yang dilakukan peneliti bersama manajer CV. Angkasa Raya Teluk Kuantan perusahaan melakukan berbagai layanan purna jual untuk tetap menjaga hubungan dengan para pelanggannya. Perusahaan melakukan berbagai cara seperti melakukan pelayanan atas produk yang menyangkut dalam hal permintaan

eCo-Buss

pemeliharaan, perbaikan kerusakan atau penggantian suku cadang. Dalam layanan purnal jual ini perusahaan juga melakukan survey kepuasan pelanggan secara berkala. dan berdasarkan survey kepuasan pelanggan yang peneliti lakukan terhadap pelayanan CV. Angkasa Raya memperoleh hasil yang baik.

4. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Dalam perspektif pertumbuhan dan pembelajaran digunakan 2 pengukuran yaitu: Kepuasan Karyawan dan Tingkat Pelatihan Karyawan. Kedua pengukuran itu diuji ke perusahaan CV. Angkasa Raya Teluk Kuantan, hasilnya adalah sebagai berikut:

a. Kepuasan Karyawan

Tabel 11. Hasil Kesenjangan Responden Berdasarkan Kepuasan Karyawan

No	Item Pernyataan	Kategori					Total
		SS	S	CS	KS	STS	
1	Saya murasa sunang dungan hasil kurja saya	10 25%	16 40%	12 30%	2 5%	0 0%	40 100%
2	Lingkungan kurja saya harmonis dan kondusif	9 22,5%	15 37,5%	13 32,5%	2 5%	1 2,5%	40 100%
3	Saya bangga dan loyal turhadap pukurjaan saya	7 17,5%	17 42,5%	13 32,5%	3 7,5%	0 0%	40 100%
4	Atasan bur laku adil turhadap sumua karyawan	11 27,5%	9 22,5%	16 40%	3 7,5%	1 2,5%	40 100%
5	Atasan saya mununjukkan sudikit kuturtarikan dalam mumpurhatikan bawahannya	8 20%	12 30%	14 35%	6 15%	0 0%	40 100%
6	Saya mundapatkan dukungan yang baik dari atasan dan rukan kurja dalam mulaksanakan tugas	4 10%	14 35%	16 40%	5 12,5%	1 2,5%	40 100%
7	Atasan mumpurhatikan kusujahturaan karyawan	10 25%	17 42,5%	10 25%	2 5%	1 2,5%	40 100%
8	Adanya jaminan atas kusuhatan/kusulamatan kurja	9 22,5%	18 45%	9 22,5%	4 10%	0 0%	40 100%
9	Atasan tidak munugur saya didupan umum	3 7,5%	20 50%	17 42,5%	0 0%	0 0%	40 100%
10	Atasan munilai positif hasil pukurjaan saya	0 0%	21 52,5%	17 42,5%	2 5%	0 0%	40 100%
Jumlah		71	159	137	29	4	400
Skor katugori		355	636	411	58	4	1.464
		Cukup Baik					

Berdasarkan tabel diatas hasil survey kepuasan karyawan CV. Angkasa Raya Teluk Kuantan Menunjukkan hasil yang cukup baik. Hal ini dapat disimpulkan bahwa perusahaan CV. Angkasa Raya Teluk Kuantan mampu memberikan kepuasan karyawan.

b. Tingkat Pelatihan Karyawan

Hasil uji tingkat pelatihan karyawan mengalami peningkatan pada tahun 2021 dari pada tahun 2020 yaitu sebesar 12,5 ke 17,5. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat pelatihan karyawan dinyatakan baik karna mengalami peningkatan.

Kesimpulan

Pada perspektif keuangan diperoleh hasil yang menunjukkan bahwa perspektif keuangan pada CV. Angkasa Raya Teluk Kuantan berdasarkan NPM masi tidak baik/buruk yang berarti perusahaan tidak memiliki kemampuan dalam meningkatkan keuntungan bersih. Dan

berdasarkan ROA didapati hasil yang baik, yang menandakan perusahaan mampu memperoleh keuntungan dari aktiva; Pada perspektif pelanggan diperoleh hasil yang baik yang menunjukkan perusahaan mampu menciptakan kepuasan konsumen; Pada perspektif proses bisnis internal menunjukkan bahwa proses inovasi, proses operas, dan pelayanan purnal jual diperoleh hasil yang baik; Pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran menunjukkan bahwa kepuasan karyawan memperoleh hasil yang cukup baik, dan untuk tingkat pelatihan karyawan memperoleh hasil yang baik.

Daftar Pustaka

- Agustina, & Silvia. (2012). Pengaruh Rasio Keuangan Terhadap Perubahan Laba Pada Perusahaan Manufaktur Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia. *Jurnal Wira Ekonomi Mikroskil*, 2(112), 113–122.
- Febrianto, A. (2015). Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Metode Pendekatan Balanced Scorecard.
- Manurung, C. S., & Silalahi, E. R. . (2016). Analisis Rasio Keuangan Dalam Memprediksi Perubahan Laba Pada Perusahaan Manufaktur Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia (Bei). *Jurnal Riset Akuntansi Keuangan*, 2(1), 35– 62.
- Nawawi, Hadari. (2006). *Manajemen Keuangan*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Pika, P. A. T. P., & Dharmadiaksa, I. B. (2018). Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Menggunakan Konsep Balanced Scorecard Pada Pt. Bpr Sari Sedana. *E-Jurnal Akuntansi*, 22(2), 1253-1280.
- Elif ,Ozturk. Dan Ali C. 2014. A Strategic Approach to Performance Management in Banks: The Balanced scorecard. *Accounting and Finance Research*, 3 (3), hal.151-158.
- Hani, S. (2015). *Teknik Analisa Laporan Keuangan*. UMSU Press.
- Supriyono, R. . (2019). *Manajemen Biaya (Suatu Reformasi Pengelolaan Bisnis) (Edisi 1)*. Bpfe-Yogyakarta.
- Mulyadi. 2001. *Balanced Scorecard: Alat Manajemen Kontemporer Untuk Melipatgandakan Kinerja Keuangan Perusahaan*, Edisi Ke-1 Jakarta: Salemba Empat.
- Mulyadi. 2007. *Sistem Perencanaan Dan Pengendalian Manajemen: Sistem Pelipatganda Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Salemba Empat
- Koseomowidjojo, R.M. Suci. 2017 *Balanced Scorecard: Model Pengukuran Kinerja. Organisasi dengan Empat Perspektif*. Jakarta : Raih Asa Sukses
- Kaplan, R. S., Dan Norton, D. P. 2000. *Balanced Scorecard: Menerapkan Strategi Menjadi Aksi*. Jakarta: Erlangga
- Retnawan, W. A. D., Kindangen, P., & L. Sepang, J. (2016). Pendekatan Balance Scorecard (Studi Kasus Pada Pt United Tracktor, Tbk). *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 16(03), 219–229.