

ANALISIS KINERJA DENGAN MENGGUNAKAN METODE BALANCE SCORECARD

Mega Puspita Sary
megapuspitasy.id@gmail.com
Titik Mildawati

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

ABSTRACT

This research aimed to find out companies' performance which was measured by financial, customers', internal business process, learning and growth perspective. The research was qualitative and the population was PT. Babatan Kusuma Jaya. Moreover, the data were the company's financial statements, questionnaires, interviews, and company's data. Based on the research result, for 3 years (2018-2020), it showed that: 1) financial perspective had increased its NPM, ROE, and CR was categorized good, while ROA was categorized bad due to some criteria which were given within the research; 2) customers' perspective showed that customers' merged could be categorized good and the customers felt very satisfied on service, facility, product quality, and quantity which had been acquired by company. However, on customers' perspective it was bad; 3) internal business process showed that company was able to have innovation, operation and post-service to customers which could gives satisfaction for product and increase its sales; 4) learning and growth perspective showed that each employees were able to provide profits for company and provide satisfaction to employees and the company could maintain the employees to work together.

Keywords: financial perspective, customers' perspective, internal business process perspective, learning and growth perspective

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kinerja perusahaan yang diukur dari perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif dan objek yang digunakan adalah PT Babatan Kusuma Jaya. Data yang digunakan pada penelitian ini adalah laporan keuangan, kuesioner, wawancara dan data perusahaan. Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa selama tiga tahun dari tahun 2018-2020, 1) perspektif keuangan mengalami pada indikator NPM, ROE dan CR dikategorikan baik sedangkan ROA dikategorikan buruk menurut kriteria yang telah ditetapkan pada penelitian ini. 2) perspektif pelanggan menunjukkan bahwa pada akuisisi pelanggan dikategorikan baik dan pelanggan merasa sangat puas atas pelayanan, fasilitas, kualitas dan kuantitas produk yang dihasilkan perusahaan, namun pada retensi pelanggan menunjukkan kategori buruk. 3) perspektif proses bisnis internal menunjukkan bahwa perusahaan mampu dalam menghasilkan inovasi, operasi dan layanan purna jual yang dapat memuaskan serta meningkatkan penjualan. 4) perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menunjukkan bahwa setiap karyawan mampu dalam menghasilkan keuntungan bagi perusahaan dan dapat memberikan kepuasan untuk karyawan serta mampu dalam mempertahankan karyawan untuk tetap bekerja sama di dalam perusahaan.

Kata Kunci: perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan

PENDAHULUAN

Perkembangan zaman yang semakin pesat akhir-akhir ini membuat persaingan dalam dunia bisnis turut bersaing secara ketat. Perusahaan terpacu untuk menciptakan suatu persaingan yang sehat dengan menjadikan bidang usaha yang lebih inovatif dan modern. Persaingan ini yang menuntut perusahaan dalam memacu usahanya untuk peduli dan

memaksimalkan perumusan dan penyempurnaan strategi bisnisnya. Dalam rangka mengetahui strategi bisnis berjalan dengan optimal dan memenangkan persaingan tersebut, perusahaan hendaklah melakukan evaluasi terhadap kinerja dan mengetahui bagaimana efektivitas dari kinerja perusahaannya.

Evaluasi terhadap kinerja diperlukan bagi suatu perusahaan atau organisasi demi terjaminnya keberlangsungan hidup perusahaan atau organisasi. Pengukuran kinerja menjadi suatu hal yang sangat diperlukan dan penting berkaitan dengan penyusunan tujuan di masa depan dan mengevaluasi bagaimana performa dari perusahaan. Perusahaan dapat mengukur kinerjanya dengan berbagai metode atau pendekatan yang berkembang dan telah banyak digunakan. Pengukuran kinerja dengan menggunakan metode *balance scorecard* salah satu metode yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja perusahaan.

Pengukuran kinerja *balance scorecard* menyempurnakan ukuran kinerja masa lalu dan ukuran kinerja masa depan menyatukan berbagai perspektif dalam manajemen di perusahaan di perusahaan. Pengukuran kinerja dengan *balance scorecard* akan membantu manajemen untuk lebih memfokuskan pada ukuran kinerja sekaligus menyeimbangkan keempat perspektif dari *balance scorecard*. Empat perspektif dari *balance scorecard* dimana akan diukur adalah perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. *Balance scorecard* merupakan metode pengukuran kinerja yang efektif dalam membantu perusahaan untuk mengukur kinerja dengan tepat serta lingkup pengukuran yang luas dan menyeluruh. Metode tersebut memiliki keunggulan dalam membantu perusahaan untuk memiliki ukuran yang dapat dijadikan sebagai landasan dalam melakukan perbaikan strategis.

Berdasarkan pemaparan mengenai pentingnya perusahaan dalam mengukur kinerja dengan metode *balance scorecard*, perusahaan properti menjadi suatu objek penelitian yang menarik untuk dilakukan pengukuran kinerjanya. Perusahaan properti yang saat ini masih ditengah pandemi mengalami kondisi yang cukup stabil dan kondusif serta masih tetap menjadi alternatif pilihan dalam berinvestasi karena nilai aset yang dimilikinya cenderung terus meningkat. Hal ini menjadi dasar bahwa perusahaan properti perlu mengukur kinerjanya dengan *balance scorecard* untuk tetap bertahan demi keberlangsungan perusahaan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, peneliti ingin mengukur kinerja PT Babatan Kusuma Jaya dengan menggunakan metode *balance scorecard*. Maka dari itu, peneliti tertarik dalam menganalisis dan menentukan judul skripsi "Analisis Kinerja PT Babatan Kusuma Jaya dengan Menggunakan Metode *Balance Scorecard*". Berdasarkan latar belakang masalah maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah 1) bagaimana kinerja PT Babatan Kusuma Jaya diukur dari perspektif keuangan?; 2) bagaimana kinerja PT Babatan Kusuma Jaya diukur dari perspektif pelanggan?; 3) bagaimana kinerja PT Babatan Kusuma Jaya diukur dari perspektif proses bisnis internal?; 4) bagaimana kinerja PT Babatan Kusuma Jaya diukur dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan?. Tujuan yang ingin dicapai adalah untuk mengetahui kinerja PT Babatan Kusuma Jaya diukur dari perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

TINJAUAN PUSTAKA

Balance Scorecard

Mulyadi (2014) menyatakan bahwa terdapat dua kata yang ada di dalam *balance scorecard* yaitu *scorecard* yang artinya kartu skor dan *balance* yang artinya berimbang. Pada kata *balance* (berimbang) berarti dirancang sebagai bukti bahwa kinerja yang akan diukur secara seimbang. *Scorecard* (kartu skor) digunakan sebagai alat dalam mencatat perbandingan antara skor yang ingin ditargetkan dengan hasil skor kinerja yang sesungguhnya. Maka dari itu, kinerja perusahaan yang akan diukur berlandaskan pada kartu skor yang telah dibuat secara berimbang dengan melihat pada ukuran kinerja pada

empat perspektif antara lain perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

Koesomowidjojo (2017:45) menjelaskan bahwa perspektif keuangan akan tetap digunakan karena perannya yang penting dalam tindakan ekonomis perusahaan dimana akan memberikan hasil dari kinerja yang selama ini dikerjakan. Mengukur kinerja keuangan akan memberikan ukuran sebagai arahan bagaimana strategi, penerapan hingga pelaksanaannya dapat berdampak secara langsung atau tidak terhadap meningkatnya laba perusahaan.

Koesomowidjojo (2017:63) menjelaskan bahwa para manajemen akan mengidentifikasi pelanggan dan pangsa pasar hingga mengidentifikasi ukuran kinerja unit bisnis pada segmen target. Perspektif pelanggan akan diukur akuisisi pelanggan baru, kepuasan pelanggan, dan retensi pelanggan. Perspektif pelanggan akan memberikan kemungkinan bagi para manajemen untuk menjelaskan strategi yang berfokus pada pelanggan dan pasar.

Koesomowidjojo (2017) menyatakan bahwa setiap perusahaan mempunyai proses dalam menciptakan nilai bagi pelanggan dan memperoleh hasil keuangan yang baik. Terdapat rantai nilai proses bisnis internal yang terbagi atas tiga nilai proses bisnis internal utama yaitu proses inovasi, proses operasi dan proses layanan purna jual.

Koesomowidjojo (2017:73) menjelaskan bahwa pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan akan mengidentifikasi berbagai sarana utama yang ada didalam perusahaan yang harus dibentuk dan ditingkatkan untuk menciptakan pertumbuhan dan meningkatkan kinerja jangka panjang.

Keuntungan *Balance Scorecard*

Terdapat keuntungan dalam memanfaatkan *balance scorecard* dalam melakukan pengukuran kinerja pada perusahaannya, antara lain: 1) menerjemahkan dan memperjelas visi, misi dan strategi perusahaan; 2) komprehensif, pengukuran kinerja dengan menggunakan *balance scorecard* akan menilai secara keseluruhan tidak hanya melakukan penilaian terhadap perspektif keuangan melainkan perspektif yang lainnya seperti perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan; 3) koheren, sasaran strategik yang ditetapkan pada seluruh perspektif baik perspektif keuangan hingga perspektif non keuangan harus memiliki hubungan sebab akibat secara langsung dan tidak langsung; 4) seimbang, Keseimbangan dari sasaran strategik yang telah dihasilkan oleh sistem perencanaan strategik penting dalam memberikan kinerja keuangan yang berkesinambungan dan sesuai dengan apa yang diinginkan oleh perusahaan baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang; dan 5) terukur, keterukuran sasaran strategik yang telah dihasilkan oleh sistem perencanaan strategik akan menghasilkan tercapainya berbagai sasaran strategik yang dihasilkan oleh seluruh sistem.

Kinerja Perusahaan dan Pengukuran Kinerja

Kinerja merupakan penggambaran tentang suatu pencapaian dari agenda kegiatan yang dilakukan dalam rangka mewujudkan visi, misi, strategi dan target tujuan perusahaan yang telah dicantumkan pada rencana strategis perusahaan (Moehariono, 2012:95). Hery (2017) mengatakan bahwa kegiatan pengukuran kinerja merupakan komponen yang penting bagi manajemen melakukan pengendalian, hal ini dilakukan dalam rangka mengetahui dan mengevaluasi tingkat kesuksesan yang dicapai perusahaan sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Visi, Misi, dan Strategi

Koesomowidjojo (2017:90) menyatakan bahwa visi merupakan serangkaian kalimat yang mengemukakan apa yang diinginkan dari sebuah perusahaan yang berorientasi pada jangka panjang. Koesomowidjojo (2017:90) menyatakan bahwa misi merupakan pernyataan

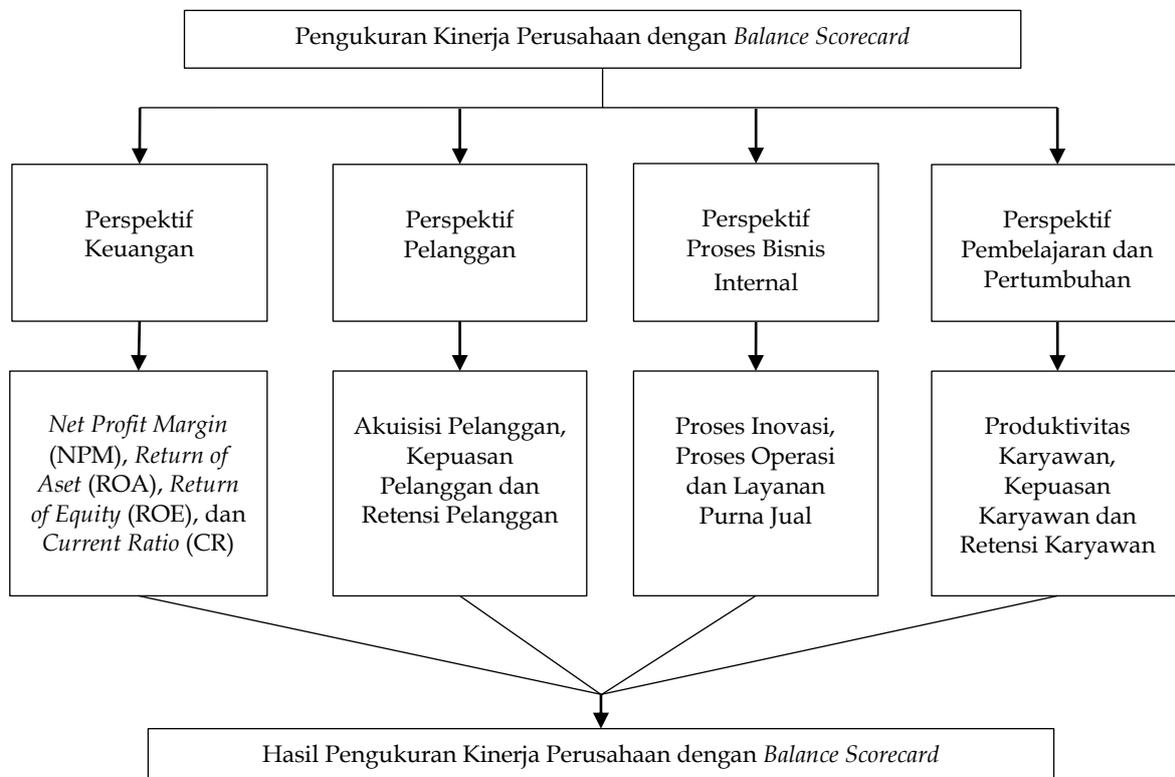
visi secara tertulis yang disosialisasikan kepada anggota organisasi, dimana misi akan menjadi petunjuk dari proses bertumbuhnya organisasi yang dirangkai sesuai dengan kondisi dan kebutuhan organisasi. Mulyadi (2014) menyatakan bahwa strategi merupakan suatu model aktivitas yang dirancang dalam mewujudkan visi dan misi organisasi.

Penelitian Terdahulu

Penelitian ini menggunakan penelitian terdahulu sebagai acuan dalam melakukan kegiatan penelitian, yaitu: 1) Riyanto (2020) hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan perusahaan pada aspek keuangan sangat buruk namun efisiensi biaya sangat efisien serta pada aspek pelanggan menunjukkan peningkatan dan pelanggan sangat puas atas pelayanan yang diberikan; 2) Sari (2017) hasil penelitian menunjukkan bahwa pada perusahaan tidak mampu mempertahankan pelanggan dan penjualan mengalami penurunan namun setiap tahun perusahaan selalu melakukan inovasi-inovasi; 3) Puspawardani (2020) hasil penelitian menunjukkan bahwa keseluruhan pengukuran kinerja perusahaan dengan menggunakan metode *balanced scorecard* dikatakan baik.; 4) Pratiwi dan Mildawati (2014) hasil penelitian menunjukkan bahwa perspektif keuangan yang dianggap cukup baik. Perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dikatakan baik; dan 5) Dasum *et al.* (2021) kinerja yang sudah sangat baik untuk keempat perspektif dalam *Balance Scorecard*, perusahaan akan lebih baik dengan memaksimalkan produksi dengan terus memberikan inovasi pada produk agar dapat memenangkan persaingan di antara bisnis-bisnis sejenis lainnya.

Rerangka Pemikiran

Penggambaran terkait penelitian ini akan dijelaskan dalam rerangka pemikiran sebagai berikut:



Gambar 1
Rerangka Pemikiran

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian dan Gambaran dari Objek (Situs) Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah penelitian dengan pendekatan kualitatif. Sugiyono (2017) menjelaskan mengenai metode penelitian kualitatif yang didasarkan pada kejadian yang nyata dimana peneliti memiliki peran penting dalam meneliti kondisi objek secara langsung dan alamiah serta hasil dari penelitian ini akan lebih fokus pada mengkonstruksi objek penelitian hingga menghasilkan pemahaman makna. Objek pada penelitian ini adalah PT Babatan Kusuma Jaya yang beralamat di Jalan Babatan Pantai No. 7 Surabaya. PT Babatan Kusuma Jaya merupakan perusahaan yang bergerak pada bidang *property* pada kawasan Surabaya Timur.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah 1) observasi adalah rangkaian proses yang dilakukan peneliti dalam melakukan pengamatan secara langsung tanpa perantara di lapangan dengan mengamati apa yang terjadi dan fenomena apa yang berkaitan dengan yang terdapat pada lingkungan sekitar; 2) wawancara adalah suatu kegiatan yang melaksanakan sesi tanya jawab antara pewawancara dengan narasumber (Gunawan, 2017); 3) kuesioner adalah cara peneliti mengumpulkan data dengan cara menyusun daftar pertanyaan dan diajukan kepada responden untuk memberikan jawaban yang bertujuan sebagai bahan dasar dari jawaban yang dibutuhkan dalam penelitian; 4) dokumentasi adalah teknik pengumpulan data oleh peneliti melalui data-data atau dokumen yang diperoleh dan berkaitan dengan data perusahaan.

Satuan Kajian

Satuan kajian merupakan satuan terkecil dari objek penelitian yang digunakan oleh peneliti. Berikut satuan kajian yang digunakan pada penelitian ini, antara lain: 1) Suatu pengukuran sangat penting untuk dilakukan untuk dijadikan pengendalian dan memberikan informasi mengenai sejauh mana pencapaian yang dicapai perusahaan dalam melakukan pekerjaannya; 2) *balance scorecard* merupakan suatu pendekatan yang memiliki banyak manfaat dan keunggulan dalam penerapannya untuk mengukur kinerja perusahaan. *Balance scorecard* akan mengukur kinerja keuangan, kinerja pelanggan, kinerja proses bisnis internal, serta kinerja pembelajaran dan pertumbuhan.

Teknik Analisis Data

Pada penelitian ini teknik analisis data yang digunakan adalah dengan mengumpulkan, mengolah dan menyajikan data untuk mengukur kinerja menggunakan metode *balance scorecard*. Pada metode *balance scorecard* akan menggunakan indikator-indikator pengukuran sebagai berikut: 1) perspektif keuangan akan menggunakan indikator pengukuran *Net Profit Margin* (NPM), *Return on Equity* (ROE), *Return on Assets* (ROA) dan *Current Ratio* (CR) dengan menetapkan kriteria-kriteria untuk menentukan kinerja keuangan perusahaan; 2) perspektif pelanggan akan menggunakan indikator pengukuran akuisisi pelanggan, kepuasan pelanggan dan retensi pelanggan dengan menetapkan kriteria pada akuisisi pelanggan dan retensi pelanggan serta untuk mendapatkan hasil pada kepuasan pelanggan dengan membagikan kuesioner yang disebar pada pelanggan perusahaan; 3) perspektif proses bisnis internal akan menggunakan indikator pengukuran proses inovasi, proses operasi dan layanan purna jual dengan menetapkan kriteria untuk menentukan kemampuan yang diberikan perusahaan pada pelanggan; 4) perspektif pembelajaran dan pertumbuhan akan menggunakan indikator pengukuran produktivitas karyawan, kepuasan karyawan dan retensi karyawan dengan menetapkan kriteria pada produktivitas karyawan dan retensi karyawan serta untuk mendapatkan hasil pada kepuasan karyawan dengan membagikan kuesioner yang disebar pada karyawan perusahaan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Perspektif Keuangan

Net Profit Margin (NPM)

Pengukuran kinerja menggunakan *Net Profit Margin* (NPM) untuk mengetahui pendapatan bersih perusahaan atas penjualan yang dinyatakan dengan persentase (Kasmir, 2019). *Net Profit Margin* (NPM) dihitung menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{NPM} = \frac{\text{Laba bersih setelah pajak}}{\text{Penjualan bersih}} \times 100\%$$

Nilai *Net Profit Margin* (NPM) dikategorikan buruk apabila kurang dari 7%, dikategorikan sedang apabila sama dengan 7% dan dikategorikan baik apabila lebih besar 7% (Daulay, 2020). Berikut ini merupakan tabel hasil perhitungan *Net Profit Margin* (NPM):

Tabel 1
Net Profit Margin (NPM)

Tahun	<i>Net Profit Margin</i> (NPM)	Growth	Kriteria	Hasil
2018	11,19%	-	>7%	Baik
2019	12,12%	0,93%	>7%	Baik
2020	12,17%	0,05%	>7%	Baik

Sumber: Data PT Babatan Kusuma Jaya yang diolah, 2021

Berdasarkan Tabel 1 diatas menunjukkan rasio *Net Profit Margin* (NPM) tahun 2018 sebesar 11,19% dengan penjualan berjumlah 9.391.029.000, rasio *Net Profit Margin* (NPM) tahun 2019 sebesar 12,12% dengan penjualan berjumlah 11.978.482.500, dan rasio *Net Profit Margin* (NPM) tahun 2020 sebesar 12,17% dengan penjualan berjumlah 12.883.078.000. Nilai rata-rata yang dihasilkan dari *Net Profit Margin* (NPM) sebesar 11,83% dimana lebih tinggi dibandingkan dengan nilai rata-rata *Net Profit Margin* (NPM) industri sebesar 7%. Hal ini menunjukkan bahwa *Net Profit Margin* (NPM) PT Babatan Kusuma Jaya pada kategori baik karena diatas rasio 7%.

Return On Asset (ROA)

Return On Asset (ROA) merupakan salah satu dari rasio profitabilitas yang dapat mengukur kemampuan yang dimiliki perusahaan yang akan terlihat pada keseluruhan dana yang ditanamkan dalam pengoperasian perusahaan untuk menghasilkan keuntungan (Koesomowidjojo, 2017). *Return on Asset* (ROA) dihitung menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{ROA} = \frac{\text{Laba bersih setelah pajak}}{\text{Total Aset}} \times 100\%$$

Nilai *Return on Asset* (ROA) dikategorikan buruk apabila kurang dari 7%, dikategorikan sedang apabila sama dengan 7% dan dikategorikan baik apabila lebih besar 7% (Daulay, 2020). Berikut ini merupakan tabel hasil perhitungan *Return on Asset* (ROA):

Tabel 2
Return on Asset (ROA)

Tahun	<i>Return on Asset</i> (ROA)	Growth	Kriteria	Hasil
2018	2,62%	-	<7%	Buruk
2019	3,23%	0,61%	<7%	Buruk
2020	3,25%	0,02%	<7%	Buruk

Sumber: Data PT Babatan Kusuma Jaya yang diolah, 2021

Berdasarkan Tabel 2 diatas menunjukkan rasio *Return on Asset* (ROA) tahun 2018 sebesar 2,62% dengan total aset berjumlah 40.147.348.952, rasio *Return on Asset* (ROA) tahun

2019 sebesar 3,23% dengan total aset berjumlah 44.867.195.015, dan rasio *Return on Asset* (ROA) tahun 2020 sebesar 3,25% dengan total aset berjumlah 48.290.339.497. Nilai rata-rata yang dihasilkan *Return on Asset* (ROA) sebesar 3,03% lebih rendah dibandingkan nilai rata-rata industri *Return on Asset* (ROA) sebesar 7%. Hal ini menunjukkan bahwa *Return on Asset* (ROA) PT Babatan Kusuma Jaya dapat dikategorikan buruk karena dibawah rasio 7%.

Return on Equity (ROE)

Return on Equity (ROE) merupakan kemampuan perusahaan dalam menghasilkan keuntungan dengan modal dari perusahaan itu sendiri. ROE akan menunjukkan efisiensi penggunaan modal sendiri. Semakin tinggi ROE, maka semakin baik. Kasmir (2019) menghitung *Return On Equity* (ROE) menggunakan rumus sebagai berikut:

$$ROE = \frac{\text{Laba bersih setelah pajak}}{\text{Total Ekuitas}} \times 100\%$$

Nilai *Return on Equity* (ROE) dikategorikan buruk apabila kurang dari 7%, dikategorikan sedang apabila sama dengan 7% dan dikategorikan baik apabila lebih besar 7% (Daulay, 2020). Berikut ini merupakan tabel hasil perhitungan *Return on Equity* (ROE):

Tabel 3
Return on Equity (ROE)

Tahun	<i>Return on Equity</i> (ROE)	Growth	Kriteria	Hasil
2018	13,24%	-	>7%	Baik
2019	16,20%	2,96%	>7%	Baik
2020	16,38%	0,18%	>7%	Baik

Sumber: Data PT Babatan Kusuma Jaya yang diolah, 2021

Berdasarkan Tabel 3 diatas menunjukkan rasio *Return on Equity* (ROE) tahun 2018 sebesar 13,24% dengan total ekuitas berjumlah 7.940.993.510, rasio *Return on Equity* (ROE) tahun 2019 sebesar 16,20% dengan total ekuitas berjumlah 8.959.919.080, dan rasio *Return on Equity* (ROE) tahun 2020 sebesar 16,38% dengan total ekuitas berjumlah 9.567.473.770. Nilai rata-rata yang dihasilkan *Return on Equity* (ROE) sebesar 15,27% lebih tinggi dibandingkan nilai rata-rata industri *Return on Equity* (ROE) sebesar 7%. Hal ini menunjukkan bahwa *Return on Equity* (ROE) PT Babatan Kusuma Jaya dapat dikategorikan baik karena diatas rasio 7%.

Current Ratio

Current Ratio (CR) merupakan rasio yang akan menggambarkan kemampuan dari seluruh aset lancar dalam menjamin seluruh utang lancar perusahaan. Koesomowidjojo (2017) menghitung *Current Ratio* (CR) menggunakan rumus sebagai berikut:

$$CR = \frac{\text{Aset lancar}}{\text{Utang lancar}} \times 100\%$$

Nilai *Current Ratio* (CR) dikategorikan buruk apabila kurang dari 200%, dikategorikan sedang apabila sama dengan 200% dan dikategorikan baik apabila lebih besar 200% (Daulay, 2020). Berikut ini merupakan tabel hasil perhitungan *Current Ratio* (CR):

Tabel 4
Current Ratio (CR)

Tahun	<i>Current Ratio</i> (CR)	Growth	Kriteria	Hasil
2018	234,02%	-	>200%	Baik
2019	237,75%	3,73%	>200%	Baik
2020	239,12%	1,37%	>200%	Baik

Sumber: Data PT Babatan Kusuma Jaya yang diolah, 2021

Berdasarkan Tabel 4 diatas menunjukkan bahwa *Current Ratio* (CR) tahun 2018 sebesar 234,02% dengan aset lancar berjumlah 33.816.136.600 dan utang lancar berjumlah 14.450.105.442, *Current Ratio* (CR) tahun 2019 sebesar 237,75% dengan aset lancar berjumlah 36.121.238.187 dan utang lancar berjumlah 15.193.064.293, dan *Current Ratio* (CR) tahun 2020 sebesar 239,12% dengan aset lancar berjumlah 39.236.825.000 dan utang lancar berjumlah 16.409.019.877. Nilai rata-rata yang dihasilkan *Current Ratio* (CR) sebesar 236,96% dimana lebih tinggi dibandingkan dengan nilai rata-rata *Current Ratio* (CR) industri sebesar 200%. Hal ini menunjukkan bahwa *Current Ratio* (CR) PT Babatan Kusuma Jaya masih dapat dikategorikan baik karena diatas rasio 200%.

Perspektif Pelanggan

Akuisisi Pelanggan

Pengukuran kinerja dengan indikator akuisisi pelanggan akan menghasilkan tingkat dari perusahaan memiliki kemampuan dalam menarik pelanggan baru. Akuisisi pelanggan dapat diukur dengan membagi antara pelanggan baru dengan total pelanggan. Dasum *et al.* (2021) menghitung Akuisisi pelanggan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Akuisisi Pelanggan} = \frac{\text{Pelanggan Baru}}{\text{Total Pelanggan}} \times 100\%$$

Nilai akuisisi pelanggan dikategorikan buruk apabila menurun dan dikategorikan baik apabila meningkat (Daulay, 2020). Berikut ini merupakan tabel hasil perhitungan tingkat akuisisi pelanggan:

Tabel 5
Tingkat Akuisisi Pelanggan

Tahun	Pelanggan Baru	Jumlah Pelanggan	Akuisisi Pelanggan	Growth	Kriteria	Hasil
2018	16	1097	1,46%	-	-	-
2019	18	1115	1,61%	0,15%	Meningkat	Baik
2020	24	1139	2,1%	0,49%	Meningkat	Baik

Sumber: Data PT Babatan Kusuma Jaya yang diolah, 2021

Berdasarkan Tabel 5 diatas menunjukkan bahwa pada tahun 2018 tingkat akuisisi pelanggan sebesar 1,46% dengan pelanggan baru sejumlah 16 pelanggan dan total pelanggan sejumlah 1097 pelanggan, kemudian mengalami kenaikan pada tahun 2019 tingkat akuisisi pelanggan sebesar 1,61% dengan pelanggan baru sejumlah 18 pelanggan dan total pelanggan sejumlah 1115 pelanggan, serta mengalami kenaikan kembali pada tahun 2020 tingkat akuisisi pelanggan sebesar 2,10% dengan pelanggan baru sejumlah 24 pelanggan dan total pelanggan sejumlah 1139 pelanggan.

Kepuasan Pelanggan

Koesomowidjojo (2017) mengukur kinerja dengan indikator kepuasan pelanggan akan menghasilkan tingkat kepuasan pelanggan yang terkait dengan hasil kuesioner kepuasan yang akan dibagikan kepada pelanggan. Hasil Kuesioner kepuasan pelanggan akan diukur dengan memberikan skor pada masing-masing indikator kinerja. Kepuasan pelanggan dihitung menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Kepuasan Pelanggan} = \frac{\text{Total Jawaban Responden} \times \text{Skor}}{\text{Total Bobot}} \times 100\%$$

Berikut ini merupakan tabel hasil perhitungan tingkat kepuasan pelanggan:

Tabel 6
Tingkat Kepuasan Pelanggan

Pernyataan Responden	Skor	Total Jawaban Responden	Total Bobot	Kepuasan Pelanggan
Sangat Tidak Puas	1	0	0	0%
Tidak Puas	2	0	0	0%
Cukup Puas	3	9	27	1,49%
Puas	4	172	688	38,01%
Sangat Puas	5	219	1095	60,50%
Total		400	1810	100%

Sumber: Data PT Babatan Kusuma Jaya yang diolah, 2021

Indikator tingkat kepuasan pelanggan pada perspektif pelanggan terdiri dari 10 pernyataan yang ada di dalam kuesioner, pernyataan tersebut membahas mengenai: 1) kualitas pelayanan yang diberikan oleh karyawan; 2) keramahan karyawan dalam memberikan pelayanan; 3) kecepatan dan ketanggapan karyawan dalam memberikan pelayanan; 4) harga yang dikenakan sesuai dengan produk yang diberikan; 5) potongan harga untuk pembelian produk dengan jumlah tertentu; 6) kenyamanan selama melakukan transaksi; 7) fasilitas yang diberikan perusahaan; 8) ketepatan waktu dalam penyerahan produk; 9) kualitas dari produk yang ditawarkan dan diberikan; 10) garansi yang diberikan perusahaan atas produk yang telah diberikan.

Berdasarkan Tabel 6 diatas menunjukkan bahwa tingkat kepuasan pelanggan yang diperoleh dari pengisian kuesioner yang dibagikan kepada responden sejumlah 40 pelanggan hasil sebesar 60,50% dari responden menyatakan sangat puas, 38,01% dari responden menyatakan puas dan 1,49% dari responden menyatakan cukup puas serta 0% dari responden masing-masing menyatakan tidak puas dan sangat tidak puas.

Retensi Pelanggan

Pengukuran kinerja dengan indikator retensi pelanggan akan menghasilkan tingkat dari perusahaan memiliki kemampuan dalam mempertahankan pelanggan lama. Retensi pelanggan dapat diukur dengan membagi antara pelanggan lama dengan total pelanggan. Dasum *et al.* (2021) menghitung retensi pelanggan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Retensi Pelanggan} = \frac{\text{Pelanggan Lama}}{\text{Total Pelanggan}} \times 100\%$$

Nilai retensi pelanggan dikategorikan buruk apabila menurun dan dikategorikan baik apabila meningkat (Daulay, 2020). Berikut ini merupakan tabel hasil perhitungan tingkat retensi pelanggan:

Tabel 7
Tingkat Retensi Pelanggan

Tahun	Pelanggan Lama	Jumlah Pelanggan	Retensi Pelanggan	Growth	Kriteria	Hasil
2018	1081	1097	98,54%	-	-	-
2019	1097	1115	98,39%	(0,15)%	Menurun	Buruk
2020	1115	1139	97,9%	(0,49)%	Menurun	Buruk

Sumber: Data PT Babatan Kusuma Jaya yang diolah, 2021

Berdasarkan Tabel 7 diatas menunjukkan bahwa pada tahun 2018 tingkat retensi pelanggan sebesar 98,54% dengan pelanggan lama sejumlah 1081 pelanggan dan total pelanggan sejumlah 1097 pelanggan, kemudian mengalami penurunan pada tahun 2019 tingkat retensi pelanggan sebesar 98,39% dengan pelanggan lama sejumlah 1097 pelanggan dan total pelanggan sejumlah 1115 pelanggan, serta mengalami penurunan kembali pada

tahun 2020 tingkat retensi pelanggan sebesar 97,90% dengan pelanggan lama sejumlah 1115 pelanggan dan total pelanggan sejumlah 1139 pelanggan.

Perspektif Proses Bisnis Internal

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan melalui observasi dan hasil dari wawancara dengan salah satu karyawan PT Babatan Kusuma Jaya yang telah dilakukan, pada perspektif proses bisnis internal akan mengukur menggunakan indikator proses inovasi, proses operasi dan layanan purna jual yang telah diberikan oleh perusahaan kepada pelanggan. Berikut ini penjabaran atas proses inovasi, proses operasi dan layanan purna jual PT Babatan Kusuma Jaya: 1) membangun akses jalan dengan taman bunga dan taman bermain anak; 2) membangun apartemen dan ruko; 3) membangun *cluster-cluster* dengan model unik dan terbaru; 4) melakukan kolaborasi proyek dengan perusahaan pembangunan rumah lainnya untuk menghasilkan inovasi terbaru dan unik; 5) melakukan penawaran dan review perumahan dengan melalui media sosial dan *zoom meeting*; 6) menangani keluhan-keluhan dari pelanggan dengan baik; 7) memberikan garansi satu kali musim hujan atas pembelian rumah; 8) memberikan layanan gratis pemasangan *wifi*, *cctv* atau tambah daya listrik; dan 9) memberikan keamanan lingkungan selama 24 jam *non-stop*.

Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Produktivitas Karyawan

Koesomowidjojo (2017) menjelaskan bahwa mengukur kinerja dengan indikator produktivitas karyawan untuk membandingkan *output* yang dihasilkan dengan jumlah karyawan dalam menghasilkan *output* tersebut. Pengukuran kinerja menggunakan indikator produktivitas karyawan akan menghasilkan tingkat kemampuan karyawan dalam menghasilkan keuntungan untuk perusahaan. Produktivitas karyawan dihitung menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Produktivitas Karyawan} = \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Jumlah Karyawan}} \times 100\%$$

Nilai produktivitas karyawan dikategorikan buruk apabila menurun dan dikategorikan baik apabila meningkat (Daulay, 2020). Berikut ini merupakan tabel hasil perhitungan tingkat produktivitas karyawan:

Tabel 8
Tingkat Produktivitas Karyawan

Tahun	Produktivitas Karyawan	Growth	Kriteria	Hasil
2018	25,63%	-	-	-
2019	31,55%	5,92%	Meningkat	Baik
2020	34,07%	2,52%	Meningkat	Baik

Sumber: Data PT Babatan Kusuma Jaya yang diolah, 2021

Berdasarkan Tabel 8 diatas menunjukkan bahwa tingkat produktivitas karyawan tahun 2018 dengan jumlah karyawan sebanyak 41 karyawan dan laba bersih yang dihasilkan perusahaan sebesar Rp1.050.993.510, tingkat produktivitas karyawan sebesar 25,63%. Tahun 2019 dengan jumlah karyawan yang bertambah menjadi sebanyak 46 karyawan dan laba bersih yang dihasilkan perusahaan sebesar Rp1.451.383.080, tingkat produktivitas karyawan sebesar 31,55%. Tahun 2020 dengan jumlah karyawan sebanyak 46 karyawan dan laba bersih yang dihasilkan perusahaan sebesar Rp1.567.473.770, tingkat produktivitas karyawan sebesar 34,07%.

Kepuasan Karyawan

Mengukur kinerja dengan indikator kepuasan karyawan akan menghasilkan tingkat kepuasan karyawan yang terkait dengan hasil kuesioner kepuasan yang akan dibagikan kepada karyawan. Koesomowidjojo (2017) menjelaskan bahwa hasil Kuesioner kepuasan karyawan akan diukur dengan memberikan skor pada masing-masing indikator kinerja. Kepuasan karyawan dihitung menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Kepuasan Karyawan} = \frac{\text{Total Jawaban Responden} \times \text{Skor}}{\text{Total Bobot}} \times 100\%$$

Berikut ini merupakan tabel hasil perhitungan tingkat kepuasan karyawan:

Tabel 9
Tingkat Kepuasan Karyawan

Pernyataan Responden	Skor	Total Jawaban Responden	Total Bobot	Kepuasan Pelanggan
Sangat Tidak Puas	1	0	0	0%
Tidak Puas	2	0	0	0%
Cukup Puas	3	12	36	1,76%
Puas	4	230	920	44,97%
Sangat Puas	5	218	1090	53,27%
Total		460	2046	100%

Sumber: Data PT Babatan Kusuma Jaya yang diolah, 2021

Indikator tingkat kepuasan karyawan pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan terdiri dari 10 pernyataan yang ada di dalam kuesioner, pernyataan tersebut membahas mengenai: 1) gaji atau upah kerja yang diberikan perusahaan; 2) tunjangan yang diberikan perusahaan; 3) jabatan sekarang; 4) motivasi kerja yang diberikan perusahaan; 5) kondisi fisik atau fasilitas yang ada di perusahaan; 6) gaya kepemimpinan manajemen; 7) informasi dan komunikasi perusahaan; 8) keputusan pimpinan dalam mempromosikan salah satu karyawan yang berprestasi untuk menduduki jabatan tertentu; 9) beban atau target pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan; 10) perhatian yang diberikan pimpinan terhadap karyawan.

Berdasarkan Tabel 9 diatas menunjukkan bahwa tingkat kepuasan karyawan yang diperoleh dari pengisian kuesioner yang dibagikan kepada responden sejumlah 46 karyawan hasil sebesar 53,27% dari responden menyatakan sangat puas, 44,97% dari responden menyatakan puas dan 1,76% dari responden menyatakan cukup puas serta 0% dari responden masing-masing menyatakan tidak puas dan sangat tidak puas. Maka dari itu, tingkat kepuasan karyawan PT Babatan Kusuma Jaya pada penelitian ini dapat dinyatakan bahwa karyawan sangat puas dengan kinerja, perhatian dan fasilitas yang diberikan perusahaan.

Retensi karyawan

Mengukur kinerja dengan indikator retensi karyawan mengetahui tingkat perusahaan dalam mempertahankan sumber daya manusia di perusahaan. Retensi karyawan dihitung menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Retensi Karyawan} = \frac{\text{Jumlah Karyawan yang Keluar}}{\text{Jumlah Karyawan}} \times 100\%$$

Nilai retensi karyawan dikategorikan buruk apabila kurang dari 0% dan dikategorikan baik apabila sama dengan 0% (Daulay, 2020). Berikut hasil perhitungan tingkat retensi karyawan:

Tabel 10
Tingkat Retensi Karyawan

Tahun	Karyawan yang keluar	Jumlah Karyawan	Retensi Karyawan	Hasil
2018	0	41	0%	-
2019	0	46	0%	Baik
2020	0	46	0%	Baik

Sumber: Data PT Babatan Kusuma Jaya yang diolah, 2021

Berdasarkan Tabel 10 diatas menunjukkan bahwa tingkat retensi karyawan selama tiga tahun terakhir dari tahun 2018, tahun 2019 hingga tahun 2020 berada pada tingkat 0%. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat karyawan yang keluar pada rentang tahun tersebut. Maka dari itu, tingkat retensi karyawan PT Babatan Kusuma Jaya adalah 0% dimana termasuk pada kriteria baik dan menunjukkan bahwa PT Babatan Kusuma Jaya mampu dalam mempertahankan karyawannya untuk tetap bekerja sama di perusahaan.

Pembahasan

Kinerja Perspektif Keuangan PT Babatan Kusuma Jaya

Pada perspektif keuangan yang menggunakan indikator pengukuran *Net Profit Margin* (NPM), *Return on Assets* (ROA), *Return on Equity* (ROE) dan *Current Ratio* (CR) selama tiga tahun yang dimulai dari tahun 2018, tahun 2019 dan tahun 2020. *Net Profit Margin* (NPM), *Return on Equity* (ROE) dan *Current Ratio* (CR) mengalami peningkatan setiap tahun diakibatkan penjualan perusahaan mengalami peningkatan yang diikuti oleh meningkatnya laba setiap tahunnya. Kenaikan terjadi pada total aset yang dimiliki perusahaan setiap tahunnya dan aset lancar serta kewajiban lancar mengalami peningkatan. Rasio *Net Profit Margin* (NPM), *Return on Equity* (ROE) dan *Current Ratio* (CR) yang dihasilkan dari perhitungan menunjukkan bahwa lebih tinggi dibanding kriteria yang telah ditentukan oleh peneliti. Hal ini menunjukkan bahwa *Net Profit Margin* (NPM), *Return on Equity* (ROE) dan *Current Ratio* (CR) PT Babatan Kusuma Jaya dapat dikatakan baik dan PT Babatan Kusuma Jaya diharapkan mampu mempertahankan dan meningkatkan penjualan produk pada tahun berikutnya serta dapat mengelola aset, kewajiban dan ekuitas yang dimiliki untuk menghasilkan keuntungan perusahaan. *Return on Assets* (ROA) dalam perhitungannya memang menunjukkan peningkatan setiap tahunnya karena total aset mengalami kenaikan setiap tahun. Namun, jika dibandingkan dengan kriteria yang ditetapkan oleh peneliti menghasilkan nilai *Return on Assets* (ROA) lebih rendah. Hal ini menunjukkan bahwa *Return on Assets* (ROA) PT Babatan Kusuma Jaya dapat dikatakan buruk karena nilai aset yang dimiliki perusahaan tidak sebanding dengan nilai laba yang dihasilkan perusahaan. Pada tahun berikutnya diharapkan PT Babatan Kusuma Jaya dapat lebih memaksimalkan aset yang dimiliki untuk meningkatkan laba yang dihasilkan.

Kinerja Perspektif Pelanggan PT Babatan Kusuma Jaya

Pada perspektif pelanggan yang menggunakan indikator pengukuran akuisisi pelanggan, kepuasan pelanggan dan retensi pelanggan dalam mengukur kinerja atas pelayanan dan fasilitas yang ada pada perusahaan. Hasil dari perhitungannya adalah pada perspektif pelanggan yang diukur pada indikator akuisisi pelanggan, perusahaan mampu dalam menarik pelanggan baru dan mampu mempertahankan citranya dalam memberikan kepercayaan atas kualitas dan kuantitas produk yang dihasilkan perusahaan. Indikator pengukuran kepuasan pelanggan juga dinilai sangat puas oleh pelanggan terhadap kinerja atas pelayanan dan fasilitas yang diberikan karyawan kepada pelanggan. Namun, pada indikator retensi pelanggan terdapat penilaian yang buruk pada hasil perhitungannya karena terjadi penurunan setiap tahunnya. Hal ini terjadi karena perusahaan tidak mampu dalam mempertahankan pelanggan yang dimilikinya. Retensi pelanggan PT Babatan

Kusuma Jaya masih dibawah dari kategori retensi pelanggan yang ditentukan namun pada pelaksanaannya PT Babatan Kusuma Jaya setiap tahunnya selalu mengalami peningkatan dalam menarik pelanggan baru.

Kinerja Perspektif Proses Bisnis Internal PT Babatan Kusuma Jaya

Pada perspektif proses bisnis internal yang dihitung berdasarkan indikator proses inovasi hingga layanan purna jual menghasilkan kemampuan perusahaan dalam memberikan inovasi-inovasi yang mampu menarik pelanggannya untuk melakukan transaksi pembelian produk yang mereka hasilkan guna meningkatkan penjualan. Hasil dari observasi menunjukkan bahwa perusahaan mampu dalam menghasilkan inovasi-inovasi yang dapat meningkatkan penjualan dan mampu memuaskan pelanggan atas layanan purna jual atas produk yang diberikan kepada pelanggan. Pada aspek operasi dan layanan purna jual yang dilakukan PT Babatan Kusuma Jaya tergolong mampu dalam memenuhi ketiga indikator proses bisnis internal.

Kinerja Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan PT Babatan Kusuma Jaya

Pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan yang diukur berdasarkan indikator produktivitas karyawan, kepuasan karyawan dan retensi karyawan menghasilkan bahwa selama tiga tahun produktivitas karyawan mengalami peningkatan yang menunjukkan bahwa setiap karyawan yang bekerja di perusahaan mampu dalam menghasilkan keuntungan bagi perusahaan. Kepuasan karyawan menunjukkan bahwa karyawan merasa sangat puas atas perhatian, motivasi dan fasilitas yang diberikan perusahaan yang mampu dalam meningkatkan kinerja karyawan dalam menghasilkan keuntungan bagi perusahaan. Indikator retensi karyawan yang dihitung selama tiga tahun menunjukkan hasil 0% yang mengartikan bahwa perusahaan mampu dalam mempertahankan karyawan untuk tetap bekerja sama di dalam perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa pada pembelajaran dan pertumbuhan PT Babatan Kusuma Jaya dapat dikategorikan baik karena mengalami peningkatan setiap tahunnya. Pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan PT Babatan Kusuma Jaya masuk kedalam kategori baik pada keseluruhannya karena PT Babatan Kusuma Jaya memberikan kepuasan bagi karyawan karena pemberian penghargaan dan motivasi yang membuat para karyawannya masih setia bekerja sama dengan perusahaan.

Kesimpulan Pengukuran Kinerja

Tabel 11
Hasil Pengukuran Kinerja PT Babatan Kusuma Jaya dengan Metode *Balance Scorecard*

Perspektif <i>Balance Scorecard</i>	Indikator Pengukuran	Hasil Pengukuran			Kriteria Pengukuran	Keterangan
		2018	2019	2020		
Perspektif Keuangan	<i>Net Profit Margin</i> (NPM)	11,19%	12,12%	12,17%	>7%	Baik
	<i>Return on Asset</i> (ROA)	2,62%	3,23%	3,25%	<7%	Buruk
	<i>Return on Equity</i> (ROE)	13,24%	16,20%	16,38%	>7%	Baik
	<i>Current Ratio</i> (CR)	234,02%	237,75%	239,12%	>200%	Baik
Perspektif Pelanggan	Akuisisi Pelanggan	1,46%	1,61%	2,10%	Meningkat	Baik
	Kepuasan Pelanggan	60,50% (Sangat Puas)	38,01% (Puas)	1,49% (Cukup Puas)		Sangat Puas
	Retensi Pelanggan	98,54%	98,39%	97,90%	Menurun	Buruk
Perspektif Proses Bisnis Internal	Proses Inovasi					Baik
	Proses Operasi					Baik
	Layanan Purna Jual					Baik
Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	Produktivitas Karyawan	25,63%	31,55%	34,07%	Meningkat	Baik
	Kepuasan Karyawan	53,27% (Sangat Puas)	44,97% (Puas)	1,76% (Cukup Puas)		Sangat Puas
	Retensi Karyawan	0%	0%	0%	0%	Baik

Sumber: Data sekunder diolah, 2021

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Kesimpulan yang dapat ditarik berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada PT Babatan Kusuma Jaya dalam menilai kinerja dengan metode *balance scorecard* selama tiga tahun yang dimulai dari tahun 2018, tahun 2019 dan tahun 2020 diperoleh hasil yang cukup baik atas kinerja perusahaan. Berikut ini merupakan hasil pengukuran pada empat perspektif pada metode *balance scorecard*:

Perspektif keuangan yang diukur berdasarkan perhitungan *Net Profit Margin* (NPM), *Return on Assets* (ROA), *Return on Equity* (ROE) dan *Current Ratio* (CR) selama tiga tahun yang dimulai dari tahun 2018, tahun 2019 dan tahun 2020 mengalami peningkatan setiap tahunnya. Hasil menunjukkan bahwa pada perspektif keuangan pada indikator perhitungan *Net Profit Margin* (NPM), *Return on Equity* (ROE) dan *Current Ratio* (CR) mengalami kenaikan setiap tahunnya dan dapat dikategorikan baik karena telah memenuhi kriteria yang telah ditetapkan pada penelitian ini. Namun, *Return on Assets* (ROA) hasil perhitungannya dikategorikan buruk karena tidak memenuhi atau nilainya lebih rendah dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan.

Perspektif pelanggan yang diukur berdasarkan perhitungan akuisisi pelanggan, kepuasan pelanggan dan retensi pelanggan dalam mengukur kinerja atas pelayanan dan fasilitas yang ada pada perusahaan selama tiga tahun yang dimulai dari tahun 2018, tahun 2019 dan tahun 2020 mengalami peningkatan setiap tahunnya. Hasil menunjukkan bahwa pada perspektif pelanggan untuk indikator akuisisi pelanggan dan kepuasan pelanggan dapat dikategorikan baik dan pelanggan merasa sangat puas atas pelayanan, fasilitas dan kualitas serta kuantitas produk yang dihasilkan perusahaan. Namun, pada indikator retensi pelanggan menunjukkan kategori buruk dimana perusahaan tidak mampu dalam mempertahankan pelanggan yang telah mereka miliki.

Perspektif proses bisnis internal berdasarkan observasi pada proses inovasi hingga layanan purna jual dikategorikan beberapa tahun ini perusahaan mampu dalam melakukan inovasi-inovasi yang ada dan mampu dalam memberikan kepuasan atas layanan purna jual terhadap produk yang pelanggan telah beli. Hal ini menunjukkan bahwa indikator-indikator yang ada di dalam perspektif proses bisnis internal dapat dikategorikan baik. Perspektif proses bisnis internal yang baik yang dihasilkan ini diharapkan dapat dipertahankan dan ditingkatkan.

Pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan yang diukur berdasarkan indikator produktivitas karyawan, kepuasan karyawan dan retensi karyawan menghasilkan bahwa selama tiga tahun produktivitas karyawan mengalami peningkatan yang menunjukkan bahwa setiap karyawan yang bekerja di perusahaan mampu dalam menghasilkan keuntungan bagi perusahaan. Kepuasan karyawan menunjukkan bahwa karyawan merasa sangat puas atas perhatian, motivasi dan fasilitas yang diberikan perusahaan yang mampu dalam meningkatkan kinerja karyawan dalam menghasilkan keuntungan bagi perusahaan. Indikator retensi karyawan yang dihitung selama tiga tahun menunjukkan hasil 0% yang mengartikan bahwa perusahaan mampu dalam mempertahankan karyawan untuk tetap bekerja sama di dalam perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa pada pembelajaran dan pertumbuhan PT Babatan Kusuma Jaya dapat dikategorikan baik karena mengalami peningkatan setiap tahunnya. Pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan PT Babatan Kusuma Jaya masuk kedalam kategori baik pada keseluruhannya karena PT Babatan Kusuma Jaya memberikan kepuasan bagi karyawan karena pemberian penghargaan dan motivasi yang membuat para karyawannya masih setia bekerja sama dengan perusahaan.

Keterbatasan

Penelitian ini telah selesai dilakukan sesuai pedoman dan aturan yang ditetapkan, tetapi masih banyak keterbatasan yang terjadi dalam melakukan penelitian ini. Kemudian,

di masa depan nanti dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam penelitian selanjutnya. Keterbatasan yang dihadapi oleh penelitian ini adalah peneliti hanya dapat mengumpulkan dan membagikan kuesioner pada beberapa pelanggan lama bukan pelanggan yang baru. Keterbatasan waktu yang dimiliki pelanggan saat pengisian kuesioner. Selain itu, dikarenakan singkatnya waktu pengisian kuesioner yang mengakibatkan data yang ada pada kuesioner menurut peneliti terlihat bias. Hal ini juga akibat dari responden kurang menanggapi secara serius pengisian kuesioner.

Saran

Saran yang dapat diberikan berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti terhadap kinerja PT Babatan Kusuma Jaya dengan metode *balance scorecard* selama tiga tahun yang dimulai dari tahun 2018, tahun 2019 dan tahun 2020 adalah sebagai berikut ini: 1) bagi PT Babatan Kusuma Jaya untuk tahun berikutnya diharapkan menerapkan pengukuran kinerja menggunakan metode *balance scorecard* dalam upaya mengukur kinerja pada seluruh aspek di dalam perusahaan. Kinerja PT Babatan Kusuma Jaya dinilai cukup baik dan diharapkan mampu mempertahankan dan meningkatkan kinerja perusahaan untuk tahun-tahun berikutnya, khususnya pada aspek mempertahankan pelanggan; 2) bagi karyawan PT Babatan Kusuma Jaya diharapkan untuk melakukan evaluasi secara menyeluruh atas upaya mempertahankan pelanggan yang perusahaan miliki guna berorientasi pada pelanggan. Melakukan secara terus-menerus inovasi dan pemasaran produk yang unik dalam upaya menarik pelanggan untuk berminat melakukan pembelian produk yang dihasilkan perusahaan; 3) bagi peneliti selanjutnya diharapkan melakukan wawancara tidak hanya pada salah satu karyawan pada perusahaan melainkan pada beberapa orang yang terlibat pada kemajuan perusahaan. Diharapkan dalam menyusun pernyataan pada kuesioner, peneliti selanjutnya membuat beberapa kategori dalam pernyataan kuesioner yang memungkinkan terdapat indikator-indikator seperti harga, kualitas, pelayanan, motivasi, perhatian, fasilitas hingga komunikasi yang diberikan. Hal ini berguna mempermudah menganalisis kinerja perusahaan secara mendetail dan menyeluruh.

DAFTAR PUSTAKA

- Dasum, A. A., H. Manossoh dan N. Y. T. Gerungai. 2021. Evaluasi Kinerja PT Ciputra Development Tbk Cabang Citraland Manado dengan Pendekatan Balanced Scorecard. *Jurnal Riset: Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*. 9(1): 225-235.
- Daulay, S. R. 2020. Evaluasi Kinerja Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Nciho Kabupaten Dairi Sidikalang. *Skripsi Thesis*. Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
- Gunawan, Imam. 2017. *Metode Penelitian Kualitatif: Teori dan Praktik*. Edisi Pertama. Cetakan Kelima. Bumi Aksara. Jakarta.
- Hery. 2017. *Balance Scorecard for Bussiness*. PT Grasindo. Jakarta.
- Kasmir. 2019. *Analisis laporan Keuangan*. Edisi Revisi. Rajagrafindo Persada. Jakarta.
- Koesomowidjojo, S. R. M. 2017. *Balance scorecard: Model Pengukuran Kinerja Organisasi Dengan Empat Perspektif*. Raih Asa Sukses. Jakarta.
- Moehariono. 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. PT Raja Grafindo. Jakarta.
- Mulyadi. 2014. *Balanced Scorecard: Alat Manajemen Kontemporer untuk Pelipatgandaan Kinerja Keuangan Perusahaan*. Penerbit Salemba Empat. Jakarta.
- Pratiwi, R. K. A., dan T. Mildawati. 2014. Analisis Kinerja Menggunakan Balanced Scorecard pada PT PLN (Persero) Area Surabaya Utara. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi*. 3(9): 1-13.
- Puspawardani, I. W. 2020. Analisis Balanced Scorecard Sebagai Alat Ukur Kinerja Perusahaan PT Citra Indah Pamekasan. *Diploma Thesis*. Institut Agama Islam Negeri Madura.

- Riyanto, D. P. 2020. Pengukuran Kinerja dengan Metode Balanced Scorecard pada CV Tukangku Indonesia. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi*. 6(11): 1-16.
- Sari, D. N. 2017. Analisis kinerja Menggunakan pendekatan Balanced Scorecard (Pada PT Armada Internasional Motor). *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi*. 9(9): 1-16.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Bisnis*. Edisi Ketiga. Penerbit Alfabeta. Bandung.