

PENILAIAN KINERJA DENGAN *BALANCE SCORECARD* PADA CONCEPTALK SURABAYA

Eden Titah Rachmawati

edentitah.r@gmail.com

Wahidahwati

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

ABSTRACT

This research aims to analyze and determine the company's performance which was measured from the perspective of finances, customers, internal business process, and learning and growth. The research applies qualitatively. Furthermore, the population consists of ConcepTalk Surabaya. The data used were financial statements, questionnaires, interviews, also company data. In addition, the result shows that during three years from 2021-2023, (1) the financial perspective at NPM indicator is categorized as good. While in the ROA and ROE indicators, it is categorized as bad (2) customers' perspective indicates that indicators of customers satisfaction and retention are good categorized and the customers are satisfied over the service, facility, also quality and quantity of the service provided by the company. The company is able to maintain the loyal customers, but in the acquisition indicators it showed in the bad category. (3) the perspective of the internal business processes shows that the company is able to do the innovation, operation, and repurchased service which is satisfied and also improve the customers' trust. (4) the perspective of learning and trust growth indicates that every employee is able to gain profit for the company, so that the company is able to satisfy the employees, also it is able to maintain the employees' loyalty to have good cooperation with the company.

Keywords: balance scorecard, financial perspective, customers' perspective, Internal business process perspective, perspective of learning and growth.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis serta mengetahui kinerja perusahaan yang dinilai dari perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif. Objek yang digunakan adalah ConcepTalk Surabaya. Data yang digunakan pada penelitian ini adalah laporan keuangan, kuesioner, wawancara, serta data perusahaan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa selama tiga tahun dari tahun 2021-2023, (1) perspektif keuangan pada indikator NPM dikategorikan baik sedangkan pada indikator ROA dan ROE dikategorikan buruk menurut kriteria yang telah ditetapkan pada penelitian ini. (2) perspektif pelanggan menunjukkan bahwa pada indikator kepuasan pelanggan dan retensi pelanggan yang dapat dikategorikan baik dan pelanggan merasa puas atas pelayanan, fasilitas, serta kualitas dan kuantitas jasa yang dihasilkan perusahaan, dan perusahaan juga mampu dalam mempertahankan pelanggan yang telah dimiliki, namun pada indikator akuisisi pelanggan menunjukkan kategori buruk. (3) perspektif proses bisnis internal menunjukkan bahwa perusahaan mampu dalam melakukan inovasi, operasi, dan layanan purna jual yang dapat memuaskan serta meningkatkan kepercayaan pada pelanggan. (4) perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menunjukkan bahwa setiap karyawan yang bekerja mampu dalam menghasilkan keuntungan bagi perusahaan, sehingga perusahaan dapat memberikan kepuasan karyawan, serta dapat mempertahankan loyalitas karyawan untuk tetap bekerja sama yang baik di dalam perusahaan.

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

PENDAHULUAN

Banyak perusahaan yang tercipta dengan adanya kemudahan akses pada zaman modern ini. Dalam perkembangan zaman yang semakin modern ini, perusahaan membutuhkan adanya tumpuan untuk mempertahankan keberlangsungan perusahaannya ditengah persaingan dengan perusahaan lainnya. Perusahaan juga dapat berkembang hingga bertahan di tengah persaingan dengan adanya bentuk strategi bisnis dan keunggulan kompetitif yang harus dimiliki oleh perusahaan. Hal tersebut yang akan membantu perusahaan untuk mengubah kinerja perusahaan yang lama menjadi kinerja perusahaan yang baru yang lebih terarah untuk sebuah perusahaan.

Penilaian kinerja juga dapat memperlihatkan keikutsertaan manajer terhadap suatu perusahaan tersebut, dan hasilnya akan menjadi sebuah sumber informasi dalam melakukan evaluasi. Selain itu, juga dapat menjadi tolok ukur dalam melaksanakan penyusunan strategi bisnis serta dapat dijadikan dasar dalam melaksanakan penyusunan sistem imbalan organisasi tujuan penilaian kinerja dan evaluasi kinerja.

Seiring berjalannya perkembangan zaman yang akan mengubah persaingan bisnis tersebut, maka di dalam perusahaan perlu adanya pemenuhan target baik dalam jangka panjang atau jangka pendek. Menunjang hal tersebut, juga diperlukan adanya strategi bisnis untuk menyelesaikan target serta evaluasi kinerja agar perusahaan dapat terus berkembang dan menjamin keberlangsungan perusahaan, serta memahami efektivitas kinerja perusahaan di tengah persaingan bisnis tersebut. Perusahaan dapat mencapai target-target juga ditunjang dengan adanya visi dan misi perusahaan yang ada, serta penilaian kinerja perusahaan dapat dinilai dengan suatu alat komunikasi yang harus dimiliki perusahaan yang biasa disebut dengan metode *balanced scorecard*.

Koesomowidjojo (2017) menjelaskan bahwa *balance scorecard* adalah suatu alat komunikasi yang dibutuhkan perusahaan untuk mengarahkan dalam pencapaian target dan mengkomunikasikan strategi perusahaan untuk keberhasilan pencapaian visi dan misi secara efektif. *Balance scorecard* juga dapat memberikan gambaran kerangka kerja pada sistem kinerja perusahaan dan memiliki empat perspektif didalamnya untuk mengukur kinerja sebuah perusahaan. Dalam pendekatan *balance scorecard* pengukuran kinerja perusahaan dinilai dengan menggunakan empat perspektif, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

Penilaian kinerja perusahaan sebelumnya masih tradisional yang hanya melihat perspektif keuangan, sedangkan keberlangsungan perusahaan tidak bisa hanya dinilai dengan kondisi keuangan saja, namun perlu dilihat dari beberapa aspek atau perspektif lainnya seperti yang ada dalam pendekatan *balance scorecard*. Keempat perspektif *balance scorecard* tersebut akan menunjang kakuratan penilaian kinerja lainnya dengan langsung mengambil melalui visi dan misi yang telah dimiliki perusahaan.

Dilihat dari pentingnya menilai kinerja perusahaan menggunakan pendekatan *balance scorecard*, maka agensi kreatif adalah objek penelitian yang menarik untuk dilakukan penilaian kinerja dalam perusahaannya. Agensi kreatif memberikan jasa yang bergerak di bidang desain kreatif, seperti *brand development, research and strategy, print, digital, illustration, dan content* yang banyak dibutuhkan pasar untuk melakukan penyebaran informasi. Saat ini dengan kemajuan teknologi, banyak orang mulai berlomba-lomba dalam menyebarkan informasi dengan cara yang menarik dan kreatif, sehingga agensi ini dapat membantu untuk mewujudkan hal tersebut, maka dari itu diperlukan penilaian kinerja menggunakan pendekatan *balance scorecard* untuk menunjang perkembangan dan keberlangsungan perusahaan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, peneliti akan menilai kinerja ConcepTalk dengan menggunakan metode *balance scorecard*. Peneliti tertarik dalam menganalisis dan menentukan judul skripsi "Penilaian Kinerja dengan *Balance Scorecard* pada ConcepTalk Surabaya". Berdasarkan latar belakang masalah, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah 1)

bagaimana kinerja ConcepTalk dinilai dari perspektif keuangan?; 2) bagaimana kinerja ConcepTalk dinilai dari perspektif pelanggan?; 3) bagaimana kinerja ConcepTalk dinilai dari perspektif proses bisnis internal?; 4) bagaimana kinerja ConcepTalk dinilai dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan?; 5) bagaimana kinerja ConcepTalk dinilai dari integrasi keseluruhan?. Tujuan yang ingin dicapai adalah untuk mengetahui kinerja ConcepTalk dinilai dari perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, dan dari intergasi keseluruhan.

TINJAUAN PUSTAKA

Balance Scorecard

Koesomowidjojo (2017:26) menyatakan bahwa salah satu model penilaian kinerja yang dikembangkan oleh kaplan norton dari tahun 1992 hingga 1996 adalah *balance scorecard*. Kerangka sebuah perusahaan agar dapat melaksanakan program-program yang bertujuan utama pada strategi yang disusun oleh perusahaan tersebut adalah *balance scorecard*. Penilaian kinerja menggunakan *balance scorecard* tidak hanya fokus pada bidang finansial saja, juga menilai pada titik tolak naik dan turunnya kinerja dalam suatu perusahaan yang dilakukan oleh manusia. Memanfaatkan *balance scorecard* akan dapat memberikan sebuah pandangan bagi perusahaan yang akan memanfaatkan penilaian kinerja terhadap tindakan tujuan perusahaan dalam jangka panjang dengan menggunakan empat perspektifnya, antara lain perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

Koesomowidjojo (2017) menjelaskan bahwa perspektif keuangan dalam *balance scorecard* suatu hal yang penting dalam proses pertumbuhan dan perkembangan suatu organisasi hingga organisasi dapat mengambil tindakan ekonomis yang dapat diambil. Terdapat tiga tahapan dari siklus kehidupan bisnis untuk penilaian kinerja keuangan dalam bisnis, yaitu pertumbuhan (*growth*), bertahan (*sustain stage*), dan menuai (*harvest*).

Koesomowidjojo (2017) menjelaskan bahwa perspektif pelanggan *balance scorecard* perusahaan mengidentifikasi pelanggan dan segmen pasar serta mengidentifikasi berbagai ukuran kinerja unit bisnis pada segmen sasaran. Perspektif pelanggan dinilai melalui retensi pelanggan, akuisisi pelanggan baru, profitabilitas pelanggan, dan pangsa segmen pasar pada segmen sasaran.

Koesomowidjojo (2017) menjelaskan bahwa perspektif bisnis internal bisa disebut sebagai rantai nilai yang dijadikan satu rangkaian aktivitas yang dijalankan pada suatu bisnis internal, maka dari itu rantai nilai tersebut diantaranya seperti perencanaan, produksi, layanan purna jual, hingga jaminan produksi dari proses pengembangan hingga ke tangan konsumen. Terdapat tiga proses utama tersebut agar tercapainya rencana perusahaan hingga mendapatkan nilai yang diinginkan oleh pelanggan, diantaranya inovasi, operasi, dan layanan purna jual.

Koesomowidjojo (2017) menjelaskan bahwa perspektif pembelajaran dan pertumbuhan akan menunjukkan sebuah pertahanan, perubahan, hingga pertumbuhan yang tetap pada tuntunan eksternal. Ada tiga kategori utama yang dinilai antara lain seperti, infrastruktur teknologi, kultur organisasi, dan kompetensi karyawan. Terdapat tiga tingkatan penilaian kompetensi karyawan, diantaranya seperti tingkat kepuasan karyawan, tingkat produktivitas karyawan, dan tingkat persentase pelatihan karyawan.

Keunggulan Balance Scorecard

Keunggulan dalam metode *balance scorecard* dalam perencanaan strategik dapat menghasilkan perencanaan yang berkarakteristik, sebagai berikut: 1) komprehensif, perspektif yang dicakup dalam perencanaan dalam pendekatan *balance scorecard* lebih diperluas dari keterbatasan sebelumnya yang hanya perspektif keuangan, sekarang meluas hingga ketiga perspektif lainnya, antara lain: *customers*, proses bisnis internal, pembelajaran

dan pertumbuhan; 2) koheren, *balance scorecard* mewajibkan anggota untuk membangun hubungan sebab akibat dari hasil perencanaan strategik yang dihasilkan dari beberapa sasaran strategik; 3) seimbang, keseimbangan sasaran strategik dari sistem perencanaan strategik sangat diperlukan untuk menciptakan suatu kinerja keuangan yang berjangka panjang, sehingga tercipta empat sasaran strategik yang perlu diwujudkan; dan 4) terukur, keterukuran suatu sasaran strategik yang menjanjikan tercapainya beberapa sasaran strategik hasil dari sistem perencanaan tersebut, untuk menilai sasaran strategik yang rumit.

Penilaian Kinerja

Syamsuriansyah *et al.*, (2020:16) menyatakan kinerja merupakan pelaksanaan pekerjaan oleh seseorang yang dilakukan dengan baik hingga mencapai kesuksesan dari kuantitas atau kualitas dalam sebuah perusahaan yang dapat direpresentasikan dalam bentuk individu atau kelompok kerja karyawan yang baik dalam melaksanakan jabatan fungsional atau strukturalnya dalam sebuah perusahaan. Budiyanto dan Mochklas, (2020:16) menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah sebuah informasi perihal kinerja yang mempunyai pengaruh besar yang dapat digunakan untuk melakukan beberapa perubahan dalam sebuah perusahaan sehingga juga bisa disebut sebuah aktivitas penting yang harus dilaksanakan dalam perusahaan agar mampu mencapai tujuan perusahaan yang telah diterapkan.

Visi, Misi, dan Strategi Bisnis

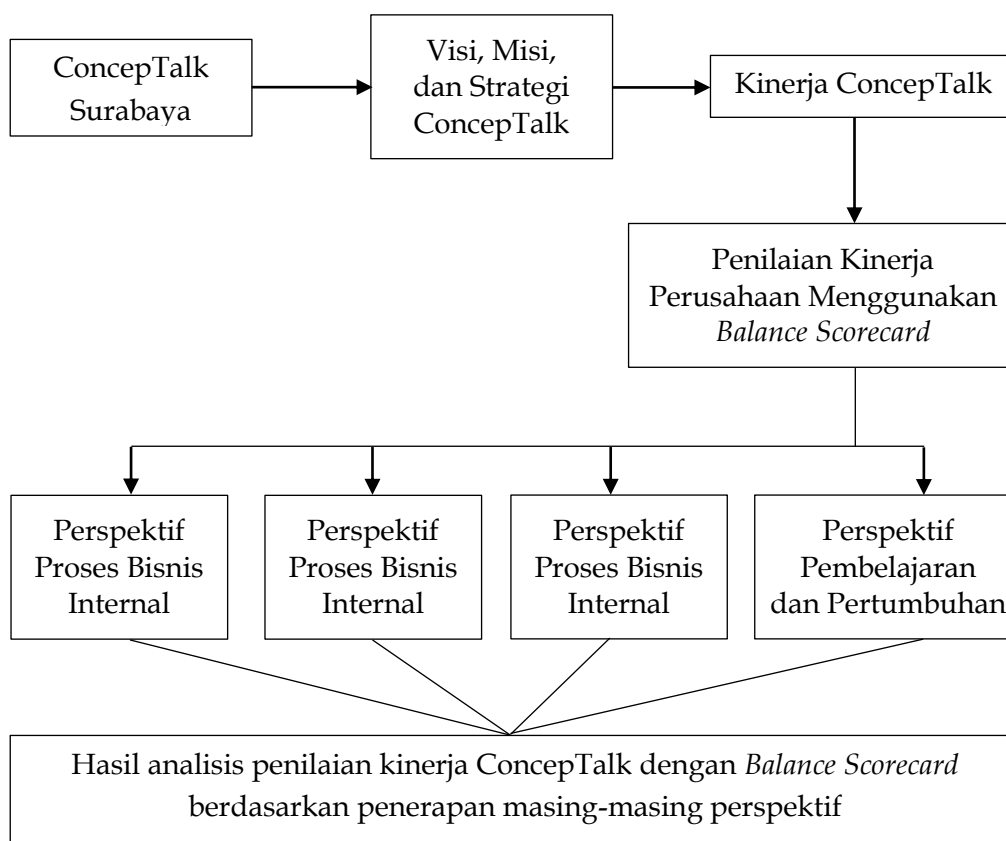
Wardhana (2024:167) menyatakan bahwa visi adalah sebuah gambaran tentang tujuan, arah, serta keadaan yang diinginkan di masa mendatang, dan berisi aspirasi yang menggambarkan impian yang diinginkan oleh entitas tertentu atau individu. Wardhana (2024:175) menyatakan bahwa misi adalah penggambaran yang menyatakan tujuan utama, nilai-nilai, serta arah strategis sebuah perusahaan atau organisasi. Handayani dan Sarwono, (2021:5) menyatakan bahwa strategi bisnis perusahaan adalah sebuah bentuk keputusan yang dapat menentukan dan menyampaikan sasaran serta tujuan-tujuan yang dapat menciptakan hasil kebijakan dan sebuah perencanaan agar tercapainya tujuan dalam perusahaan.

Penelitian Terdahulu

Penelitian ini menggunakan penelitian terdahulu sebagai acuan dalam melakukan kegiatan penelitian, antara lain: 1) Ariaji (2018) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dikategorikan baik, sedangkan perspektif proses bisnis internal seharusnya dapat dipertahankan dan lebih ditingkatkan lagi; 2) Pujawati dan Eriswanto (2021) hasil penelitiannya menunjukkan berdasarkan perspektif pelanggan dinilai baik, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan juga dinilai baik; 3) Simarmata (2007) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa perspektif keuangan cukup baik, perspektif pelanggan baik, perspektif proses bisnis internal baik, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan juga baik; dan 4) Sary (2022) hasil penelitian yang menunjukkan bahwa perspektif keuangan dikategorikan baik pada indikator NPM, ROE dan CR sedangkan ROA dikategorikan buruk, perspektif pelanggan menunjukkan kategori baik pada akuisisi pelanggan sedangkan retensi pelanggan dikategorikan buruk, perspektif proses bisnis internal menunjukkan perusahaan mampu meningkatkan penjualan, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan juga menunjukkan bahwa setiap karyawan mampu menghasilkan keuntungan dan merasa puas terhadap perusahaan.

Rerangka Pemikiran

Penggambaran rerangka pemikiran terkait penelitian, dapat dijelaskan sebagai berikut:



Gambar 1
Rerangka Pemikiran

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian dan Gambaran dari Objek (Situs) Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif, penelitian dilakukan melalui pendekatan studi. Sugiyono (2017:26) metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, serta berguna untuk meneliti kondisi objek yang terjadi saat ini, dimana penulis sebagai perantara inti dan hasil penelitian kualitatif telah menekankan pemahaman makna, serta realitas yang dibentuk secara fenomena daripada *generalisasi*. Objek pada penelitian ini adalah ConcepTalk yang beralamat di Jalan Bumi Pratama Asri B6, Surabaya. ConcepTalk merupakan sebuah perusahaan yang bergerak di bidang *creative agency design* di kota Surabaya bagian Timur.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah 1) observasi adalah suatu teknik pengumpulan data yang tidak terbatas pada orang, tetapi juga lainnya; 2) wawancara adalah suatu kegiatan yang dilakukan peneliti untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, serta mengetahui informasi dari responden secara lebih mendalam dan jumlah responden yang tergolong sedikit atau kecil; 3) kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberi beberapa pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab, yang berbentuk pertanyaan atau pernyataan tertulis yang tertutup atau terbuka; dan 4) dokumentasi adalah suatu kegiatan pencatatan peristiwa yang telah

berlalu berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya lainnya dari seseorang, teknik pengumpulan data pelengkap dari penelitian kualitatif yang menggunakan metode observasi dan wawancara (Sugiyono, 2016). Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif, dimana data diperoleh dari pengolahan data melalui hasil observasi dan wawancara kepada karyawan dan menganalisisnya menggunakan teori yang telah ditetapkan sebagai acuan.

Sumber Data

Jenis sumber data yang digunakan pada penelitian ini adalah sumber data primer. Sugiyono (2017:219) menyatakan sumber data primer adalah sumber data yang langsung diberikan kepada pengumpul data atau peneliti. Sumber data primer dari penelitian ini adalah data yang bertautan dengan visi, misi, dan struktur organisasi yang ada pada subjek penelitian. Pada penelitian ini sumber data dihasilkan dari wawancara terhadap karyawan perusahaan untuk memperoleh jawaban secara langsung dari sumber dan melakukan penyebaran kuesioner yang ditujukan kepada karyawan perusahaan dengan tujuan untuk memperoleh data.

Satuan Kajian

Satuan kajian adalah satuan terkecil dari sebuah objek penelitian sebagai klasifikasi pengumpulan data oleh peneliti. Berikut satuan kajian yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini, antara lain: 1) *balance scorecard* adalah kumpulan keempat ukuran yang berhubungan langsung dengan strategi perusahaan dengan menilai pada perspektif keuangan yang berpusat pada kepuasan pemegang saham, lalu perspektif pelanggan berpusat pada kepuasan dan kebutuhan pelanggan, perspektif proses bisnis internal yang berpusat pada teknis operasional dalam perusahaan, sedangkan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berpusat pada inovasi dan tingkat pembelajaran dari sumber daya manusia di dalam lingkup perusahaan (Koesomowidjojo, 2017); 2) penilaian kinerja adalah sebuah informasi perihal kinerja yang mempunyai pengaruh besar yang dapat digunakan untuk melakukan beberapa perubahan dalam sebuah perusahaan sehingga juga bisa disebut sebuah aktivitas penting yang harus dilaksanakan dalam perusahaan agar mampu mencapai tujuan perusahaan yang telah diterapkan (Budiyanto dan Mochklas, 2020:16).

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan teknik triangulasi data. Mengumpulkan data-data lalu mengelolanya hingga terbentuk kesimpulan dengan metode *balance scorecard*. Pada metode *balance scorecard* akan menggunakan indikator-indikator penilaian sebagai berikut: 1) perspektif keuangan, penilaian kinerja pada perspektif keuangan menggunakan indikator *Net Profit Margin* (NPM), *Return on Equity* (ROE), dan *Return on Assets* (ROA) dengan menetapkan kriteria-kriteria untuk menentukan kinerja keuangan perusahaan; 2) perspektif pelanggan akan menggunakan indikator penilaian 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 disebarkan pada pelanggan perusahaan; 3) perspektif proses bisnis internal akan menggunakan indikator penilaian inovasi, operasi dan layanan purna jual dengan menetapkan kriteria untuk menentukan kemampuan yang diberikan perusahaan pada pelanggan; 4) perspektif pembelajaran dan pertumbuhan akan menggunakan indikator penilaian 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 disebarkan pada karyawan perusahaan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Perspektif Keuangan

Net Profit Margin (NPM)

Penilaian kinerja menggunakan *Net Profit Margin* (NPM) bertujuan untuk mengetahui pendapatan bersih perusahaan atas penjualan yang ditunjukkan dengan hasil persentase (Kasmir, 2019). Berikut rumus untuk menghitung *Net Profit Margin* (NPM):

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

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	NPM	Kriteria	Hasil
2021	8,77%	>7%	Baik
2022	9,12%	>7%	Baik
2023	8,40%	>7%	Baik

Sumber: Data ConcepTalk yang diolah, 2024

Berdasarkan perhitungan data yang diolah dari *Net Profit Margin* (NPM) pada tahun 2021 penjualan bersih Rp532.207.497 dengan laba bersih setelah pajak Rp46.699.878 hasil ini menunjukkan rasio sebesar 8,77%. *Net Profit Margin* (NPM) pada tahun 2022 penjualan bersih Rp747.476.609 dengan laba bersih setelah pajak Rp68.142.658 hasil ini menunjukkan rasio sebesar 9,12%. *Net Profit Margin* (NPM) pada tahun 2023 mengalami penurunan yaitu penjualan bersih Rp962.745.720 dengan laba bersih setelah pajak Rp80.901.979 hasil ini menunjukkan rasio sebesar 8,40%. Hasil tersebut menunjukkan nilai rata-rata *Net Profit Margin* (NPM) sebesar 8,76% lebih tinggi dari standar nilai rata-rata *Net Profit Margin* (NPM) sebesar 7% yang menunjukkan bahwa ConcepTalk dapat dikategorikan baik karena telah di atas rasio 7%.

Return On Asset (ROA)

Salah satu rasio profitabilitas, *Return on Asset* (ROA) ini dapat menilai kemampuan perusahaan yang terlihat pada keseluruhan dana yang ditanamkan dalam pengoperasian perusahaan untuk menghasilkan keuntungan (Koesomowidjojo, 2017). Berikut rumus menghitung *Return on Asset* (ROA):

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

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	ROA	Kriteria	Hasil
2021	3,60%	>7%	Buruk
2022	5,20%	>7%	Buruk
2023	6,10%	>7%	Buruk

Sumber: Data ConcepTalk yang diolah, 2024

Berdasarkan perhitungan data yang diolah dari *Return on Asset (ROA)* pada tahun total aktiva Rp1.296.038.746 dengan laba bersih setelah pajak Rp46.699.878 hasil ini menunjukkan rasio sebesar 3,60%. *Return on Asset (ROA)* pada tahun 2022 mengalami kenaikan dengan total aktiva Rp1.311.566.090 dengan laba bersih setelah pajak Rp68.142.658 hasil ini menunjukkan rasio sebesar 5,20%. *Return on Asset (ROA)* pada tahun 2023 mengalami kenaikan dengan total aktiva Rp1.327.093.434 dengan laba bersih setelah pajak Rp80.901.979 hasil ini menunjukkan rasio sebesar 6,10%. Hasil tersebut menunjukkan nilai rata-rata *Return on Asset (ROA)* sebesar 4,96% lebih rendah dari standar nilai rata-rata *Return on Asset (ROA)* sebesar 7% yang menunjukkan bahwa ConcepTalk dapat dikategorikan buruk karena dibawah rasio 7%.

Return On Equity (ROE)

Return on Equity (ROE) adalah kemampuan perusahaan dalam menghasilkan keuntungan dengan modal yang dimiliki oleh perusahaan itu sendiri. *Return on Equity (ROE)* akan memperlihatkan efisiensi penggunaan modal sendiri, jika semakin tinggi *Return on Equity (ROE)* maka akan semakin baik perusahaan tersebut (Kasmir, 2019). Berikut rumus untuk menghitung *Return on Equity (ROE)*:

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

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	ROE	Kriteria	Hasil
2021	4,02%	>7%	Buruk
2022	5,88%	>7%	Buruk
2023	7,00%	=7%	Sedang

Sumber: Data ConcepTalk yang diolah, 2024

Berdasarkan perhitungan data yang diolah dari *Return on Equity (ROE)* pada tahun 2021 total ekuitas Rp1.160.881.116 dengan laba bersih setelah pajak Rp46.699.878 hasil ini menunjukkan rasio sebesar 4,02%. *Return on Equity (ROE)* pada tahun 2022 mengalami kenaikan dengan total ekuitas Rp1.158.394.283 dengan laba bersih setelah pajak Rp68.142.658 hasil ini menunjukkan rasio sebesar 5,88%. *Return on Equity (ROE)* pada tahun 2023 mengalami kenaikan dengan total ekuitas Rp1.155.907.450 dengan laba bersih setelah pajak Rp80.901.979 hasil ini menunjukkan rasio sebesar 7,00%. Hasil tersebut menunjukkan nilai rata-rata *Return on Equity (ROE)* sebesar 5,63% lebih rendah dari standar nilai rata-rata *Return*

on Equity (ROE) sebesar 7% yang menunjukkan ConcepTalk dapat dikategorikan buruk karena dibawah rasio 7%.

Perspektif Pelanggan

Akuisisi Pelanggan

Penilaian kinerja dengan alat ukur akuisisi pelanggan akan menghasilkan tingkat dari kemampuan perusahaan dalam menarik pelanggan baru. Berikut rumus untuk menghitung akuisisi pelanggan menurut Dasum *et al.* (2021):

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

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

Tabel 4
Tingkat Akuisisi Pelanggan

Tahun	Pelanggan Baru	Jumlah Pelanggan	Akuisisi Pelanggan	Kriteria	Hasil
2021	3	25	12,00%	-	-
2022	3	28	10,71%	Menurun	Buruk
2023	3	31	9,68%	Menurun	Buruk

Sumber: Data ConcepTalk yang diolah, 2024

Berdasarkan hasil dari tabel perhitungan akuisisi pelanggan ConcepTalk diatas dapat disimpulkan bahwa pada tahun 2021 dengan pelanggan baru sebanyak 3 pelanggan dan jumlah pelanggan keseluruhan 25 pelanggan, maka dari itu tingkat akuisisi pelanggan yang dihasilkan sebesar 12,00%. Pada tahun 2022 dengan total pelanggan baru sebanyak 3 pelanggan dan jumlah pelanggan keseluruhan 28 pelanggan, maka dari itu tingkat akuisisi pelanggan yang dipertahankan mengalami penurunan sebesar 10,71%. Pada tahun 2023 dengan total pelanggan baru sebanyak 3 pelanggan dan jumlah pelanggan keseluruhan sebanyak 31 pelanggan, maka dari itu akuisisi pelanggan yang dipertahankan mengalami penurunan lagi di tahun ini sebesar 9,68%. Hal ini dapat disimpulkan bahwa tingkat akuisisi pelanggan dikategorikan buruk, dapat dilihat dari hasil kinerja karyawan ConcepTalk dalam memperoleh klien atau pelanggan baru di setiap tahunnya tergolong buruk.

Kepuasan Pelanggan

Penilaian kinerja dengan alat ukur kepuasan pelanggan akan menghasilkan tingkat kepuasan pelanggan terkait dengan hasil kuesioner kepuasan yang akan dibagikan kepada pelanggan. Kepuasan pelanggan akan dihitung melalui hasil kuesioner yang akan diberikan masing-masing skor pada indikator kinerja (Koesomowidjojo, 2017). 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 5
Tingkat Kepuasan Pelanggan

Pernyataan Responden	Penilaian	Jumlah Jawaban Responden	Jumlah Bobot	Kepuasan Pelanggan
Sangat Tidak Puas	1	0	0	0%
Tidak Puas	2	0	0	0%
Cukup Puas	3	3	9	1%
Puas	4	147	588	34%
Sangat Puas	5	225	1125	65%
Total		375	1722	100%

Sumber: Data ConcepTalk yang diolah, 2024

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 hasil dari tabel kepuasan pelanggan ConcepTalk menunjukkan hasil untuk sangat puas sebesar 65%, hasil puas 34% dan 1% menyatakan cukup puas serta 0% untuk responden yang menyatakan tidak puas dan sangat tidak puas. ConcepTalk memperoleh hasil yang tinggi pada responden yang menyatakan sangat puas bahwa kualitas pelayanan, fasilitas serta hasil yang diberikan oleh perusahaan sangat baik. Perolehan hasil tersebut dapat dijadikan acuan untuk ConcepTalk sehingga dapat meningkatkan, mempertahankan dan memperbaiki kualitas pelayanan dan fasilitas perusahaan pada tahun berikutnya.

Retensi Pelanggan

Penilaian kinerja dengan alat ukur retensi pelanggan akan menghasilkan tingkat dari kemampuan perusahaan dalam mempertahankan pelanggan lama. Berikut rumus untuk menghitung retensi pelanggan menurut Dasum *et al.* (2021).

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

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

Tabel 6
Tingkat Retensi Pelanggan

Tahun	Pelanggan Lama	Jumlah Pelanggan	Retensi Pelanggan	Kriteria	Hasil
2021	22	25	88,00%	-	-
2022	25	28	89,29%	Meningkat	Baik
2023	28	31	90,32%	Meningkat	Baik

Sumber: Data ConcepTalk yang diolah, 2024

Berdasarkan hasil dari tabel perhitungan retensi pelanggan ConcepTalk diatas dapat disimpulkan bahwa pada tahun 2021 dengan pelanggan lama sebanyak 22 pelanggan dan jumlah pelanggan keseluruhan 25 pelanggan, maka dari itu tingkat retensi pelanggan yang

dihasilkan sebesar 88,00%. Pada tahun 2022 dengan total pelanggan lama sebanyak 25 pelanggan dan jumlah pelanggan keseluruhan 28 pelanggan, maka dari itu tingkat retensi pelanggan yang dipertahankan mengalami kenaikan sebesar 89,29%. Pada tahun 2023 dengan total pelanggan lama sebanyak 28 pelanggan dan jumlah pelanggan keseluruhan sebanyak 31 pelanggan, maka dari itu retensi pelanggan yang dipertahankan mengalami kenaikan lagi di tahun ini sebesar 90,32%. Hal ini dapat disimpulkan bahwa tingkat retensi pelanggan dikategorikan baik, dapat dilihat dari hasil kinerja karyawan ConcepTalk dalam mempertahankan klien atau pelanggan yang dimilikinya tergolong baik.

Perspektif Proses Bisnis Internal

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan melalui observasi dan hasil dari wawancara dengan salah satu karyawan ConcepTalk yang telah dilakukan, pada perspektif proses bisnis internal akan menilai menggunakan indikator inovasi, operasi dan layanan purna jual yang telah diberikan oleh perusahaan kepada pelanggan. Berikut ini penjabaran atas inovasi, operasi dan layanan purna jual ConcepTalk: 1) menciptakan suatu inovasi yang telah dilakukan di beberapa pekerjaan dengan menyusun dan mempresentasikan data-data dampak telah menggunakan jasa pekerjaan ConcepTalk pada pelanggan terdahulu kepada calon-calon pelanggan; 2) melakukan sistem teknik pemasaran dengan mengoptimalkan *channel marketing* seperti memperlihatkan *website*, dan juga mengoptimalkan juga sosial media dengan *showcase* pekerjaan terdahulu agar calon pelanggan terkesan setelah melihat kinerja yang telah selesai dan sukses dengan pelanggan terdahulu; 3) menangani keluhan-keluhan dari pelanggan dengan baik dengan jangka waktu yang telah disepakati bersama, dan tidak terdapat kelebihan *budget* yang telah disepakati dengan biaya produksi yang telah dilakukan; 4) memberikan garansi setelah *project* kepada pelanggan, diselesaikan dengan beberapa jasa layanan dan jangka waktu tertentu, seperti penggantian warna, isi pada konten yang telah dikerjakan (perubahan promo, perubahan jadwal *launching* serta perubahan stok-stok produk pada perusahaan) selebihnya dari itu, tergantung pada permintaan pelanggan atau kondisi perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan telah melakukan beberapa upaya dalam memberikan kepuasan dan pelayanan yang maksimal untuk pelanggan untuk meningkatkan kepercayaan dan penjualan jasa ConcepTalk. Pada perspektif proses bisnis internal yang dinilai dari inovasi, operasi, hingga layanan purna jual kinerja ConcepTalk dapat dikategorikan baik.

Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan Produktivitas Karyawan

Penilaian dengan menilai produktivitas karyawan bertujuan untuk dapat membandingkan antara *output* yang telah dihasilkan oleh para karyawan dengan jumlah karyawan yang telah menghasilkan *output* tersebut (Koesomowidjojo, 2017). Cara perhitungan produktivitas karyawan, rumusnya 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 7
Tingkat Produktivitas Karyawan

Tahun	Produktivitas Karyawan	Kriteria	Hasil
2021	7,78%	-	-
2022	8,01%	Meningkat	Baik
2023	10,11%	Meningkat	Baik

Sumber: Data ConcepTalk yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel perhitungan produktivitas karyawan ConcepTalk diatas dapat disimpulkan bahwa tahun 2021 dengan jumlah karyawan sebanyak 6 karyawan dan laba bersih yang dihasilkan ConcepTalk sebesar Rp46.699.878, tingkat produktivitas karyawan sebesar 7,78%. Tahun 2022 dengan jumlah karyawan yang bertambah menjadi sebanyak 8 karyawan dan laba bersih yang dihasilkan ConcepTalk sebesar Rp68.142.658, tingkat produktivitas karyawan sebesar 8,01%. Tahun 2023 dengan jumlah sebanyak 8 karyawan dan laba bersih yang dihasilkan perusahaan sebesar Rp80.901.979, tingkat produktivitas karyawan sebesar 10,11%. Hal ini menunjukkan bahwa produktivitas karyawan ConcepTalk selama tiga tahun dari tahun 2021 hingga tahun 2023 mengalami peningkatan, tingkat produktivitas karyawan ConcepTalk secara keseluruhan dikategorikan baik.

Kepuasan Karyawan

Penilaian kinerja yang akan menghasilkan tingkat kepuasan karyawan dengan kuesioner kepuasan yang akan diberikan kepada karyawan. Pada hasil kuesioner kepuasan karyawan tersebut akan diberikan skor untuk penilaian pada setiap indikator kinerja (Zulkifli *et al.*, 2019). Berikut rumus perhitungan kepuasan karyawan menurut Zulkifli *et al.* (2019):

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

Berikut merupakan tabel hasil perhitungan tingkat kepuasan karyawan:

Tabel 8
Tingkat Kepuasan Karyawan

Pernyataan Responden	Skor	Total Jawaban Responden	Total Bobot	Kepuasan Karyawan
Sangat Tidak Puas	1	0	0	0%
Tidak Puas	2	12	24	4%
Cukup Puas	3	26	78	13%
Puas	4	64	256	44%
Sangat Puas	5	45	225	39%
Total		147	583	100%

Sumber: Data ConcepTalk yang diolah, 2024

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 hasil tabel perhitungan tingkat kepuasan karyawan ConcepTalk diatas dapat disimpulkan bahwa responden atau karyawan ConcepTalk menyatakan sangat puas dengan nilai sebesar 39%, responden yang menyatakan puas dengan nilai sebesar 44%, responden yang menyatakan cukup puas dengan nilai sebesar 13%, responden yang menyatakan tidak puas dengan nilai sebesar 4%, serta responden yang menyatakan sangat tidak puas nilainya sebesar 0%. Dapat disimpulkan dari kuesioner yang telah diajukan kepada karyawan ConcepTalk, bahwa tingkat kepuasan karyawan ConcepTalk pada penelitian ini dapat dinyatakan puas dengan fasilitas, dukungan, perhatian, serta kinerja dari ConcepTalk kepada karyawannya. Namun, ConcepTalk harus tetap meningkatkan fasilitas, dukungan, perhatian serta kinerjanya dikarenakan ada nilai tidak puas sebesar 4%. Guna meningkatkan kinerja karyawan ConcepTalk.

Retensi Karyawan

Penilaian kinerja dengan menilai retensi karyawan untuk melihat tingkat perusahaan dalam mempertahankan sumber daya manusia dalam perusahaan. Cara perhitungan retensi karyawan, rumusnya 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 9
Tingkat Retensi Karyawan

Tahun	Karyawan yang Keluar	Jumlah Karyawan	Retensi Karyawan	Hasil
2021	0	6	0%	-
2022	0	8	0%	Baik
2023	0	8	0%	Baik

Sumber: Data ConcepTalk yang diolah, 2024

Berdasarkan hasil tabel perhitungan tingkat retensi karyawan ConcepTalk diatas dapat disimpulkan bahwa pada tiga tahun dari tahun 2021 hingga tahun 2023 tingkat retensi karyawan ConcepTalk berada pada tingkat 0%. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat karyawan yang keluar pada beberapa tahun tersebut, maka sebab itu hasil dari tingkat retensi karyawan ConcepTalk adalah 0% sehingga masuk dalam kategori baik, serta ConcepTalk mampu mempertahankan para karyawan untuk tetap bekerjasama yang baik dalam perusahaan.

Pembahasan

Kinerja Perspektif Keuangan ConcepTalk

Perspektif keuangan pada *balance scorecard* menggunakan indikator penilaian kinerja dengan *Net Profit Margin* (NPM), *Return On Assets* (ROA), dan *Return On Equity* (ROE) selama tiga tahun dinilai dari tahun 2021, tahun 2022, dan tahun 2023 untuk menilai tingkat keuntungan yang diperoleh perusahaan. *Net Profit Margin* (NPM) dapat dikategorikan baik, adanya kenaikan persentase pada tahun 2021 ke tahun 2022. Kenaikan persentase tersebut

terjadi karena penjualan dan laba bersih perusahaan mengalami peningkatan pada rentang tahun 2021 ke tahun 2022, meski adanya penurunan persentase pada tahun 2022 ke tahun berikutnya yaitu tahun 2023. Penurunan tersebut disebabkan adanya indikasi bahwa perusahaan dalam kondisi tidak baik akibat tingginya biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan untuk operasi perusahaan yang tidak efisien. *Return On Assets (ROA)* dan *Return On Equity (ROE)* ConcepTalk dikategorikan buruk, meskipun terdapat kenaikan persentase pada rentang tahun 2021 hingga tahun 2023 pada kedua indikator tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa, dari kriteria yang telah ditetapkan ConcepTalk belum mampu dalam mengelola seluruh aset dan modal yang dimiliki untuk mendapatkan keuntungan. Sesuai dengan penilaian tersebut bisa menjadi acuan untuk ConcepTalk pada tahun berikutnya untuk lebih memperhatikan perhitungan keuangan mereka dengan memaksimalkan penggunaan aset dan modal untuk memaksimalkan keuntungan yang mereka hasilkan.

Kinerja Perspektif Pelanggan ConcepTalk

Perspektif pelanggan pada *balance scorecard* menggunakan indikator penilaian kinerja dengan akuisisi pelanggan, kepuasan pelanggan, dan retensi pelanggan selama tiga tahun dinilai dari tahun 2021, tahun 2022, dan tahun 2023 untuk menilai kualitas kinerja dari pelayanan dan fasilitas yang diberikan perusahaan kepada pelanggan. Hasil dari perhitungannya dari penilaian yang dinilai dari indikator akuisisi pelanggan adalah perusahaan kurang mampu dalam menarik pelanggan baru di setiap tahunnya dikarenakan cukup banyak tahapan serta kebijakan-kebijakan yang harus dilaksanakan pada setiap pelanggan baru pada industri kreatif. Namun, pada indikator penilaian kepuasan pelanggan dinilai sangat setuju oleh pelanggan terhadap kinerja atas pelayanan dan fasilitas yang diberikan karyawan ConcepTalk. Begitupun pada indikator ketiga, retensi pelanggan juga mendapatkan penilaian yang baik pada hasil perhitungannya karena adanya kenaikan setiap tahunnya. Hal tersebut terjadi karena ConcepTalk mampu mempertahankan klien atau pelanggan lama yang dimiliki hingga klien atau pelanggan tersebut memiliki loyalitas yang cukup tinggi pada industri kreatif ini.

Kinerja Perspektif Proses Bisnis Internal ConcepTalk

Perspektif proses bisnis internal pada *balance scorecard* menggunakan indikator penilaian kinerja dengan inovasi, operasi, dan layanan purna jual yang menghasilkan kemampuan perusahaan untuk memberikan inovasi-inovasi yang dapat menarik pelanggan yang akan menggunakan jasa perusahaan sehingga dapat meningkatkan penjualan perusahaan. Dari observasi yang telah dilakukan, hasilnya menunjukkan bahwa perusahaan mampu dalam menghasilkan inovasi-inovasi yang dapat meningkatkan penjualan dan layanan purna jual yang dapat memuaskan pelanggan atas jasa yang telah diberikan oleh perusahaan. Begitupun pada indikator operasi dan layanan purna jual, yang dilakukan ConcepTalk tergolong mampu dalam memenuhi ketiga indikator proses bisnis internal.

Kinerja Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan ConcepTalk

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan pada *balance scorecard* menggunakan indikator penilaian kinerja dengan produktivitas karyawan, kepuasan karyawan, dan retensi karyawan selama tiga tahun dinilai dari tahun 2021, tahun 2022, dan tahun 2023 mengalami kenaikan yang menunjukkan bahwa setiap karyawan yang bekerja di perusahaan mampu dalam menghasilkan keuntungan bagi perusahaan. Pada indikator kepuasan karyawan menunjukkan bahwa persentase karyawan merasa puas atas perhatian, motivasi, dan fasilitas yang telah diberikan perusahaan serta mampu meningkatkan kinerja karyawan dalam menghasilkan keuntungan bagi perusahaan, akan tetapi dari kuesioner yang diajukan ada beberapa yang mendapatkan nilai rendah. Dimana, ada beberapa karyawan yang menjelaskan bahwa belum merasa penuh mendapatkan perhatian hingga motivasi dikarenakan ada

beberapa karyawan yang baru masuk, sehingga beberapa karyawan tersebut belum bisa merasakan secara penuh atas fasilitas, motivasi, hingga perhatian dari perusahaan. Pada indikator retensi karyawan yang dinilai selama tiga tahun menunjukkan hasil 0% yang dapat diartikan bahwa perusahaan mampu dalam mempertahankan karyawan untuk tetap bekerja sama di dalam perusahaan. Hal tersebut menunjukkan bahwa pada pembelajaran dan pertumbuhan ConcepTalk dapat dikategorikan baik karena lebih condong mengalami peningkatan setiap tahunnya.

Kinerja Integrasi Keseluruhan ConcepTalk

Hasil pengolahan data menghasilkan kinerja ConcepTalk dari segi perspektif keuangan yaitu indikator NPM dinilai baik, karena ConcepTalk menghasilkan keuntungan setiap tahunnya, sedangkan indikator ROA dan ROE dinilai buruk karena ConcepTalk tidak sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan. Hasil pengolahan data menghasilkan kinerja ConcepTalk dari segi perspektif pelanggan yaitu indikator akuisisi pelanggan dinilai buruk karena tiap tahunnya mengalami penurunan dalam memperoleh pelanggan baru, indikator kepuasan pelanggan dinilai sangat puas dikarenakan pelanggan merasa puas atas pelayanan, fasilitas, serta kualitas dan kuantitas jasa yang dihasilkan perusahaan, indikator retensi pelanggan dinilai baik dikarenakan perusahaan mampu mempertahankan pelanggan yang telah dimiliki. Hasil pengolahan data menghasilkan kinerja ConcepTalk dari segi perspektif proses bisnis internal yaitu perusahaan mampu dalam melakukan ketiga indikator proses bisnis internal (inovasi, operasi, dan layanan purna jual). Hasil pengolahan data menghasilkan kinerja ConcepTalk dari segi perspektif pembelajaran dan pertumbuhan yaitu indikator produktivitas karyawan dinilai baik dan meningkat setiap tahunnya, indikator kepuasan karyawan dinilai puas, indikator retensi karyawan dinilai baik.

Tabel 10
Hasil Penilaian Kinerja ConcepTalk dengan Metode *Balance Scorecard*

Perspektif <i>Balance Scorecard</i>	Indikator Penilaian	Hasil Penilaian			Kriteria Penilaian	Keterangan
		2021	2022	2023		
Perspektif Keuangan	<i>Net Profit Margin</i> (NPM)	8,77%	9,12%	8,40%	>7%	Baik
	<i>Return on Asset</i> (ROA)	3,60%	5,20%	6,10%	<7%	Buruk
	<i>Return on Equity</i> (ROE)	4,02%	5,88%	7,00%	<7%	Buruk
Perspektif Pelanggan	Akuisisi Pelanggan	12,00%	10,71%	9,68%	Menurun	Buruk
	Kepuasan Pelanggan	65% (Sangat Puas)	34% (Puas)	1% (Cukup Puas)		Sangat Puas
	Retensi Pelanggan	88,00%	89,29%	90,32%	Meningkat	Baik
Perspektif Proses Bisnis Internal	Inovasi	Perusahaan mampu dalam melakukan ketiga indikator proses bisnis internal				Baik
	Operasi					Baik
	Layanan Purna Jual					Baik
Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	Produktivitas Karyawan	7,78%	8,01%	10,11%	Meningkat	Baik
	Kepuasan Karyawan	39% (Sangat Puas)	44% (Puas)	13% (Cukup Puas)		Puas
	Retensi Karyawan	0%	0%	0%	0%	Baik

Sumber: Data ConcepTalk yang diolah, 2024

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Kesimpulan yang dapat ditarik berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada ConcepTalk dalam menilai kinerja dengan metode *balance scorecard* selama tiga tahun yang dimulai dari tahun 2021, tahun 2022, dan tahun 2023 diperoleh hasil yang cukup baik atas kinerja perusahaan. Berikut ini merupakan hasil penilaian pada empat perspektif pada metode *balance scorecard*:

Perspektif keuangan yang dinilai berdasarkan perhitungan *Net Profit Margin* (NPM), *Return on Assets* (ROA), dan *Return on Equity* (ROE) selama tiga tahun yang dimulai dari tahun 2021, tahun 2022, dan tahun 2023 mengalami peningkatan juga penurunan setiap tahunnya. Hasilnya menunjukkan bahwa pada perspektif keuangan dengan indikator perhitungan *Net Profit Margin* (NPM) cenderung mengalami kenaikan setiap tahunnya dan dapat dikategorikan baik karena telah memenuhi kriteria yang telah ditetapkan pada penelitian ini. Namun, pada indikator perhitungan *Return on Equity* (ROE) hasilnya mengalami kenaikan setiap tahunnya, akan tetapi hasil tersebut lebih rendah dari rata-rata kriteria yang telah ditetapkan pada penelitian ini, maka dapat dikategorikan buruk. Berbeda dengan nilai *Return on Asset* (ROA) hasil perhitungannya dikategorikan buruk, karena tidak memenuhi atau nilainya rendah dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan dalam penelitian ini.

Perspektif pelanggan yang dinilai berdasarkan perhitungan akuisisi pelanggan, kepuasan pelanggan, dan retensi pelanggan dalam menilai tingkat kualitas dari pelayanan yang diberikan perusahaan kepada pelanggan selama tiga tahun yang dimulai dari tahun 2021, tahun 2022, dan tahun 2023 mengalami peningkatan setiap tahunnya. Hasil menunjukkan bahwa pada perspektif pelanggan dengan indikator akuisisi pelanggan dapat dikategorikan buruk dimana perusahaan kurang baik pada kinerja dalam memperoleh klien atau pelanggan baru di setiap tahunnya. Berbeda pada indikator kepuasan pelanggan dan retensi pelanggan yang dapat dikategorikan baik dan pelanggan merasa puas atas pelayanan, fasilitas, serta kualitas dan kuantitas jasa yang dihasilkan perusahaan, dan perusahaan juga mampu dalam mempertahankan pelanggan yang telah dimiliki.

Perspektif proses bisnis internal berdasarkan observasi dan wawancara pada proses inovasi dan layanan purna jual dikategorikan beberapa tahun ini perusahaan mampu melakukan inovasi-inovasi yang ada dan mampu dalam memberikan kepuasan atas layanan purna jual terhadap meningkatkan kepercayaan dan penjualan jasa pada pelanggan. Berdasarkan observasi dan wawancara mengenai proses operasi yang dilakukan selama tiga tahun ini berjalan dengan normal dan dapat dikendalikan. Hal ini menunjukkan bahwa indikator - indikator pada perspektif proses bisnis internal dapat dikategorikan baik, sehingga diharapkan perusahaan akan terus mengoptimalkan dan mempertahankan kinerja.

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berdasarkan indikator produktivitas karyawan, kepuasan karyawan, dan retensi karyawan menghasilkan bahwa selama tiga tahun mengalami peningkatan yang menunjukkan bahwa setiap karyawan yang bekerja di perusahaan mampu dalam menghasilkan keuntungan bagi perusahaan, sehingga perusahaan dapat memberikan kepuasan karyawan atas motivasi, perhatian, dan fasilitas yang diberikan. Perusahaan juga tergolong mampu dalam mempertahankan loyalitas karyawan untuk tetap bekerja sama yang baik di dalam perusahaan.

Keterbatasan

Penelitian ini telah selesai dilakukan sesuai pedoman dan aturan yang ditetapkan, tetapi masih banyak keterbatasan dalam melakukan penelitian ini. Pada penelitian di masa depan nanti agar menjadi bahan pertimbangan, maka keterbatasan yang dihadapi penelitian ini adalah peneliti hanya dapat membagikan kuesioner pada beberapa pelanggan lama, bukan pelanggan yang baru. Keterbatasan waktu yang dimiliki pelanggan saat mengisi kuesioner. Singkatnya waktu pengisian kuesioner, berakibat pada data yang tertera pada kuesioner menurut peneliti terlihat bias. Terutama pada responden pada perspektif pelanggan.

Saran

Saran yang dapat diberikan berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap kinerja ConcepTalk dengan metode *balance scorecard* selama tiga tahun yang dimulai dari tahun 2021, tahun 2022, dan tahun 2023 sebagai berikut: 1) bagi ConcepTalk diharapkan untuk tahun berikutnya menerapkan penilaian kinerja menggunakan metode *balance scorecard* dalam

upaya menilai kinerja pada seluruh aspek di dalam perusahaan. Pada penelitian ini kinerja ConcepTalk dapat dinilai cukup baik dan diharapkan mampu mempertahankan serta meningkatkan kinerja perusahaan untuk tahun-tahun berikutnya, terutama pada aspek mempertahankan pelanggan; 2) bagi karyawan ConcepTalk diharapkan untuk melakukan evaluasi secara menyeluruh atas upaya mempertahankan pelanggan yang perusahaan miliki guna berorientasi pada pelanggan. Terus-menerus melakukan inovasi dan pemasaran produk yang unik dalam upaya menarik pelanggan untuk berminat memakai jasa yang diberikan perusahaan; 3) bagi peneliti selanjutnya diharapkan untuk melakukan wawancara tidak hanya pada petinggi perusahaan, melainkan pada beberapa karyawan yang terlibat dalam kemajuan perusahaan. Pada penyusunan pernyataan kuesioner diharapkan peneliti selanjutnya membuat beberapa kategori yang didalamnya terdapat indikator-indikator seperti harga, kualitas, pelayanan, motivasi, perhatian fasilitas, hingga komunikasi yang diberikan. Hal ini agar dapat mempermudah dalam menganalisis kinerja perusahaan secara detail dan menyeluruh.

DAFTAR PUSTAKA

- Ariaji, G. 2018. Analisis Kinerja Perusahaan pada PT Prima Citra Nutrindo dengan Menggunakan Pendekatan *Balanced Scorecard*. Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi 7(11): 1-15.
- Budiyanto, E dan M. Mochklas. 2020. Kinerja Karyawan. CV AA Rizky. Serang.
- Dasum, A. A., H. Manosoh 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.
- 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.
- Pujawati, P dan E. Eriswanto. 2021. Penilaian Kinerja dengan Perspektif Pelanggan Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan *Balanced Scorecard*. Jurnal Akuntansi dan Bisnis 6(1): 30-40.
- Sary, M. P. 2022. Analisis Kinerja PT Babatan Kusuma Jaya dengan Menggunakan Metode *Balance Scorecard*. *Skripsi*. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA). Surabaya.
- Simarmata, F. 2007. *Balanced Scorecard Sebagai Alat Ukur Penilaian Kinerja Studi Kasus pada Penerbit dan Percetakan "Kanisius" Jalan Cempaka 9 Deresan-Yogyakarta*. *Skripsi*. Universitas Sanata Dharma. Yogyakarta.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian & Pengembangan (Research and Development/R&D)*. Alfabeta. Bandung.
- _____. 2017. *Metode Penelitian Bisnis : Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi, dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- Syamsuriansyah. 2021. *Kinerja Karyawan*. Widina Bhakti Persada Bandung. Bandung.
- Wardhana, A. 2024. *Business Strategy & Policy In The Digital Era – Edisi Indonesia*. Eureka Media Aksara. Purbalingga.