

## **Kinerja Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (UMKM) Ditinjau Dari Perspektif *Balance***

### ***Scorecard (BSC)***

#### **(Studi Kasus Pada Media Computer Bali)**

**I Wayan Rudiana<sup>(1)</sup>**

**Ni Putu Ayu Kusumawati<sup>(2)</sup>**

**Ni Wayan Alit Erlinawati<sup>(3)</sup>**

Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi Bisnis dan Pariwisata, Universitas Hindu Indonesia,  
 Jalan Sangalangit, Tembau, Penatih, Kecamatan Denpasar Timur.

*e-mail: yanrudiana30@gmail.com*

#### **ABSTRACT**

*The Balanced Scorecard is an approach to assessing company performance because it can provide a comparison of the financial and non-financial sides. The method used in this research is descriptive quantitative method. Perspective The results in this study indicate that the financial perspective, ROE, DER, and CR obtain good criteria. The customer perspective gets good criteria and the results of the satisfaction questionnaire are very satisfying to the company's performance. The internal business received the results of innovation and operations carried out by the company went well. The perspective of learning and growing obtains satisfactory results. Final assessment, all criteria in the category are quite good.*

**Keywords:** *Performance, Balance Scorecard, Perspective.*

## **PENDAHULUAN**

Perkembangan bisnis di era globalisasi membuat persaingan antar perusahaan menjadi lebih kompleks. Dengan mempertahankan pelanggan, meningkatkan skill karyawan, dan mengelola keuangan dengan baik dapat membantu UMKM untuk mencapai target yang telah mereka tentukan. Selain itu, meningkatkan kinerja perusahaan dari waktu ke waktu merupakan kunci untuk memenangkan persaingan bisnis yang ada. Dalam upaya untuk mewujudkan kinerja yang baik, UMKM membutuhkan penilaian kinerja yang dapat membantu mereka untuk menggambarkan kondisi perusahaan secara menyeluruh. Penilaian kinerja perlu dilakukan oleh UMKM karena dapat memberikan gambaran perusahaan, yang dapat menjadi pertimbangan bagi manajemen untuk mengambil keputusan. Namun, selama ini perusahaan masih menilai kinerja mereka secara konvensional, dimana penilaian ini hanya berfokus pada sisi finansial saja. Namun, ada juga sisi non finansial yang perlu diperhatikan. Sehingga, hal tersebut menyebabkan penilaian yang dilakukan tidak benar-benar menggambarkan kinerja perusahaan di setiap bidangnya. Metode pengukuran kinerja tradisional (finance) biasanya melakukan review terhadap performa finansial perusahaan, dan melakukan perbandingan antara anggaran (budget)

dan realisasi. Hal itu, menyebabkan kinerja yang dinilai hanya mencerminkan masa lalu dan tidak mencerminkan kinerja saat ini dan yang akan datang, inilah yang menjadi kelemahan metode konvensional. Sehingga, dengan alasan tersebut UMKM membutuhkan penilaian kinerja yang lebih komprehensif, agar dapat mengukur kinerja dari semua aspek yang dibutuhkan untuk bersaing dengan kompetitor lainnya.

Balance Scorecard cocok untuk digunakan dan diterapkan di semua jenis perusahaan, hal ini dikarenakan setiap perusahaan membutuhkan sistem pengukuran yang dapat memberikan indikator baik finansial dan non-finansial. Perspektif-perspektif *Balance Scorecard* (BSC) dapat mencerminkan kebutuhan masing-masing pemangku kepentingan, dan mampu menjabarkan hasil-hasil yang diperoleh oleh perusahaan baik jangka pendek maupun jangka panjang.

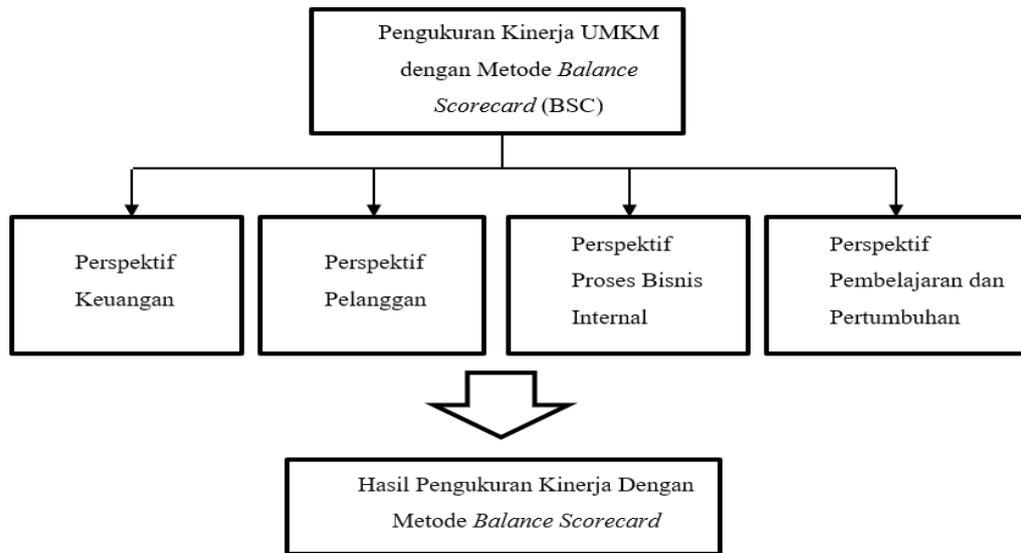
Keunggulan yang dimiliki Balance Scorecard dibandingkan dengan pendekatan tradisional adalah dapat memberikan gambaran performance keuangan dan non-keuangan, performance internal dan eksternal, secara seimbang.

Sesuai dengan latar belakang diatas, maka permasalahan dari penelitian ini adalah, bagaimana kinerja UMKM dilihat dari masing-masing Perspektif *Balance Scorecard* (BSC)? Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui kinerja UMKM berdasarkan Perspektif-perspektif *Balance Scorecard* (BSC).

## **KAJIAN PUSTAKA**

*Balance Scorecard* mulai dikenal awal tahun 1990, dalam kalimat *Balance Scorecard* termuat dua kalimat *Balance* yang bisa disebut dengan imbang. Kata imbang disini bermakna bahwa harus ada sebuah kesetaraan atau keseimbangan dalam hasil kinerja baik bersifat keuangan ataupun tidak, kinerja yang berlaku jangka panjang maupun pendek, kinerja didalam sebuah organisasi atau diluar organisasi. *scorecard* (kartu skor) yakni sebuah alat berupa kartu yang digunakan untuk menumpulkan data hasil kerja seseorang. Diterjemahkan oleh Peter R.Yosi Pasla (2000:22), Kaplan dan Norton mendefinisikan *Balance Scorecard* sebagai berikut: “*Balance Scorecard* menerjemahkan misi dan strategi ke dalam berbagai tujuan dan ukuran, yang menekankan empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan”.

**METODE PENELITIAN**



**Gambar 1. Kerangka Berfikir**

Sumber: Rudiana (2021).

Variabel perspektif keuangan adalah ROE, DER, CR. Variabel perspektif pelanggan adalah kepuasan konsumen. Variabel dari perspektif proses bisnis internal adalah proses operasi dan inovasi. Variabel dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan adalah retensi dan produktifitas karyawan. Cara pengukuran perspektif *Balance Scorecard* dalam penelitian ini menggunakan tolok ukur *Rating Scale* Mulyadi, (2001).

**Tabel 1 *Rating Scale***

SKOR	NILAI
-1	Kurang
0	Cukup
1	Baik

(Sumber: Mulyadi, 2001)

Objek dari penelitian ini adalah Media Computer Bali. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah pelanggan dari Media Computer Bali, dan menggunakan sampel insidental. Sampel insidental ialah cara pengambilan sampel yang memungkinkan seseorang yang kebetulan bertemu dengan peneliti untuk digunakan sebagai sampel jika dia dianggap sebagai sumber data yang sesuai. Adapun metode pengambilan data dalam penelitian ini adalah dengan metode kuesioner (Skala Likert 5 Point) dan wawancara. Data yang sudah di dapat lalu di uji menggunakan uji validitas, dan uji reliabilitas.

### 1. Mengukur perspektif-perspektif *Balance Scorecard*.

- a)  $ROE = \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Total Modal}} \times 100\%$
- b)  $DER = \frac{\text{Utangusaha}}{\text{Modal}} \times 100\%$
- c)  $\text{Current Ratio} = \frac{\text{Aktiva Lancar}}{\text{Utang Lancar}} \times 100\%$

### 2. Perspektif Pelanggan

Pengukuran kepuasan pelanggan menggunakan kuesioner, sehingga pengukurannya sendiri dinilai dari interval 1 sampai 5 (Skala Likert). Kepuasan pelanggan dapat terbilang “baik” bila skor rata-rata Skala Likert diatas 3. Sementara untuk mengklasifikasikan respon pelanggan dibuatkan interval dengan perhitungan sebagai berikut:

$$\text{Interval (i)} = \frac{100}{\text{Skala likert}} = \frac{100}{5} = 20$$

### 3. Perspektif Proses Bisnis Internal

- a) Inovasi, diukur berdasarkan data perusahaan, mengenai bagaimana pengembangan inovasi terhadap produk atau jasa pada tahun berjalan. Inovasi dapat dikatakan baik apabila inovasi yang telah direalisasikan mendapat respon baik dari pelanggan.
- b) Proses operasi, pengukuran ini dilakukan dengan melihat data perusahaan, tentang bagaimana perusahaan memasarkan produk dan jasa yang ditawarkan. Proses operasi dapat terbilang baik, bila telah memberikan dampak yang berarti terhadap pemasukan perusahaan.

### 4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Indikator perspektif pembelajaran dan pertumbuhan yaitu:

- a)  $\text{Retensi Karyawan} = \frac{\text{Total Karyawan yang keluar}}{\text{Total Karyawan}} \times 100\%$
- b)  $\text{Produktifitas Karyawan} = \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Total Karyawan}}$

Semakin kecil persentase retensi karyawan maka semakin baik perusahaan untuk mempertahankan karyawan mereka. Sehingga bila persentase 0 maka dapat dikatakan baik, bila 1% dapat dikatakan cukup. Sementara produktifitas karyawan terbilang baik bila dari tahun ke tahun berikutnya terjadi peningkatan dan terbilang cukup bila terjadi penurunan.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan diketahui bahwa ketiga indikator seluruhnya adalah *valid*. Pada penelitian ini korelasi seluruh variabel di atas 0,30 dan koefisien alpha di atas 0,70 yang menunjukkan validitas dan reliabilitas.

Kinerja Perspektif Keuangan.

**Tabel 2. Hasil Pengukuran Kinerja Perspektif Keuangan**

Keterangan	Tahun		Rata-rata
	2019	2020	
<i>Return on Equity</i>	92%	60%	76%
<i>Debt to Equity Ratio</i>	4%	6%	5%
<i>Current Ratio</i>	200%	104%	152%

(Sumber: data diolah, 2021)

Terjadi penurunan persentase ROE pada tahun 2020, yang menandakan adanya penurunan perolehan laba bersih dengan modal yang dimiliki. Sedangkan nilai DER mengalami peningkatan sebanyak 2% dengan asumsi manajemen masih mampu untuk memenuhi kewajiban, dengan modal yang mereka miliki. Lalu nilai *Current Ratio* mengalami penurunan yang cukup signifikan pada tahun 2020, walaupun demikian manajemen masih mampu untuk memenuhi kewajiban mereka tiap tahunnya.

Kinerja Perspektif Pelanggan

Pada penelitian ini, pengukuran perspektif pelanggan menggunakan data yang diperoleh dari kuesioner yang disebarakan kepada pelanggan. Adapun indikator pengukuran kinerja perspektif pelanggan yang digunakan pada penelitian ini adalah *product attribute, customer relation, company image and reputation*.

Perspektif pelanggan menunjukkan rata-rata sebesar 4,23. Karena perolehan rata-rata pada skala *Likert* menunjukkan nilai diatas 3, maka penilaian terhadap perspektif pelanggan mendapatkan kriteria baik.

**Tabel 3 Hasil Penilaian Kepuasan Pelanggan**

INDIKATOR	SKALA LIKERT					JUMLAH JAWABAN RESENDEN	RATA- RATA
	5	4	3	2	1		
Atribut Produk	115	18	55	-	-	812	4,31
Hubungan dengan Pelanggan	63	95	30	-	-	785	4,17
Citra dan reputasi perusahaan	56	116	16	-	-	792	4,21
Jumlah	234	229	101	-	-	2389	4,23

(Sumber: Data diolah,2021)

Dapat diketahui bahwa total skor adalah 2.389, dan untuk mencari nilai interpretasi skor tertinggi dan skor terendah digunakan rumus sebagai berikut:

$$Y = \text{Skor likert Tertinggi} \times \text{jawaban responden} \quad Y = \text{Skor likert Terendah} \times \text{jawaban responden}$$

$$Y = 5 \times 564 = 2820$$

$$Y = 1 \times 564 = 564$$

Jika nilai yang diperlukan sudah diperoleh, langkah selanjutnya adalah mencari nilai index

persentase dengan rumus sebagai berikut:  $\text{Index Persentase} = \frac{\text{Total Skor}}{(Y)} \times 100\%$ .

$$\text{Jadi, Index Persentase} = \frac{2389}{2820} \times 100\%$$

$$= 84\%$$

Hasil yang diperoleh adalah 84% (Berada pada interval 80%-100%) dapat dikatakan bahwa respon pelanggan "Sangat Puas" terhadap kinerja dari Media Computer Bali.

#### Kinerja Perspektif Proses Bisnis Internal

##### a. Proses Inovasi

Proses inovasi yang dilakukan oleh Media Computer Bali difokuskan pada jasa yang ditawarkan. Hal yang ditawarkan pada pelanggan adalah pelayanan antar-jemput. Dimana pelayanan ini diberikan pada pelanggan yang ingin melakukan service pada laptop atau komputer mereka namun tidak bisa datang ke toko secara langsung. Hal ini juga berlaku bagi pelanggan yang membeli laptop, *Personal Computer*, *Gaming Chair* dan yang lainnya.

##### b. Proses Operasi

Proses operasi yang dilakukan oleh Media Computer Bali terletak pada promosi barang dan jasa yang ditawarkan. Para staff mengandalkan kecanggihan teknologi dan teknologi informasi yang mereka miliki. Seperti penggunaan media sosial berupa *WhatsApp*,

*Instagram*. Sedangkan untuk marketplace para staff menggunakan Tokopedia untuk memberikan informasi *pricelist* pada pelanggan mereka.

Kinerja Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.

Untuk mengukur perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dilakukan dengan cara berikut:

a. Retensi Karyawan

$$\text{Retensi Karyawan} = \frac{\text{Total Karyawan yang keluar}}{\text{Total Karyawan}} \times 100\%$$

- Retensi Karyawan (2019) =  $\frac{0}{3} \times 100\% = 0\%$
- Retensi Karyawan (2020) =  $\frac{0}{5} \times 100\% = 0\%$

Dari perhitungan Retensi Karyawan diatas dapat diketahui bahwa pada tahun 2019 dan 2020 perusahaan berhasil mempertahankan karyawannya dan bahkan meningkatkan jumlah karyawan mereka.

b. Produktifitas Karyawan

$$\text{Produktifitas Karyawan} = \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Total Karyawan}}$$

- Produktifitas Karyawan (2019) =  $\frac{374.575.000}{3} = 124.858.333,33$
- Produktifitas Karyawan (2020) =  $\frac{555.011.000}{5} = 111.002.200$

Dari perhitungan produktifitas karyawan diatas dapat diketahui terjadi penurunan produktifitas karyawan. Hal tersebut disebabkan oleh awal periode pandemic yang menyebabkan keuntungan yang diperoleh berkurang dari yang diharapkan perusahaan.

**Tabel 4 Perhitungan Nilai Akhir Skor Perspektif *Balance Scorecard* (BSC)**

Keterangan	Tahun		Rata-rata	Kriteria	Standar	Skor
	2019	2020				
<b>Perspektif Keuangan:</b>						
<i>Return on Equity</i>	92%	60%	76%	Baik	>12% = Baik, 12%= Cukup, <12%= Buruk	1
<i>Debt to Equity Ratio</i>	4%	6%	5%	Baik	<100%= Baik, >100%=Buruk	1
<i>Current Ratio</i>	200%	104%	152%	Baik	175%-150%= Baik 149%- 100%=Cukup, <100%=Buruk	1
<b>Perspektif Pelanggan:</b>						
Kepuasan Pelanggan	-	-	4,23	Baik	>3=Baik, 3=Cukup, <3Buruk	1
<b>Perspektif Proses Bisnis Internal</b>						
Proses Inovasi	-	-	-	Baik	respon baik dari pelanggan=Baik,	1
Proses Operasi	-	-	-	Baik	Meningkatkan pendapatan=Baik	1
<b>Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan</b>						
Retensi Karyawan	0%	0%	0%	Baik	0%= Baik, 1% = Cukup, >1%= Buruk	1
Produktifitas Karyawan	124.858.333,33	111.002.200	117.930.266,66	Cukup	peningkatan dari tahun 1 ke 2= Baik, penurunan dari tahun 1 ke 2= Cukup	0
<b>TOTAL</b>						7
<b>RATA-RATA</b>						0,8

(Sumber: Data diolah, 2021).

Berdasarkan tabel 4, indikator *Return on Equity*, *Debt to Equity Ratio*, dan *Current Ratio* mendapat skor 1 dan mendapatkan kriteria baik. Kemudian pada indikator, kepuasan pelanggan memperoleh skor 1 karena rata-rata pada Skala Likert diatas 3. Kemudian penilaian perspektif proses bisnis internal pada indikator inovasi mendapat skor 1, karena inovasi yang dilakukan dapat mendapatkan respon baik dari pelanggan dan berpengaruh signifikan terhadap pendapatan dari jasa service perusahaan. Sedangkan, proses operasi juga mendapat skor 1 dikarenakan berhasil meningkatkan pendapatan. Sementara pada retensi pelanggan mendapatkan skor 1,

karena pada tahun 2019 dan 2020 tidak ada karyawan yang keluar dan dapat dikatakan perusahaan mampu mempertahankan karyawannya. Sedangkan produktifitas karyawan mendapatkan skor 0, karena dari tahun ke tahun produktifitas karyawan menunjukkan penurunan. Total bobot skor yang dapat diketahui adalah 7. Sehingga rata-rata skor adalah  $7/8 = 0,8$  dan dapat dikatakan bahwa kinerja perusahaan kriteria **“Cukup Baik”**.

## SIMPULAN DAN SARAN

Dari analisis disimpulkan hasil:

1. Hasil uji validitas dan uji reliabilitas dari kepuasan pelanggan dapat dikatakan valid dan reliable.
2. Hasil pengukuran perspektif keuangan, yaitu ROE, DER, CR diperoleh hasil bahwa kinerja dari perusahaan pada sisi keuangan dapat dikatakan baik.
3. Hasil pengukuran perspektif pelanggan, yaitu kepuasan pelanggan diperoleh hasil bahwa respon pelanggan menunjukkan kriteria “Sangat Puas” terhadap kinerja perusahaan.
4. Hasil pengukuran perspektif proses bisnis internal, terlihat bahwa keseluruhan proses (inovasi dan operasi) berjalan dengan baik.
5. Hasil pengukuran perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, ditemukan hasil cukup memuaskan baik dari segi retensi ataupun kinerja karyawan.
6. Penilaian akhir seluruh Perspektif *Balance Scorecard* (BSC) dalam penelitian ini, mendapat nilai 0,8 sehingga dapat dikatakan **“Cukup Baik”**.

Berdasarkan analisis diatas, adapun beberapa saran yang ingin disampaikan penulis adalah:

1. Mendorong para staff supaya meningkatkan kinerjanya sehingga perolehan laba bisa lebih signifikan.
2. Manajemen dapat memperhatikan aspek kinerja keuangan dan non-keuangan agar berjalan secara seimbang.
3. Terus menciptakan inovasi-inovasi dan terobosan-terobosan baru pada pemasaran, dengan memanfaatkan kecanggihan dan perkembangan teknologi.
4. Melakukan pembukuan yang lebih kompleks agar mempermudah pemilik dalam mengawasi dan mengambil keputusan terkait dengan keberlangsungan perusahaan.

