

ANALISIS PENILAIAN KINERJA USAHA MIE TAREMPA CIK EMI DENGAN METODE BALANCE

Mirza Ayunda Pratiwi

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang

ayunda299@gmail.com

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk melakukan penilaian kinerja pada Usaha Mikro dan Kecil Menengah (UMKM) Mie Tarempa Cik Emi dengan menggunakan metode *balanced scorecard*. Penelitian ini menggunakan desain studi kasus, dengan teknik pengumpulan datanya yaitu wawancara dengan metode dokumentasi dan observasi, ada diolah dengan menggunakan Ms.Excel. Berdasarkan hasil penilaian kinerja secara keseluruhan pada UMKM Cik Emi diperoleh hasil bahwa kinerja UMKM tersebut adalah baik, dengan total skor yang diperoleh 11 dari 15 ukuran yang dihitung sehingga nilai yang didapat adalah 0,73.

Kata Kunci: *Balance scorecard*, UMKM, Kinerja UMKM

Abstract: *This study aims to assess the performance of the Micro and Small and Medium Enterprises (MSMEs) Mie Tarempa Cik Emi using the balanced scorecard method. This study uses a case study design with interviews data collection techniques, documentation, and observation methods processed using Ms. Excel. The overall performance appraisal results at Cik Emi's UMKM were good, with a total score obtained by 11 of the 15 measures calculated so that the value obtained was 0.73.*

Keywords: *Balance scorecard, SME, SME performance*

PENDAHULUAN

Dalam era Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) terdapat kebutuhan untuk bersaing Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkinerja baik. Hal ini dikarenakan setiap sumber daya manusia yang ada harus mampu menyusun berbagai strategi untuk mempertahankan suatu keunggulan. Dalam hal ini terkait dengan evaluasi penilaian kinerja dari usaha yang ada. Untuk menjadi usaha yang berkualitas, usaha ini harus mampu mentransformasikan model pengembangannya dari tradisional menjadi lebih profesional dalam arti meningkatkan dan melengkapi hukum serta menggunakan atau pemanfaatan teknologi (Yandra, 2016) yang

ada dan terkini . Dari proses pembangunan ini mengandalkan evaluasi kinerja berbasis teknologi informasi. Dengan demikian, data dari kinerja usaha yang dijalankan dapat diintegrasikan ke dalam wadah kedepannya untuk disinergikan dan disusun dengan rapi. Usaha ini termasuk ke dalam bidang UMKM sebagai usaha kecil di bidang perdagangan harus dapat menerima strategi yang tepat berdasarkan hasil analisis kinerja usahanya. Kelemahan UMKM biasanya dimulai dari aspek daya saing (daya saing harga dan diferensiasi), karena masih banyak UMKM yang masih mengandalkan manajemen keluarga dalam membangun model bisnis. Situasi ini menyebabkan model pengelolaan

UMKM masih sangat tradisional dan bertumpu pada kekeluargaan. Hal inilah yang menjadi kelemahan utama UKM menghadapi Masyarakat Ekonomi ASEAN, dan harus didukung oleh arus bebas barang dan jasa, investasi, modal, dan tenaga kerja terampil.

Dengan adanya kelemahan dari UMKM tersendiri, maka penilaian kinerja sangat diperlukan. Seperti yang kita ketahui penilaian kinerja bertujuan untuk menentukan kontribusi suatu bagian dalam perusahaan terhadap organisasi perusahaan secara keseluruhan, memberikan dasar bagi penilaian mutu prestasi manajer bagian dalam perusahaan, dan memberikan motivasi bagi manajer bagian di dalam menjualkan bagiannya seirama dengan tujuan pokok organisasi perusahaan secara keseluruhan (Sari & Arwinda, 2015).

Balanced Scorecard sebagai alat ukur berbasis strategis, seperti perspektif pelanggan, perspektif keuangan, perspektif internal bisnis proses, dan perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan. Keunggulan penerapan Balanced Scorecard merupakan upaya dapat memberikan ukuran yang dapat dijadikan sebagai dasar dalam perbaikan strategis yang ada. UMKM Mie Tarempa Cik Emi yang beralamat Jl. Brigjen Katamsa yang bergerak dibidang makanan. Dimana banyak sekali wirausaha yang bergerak dibidang kuliner sehingga memerlukan persaingan yang ketat satu sama lain. Usaha ini sudah ditekuni sejak tahun 2010 yang berkembang secara baik namun dari sisi keuangan masih

dilakukan dengan cara tradisional atau pencatatan manual. Dari perspektif pelanggan, adanya persaingan yang ketat usaha ini harus memperhatikan kebutuhan pelanggan. Dari perspektif proses bisnis internal, yaitu adanya pelanggan yang beralih ke usaha milik orang lain sehingga tidak dapat memberi nilai bagi usaha ini. Dan dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, adanya penurunan dari produktivitas kinerja karyawan yang diakibatkan oleh situasi pandemi yang sedang berlangsung.

Berdasarkan uraian permasalahan diatas, bagaimanakah usaha mie tarempa cik emi dalam melakukan penilaian kinerja dengan menerapkan metode *balanced scorecard*?

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja

Penilaian kinerja merupakan hal yang sangat penting bagi pendiri usaha dikarenakan untuk melihat kompetensi usaha yang dijalankan. Menurut Wirawan (Mahsina, Asmie Poniwatie, 2017) menyatakan kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau profesi dalam waktu tertentu. Adapun disisi lain, menurut Mardiasmo (Utama & Sukma, 2013) kinerja (*performance*) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam rencana kerja suatu organisasi.

Sedangkan penilaian kinerja menurut Saraswati, Sinarwati, & Atmadja: 2014 adalah penentuan secara periodik efektivitas operasi suatu organisasi, bagian organisasi dan personelnnya, berdasarkan sasaran, standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Kinerja sangat berpengaruh bagi Sumber Daya Manusia untuk menunjang ketrampilan dan pengetahuan yang ia miliki. Menurut Hasibuan Hartanti & Susilo (2018), Fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian.

Menurut Hamzah (Suyoto, 2010) penilaian kinerja bertujuan untuk mengetahui tujuan dan sasaran manajemen dan pegawai, memotivasi pegawai untuk memperbaiki kinerjanya serta mendistribusikan *reward* dari organisasi/Instansi yang yang dapat berupa penambahan gaji/upah dan promosi yang adil

Balanced Scorecard

Konsep *Balanced Scorecard* merupakan suatu cara yang dapat memudahkan pendiri usaha untuk menilai strategi yang telah dilaksanakan. Menurut Rubianto (Sari & Arwinda, 2015) *balanced Scorecard* merupakan alat bantu manajemen kontemporer yang digunakan untuk mendongkrak kemampuan organisasi dalam melipatgandakan kinerja keuangan. *Balanced Scorecard* adalah metode penilaian kinerja perusahaan dengan menggunakan aspek keuangan dan non keuangan yang dituangkan

dalam empat perspektif dalam mengukur kinerja perusahaan yaitu: perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal serta proses pembelajaran dan pertumbuhan, (Utama & Sukma, 2013). Keempat perspektif saling melengkapi dan memiliki hubungan sebab akibat. *Balanced Scorecard* dapat memberi manajemen organisasi suatu ketrampilan dan akses untuk memperoleh informasi yang baik dan berkembang terus menerus (perspektif pembelajaran dan pertumbuhan) dalam berinovasi untuk membangun kapabilitas strategi yang tepat serta efisiensi (perspektif proses bisnis internal), (Causa, Coscia, & Denatale, 2011).

a. Perspektif Keuangan

Perspektif ini akan menggambarkan posisi keuangan perusahaan pada periode tertentu dalam kaitannya dengan penampilan perusahaan dimata pemegang saham, (Ni Putu Yessy Christina, 2013). Jadi perspektif keuangan ini untuk mengetahui sistem keuangan usaha yang sudah berjalan, demi berlangsungnya kehidupan usaha untung atau ruginya usaha.

b. Perspektif Pelanggan

Perspektif ini akan menggambarkan fokus terhadap kebutuhan kepuasan pelanggan dan pandangan para pelanggan terhadap perusahaan, (Ni Putu Yessy Christina, 2013). Untuk mengetahui kepuasan pada pelanggan dapat dilakukan dengan melalui wawancara langsung pada pelanggan.

c. Perspektif Proses Bisnis Internal

Pada dasarnya, perspektif proses bisnis internal adalah membangun keunggulan organisasi melalui perbaikan proses internal organisasi yang berkelanjutan (Mahsina, Asmie Poniwatie, 2017).

d. Perspektif Pertumbuhan Dan Pembelajaran

Perspektif ini mengidentifikasi sarana yang seharusnya dibuat atau dibangun oleh perusahaan dengan tujuan pertumbuhan dan perkembangan perusahaan dalam jangka panjang (long term), (Ni Putu Yessy Christina, 2013).

Keunggulan model Balanced Scorecard dikarenakan Key Performance Indicator (KPI) sebagai metrik terkecil yang dimunculkan dari terjemahan strategi organisasi yang mana KPI adalah indikator/ukuran yang dicapai untuk mengukur tingkat pencapaian kinerja terhadap sasaran strategi organisasi yang telah ditentukan, (Lestari, 2013).

Menurut Mutasowifin (2002), *Balanced Scorecard* memungkinkan untuk mengukur apa yang telah diinvestasikan dalam pengembangan sumber daya manusia, sistem dan prosedur, demi perbaikan kinerja di masa depan.

METODE PENELITIAN

Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan desain studi kasus, yang dirancang untuk menjawab permasalahan yang telah dirumuskan dalam perumusan masalah (Hartanti & Susilo, 2018). Berdasarkan maksud dan tujuan penulis memperoleh data melalui studi kasus yaitu

menganalisis fakta dengan atribut tertentu secara akurat dan sistematis, bertujuan untuk menjelaskan variabel dalam situasi tertentu. Adapun variabel yang dipakai dalam penelitian ini menurut (Saraswati *et, al.*, 2014) diantaranya:

1. Perspektif Pelanggan

Profitabilitas pelanggan mengukur seberapa besar keuntungan-keuntungan yang berhasil diraih oleh perusahaan dari penjualan produk atau jasa kepada para pelanggan, merupakan keuntungan jasa/produk dibagi total pendapatan neto jasa/produk dinyatakan dalam persen. Semakin tinggi nilai profitabilitas konsumen, berarti menunjukkan semakin tinggi keuntungan yang berhasil dicapai oleh perusahaan.

2. Perspektif Keuangan

Penilaian kinerja keuangan perusahaan berhubungan dengan pengukuran profitabilitas, yaitu kemampuan perusahaan untuk menghasilkan laba selama periode tertentu.

3. Perspektif Proses Bisnis

Adapun ukurannya sebagai berikut: Inovasi, yaitu untuk mengetahui jumlah produk/jasa yang ditawarkan dibandingkan dengan jumlah produk/jasa perusahaan yang telah ada dan Layanan Purna Jual, yaitu untuk mengetahui bagaimana tindakan perusahaan dalam berupaya untuk memberikan manfaat tambahan kepada konsumen dalam berbagai bentuk layanan.

4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.

Perspektif ini bertujuan mendorong perusahaan menjadi organisasi belajar (*learning organization*) sekaligus mendorong pertumbuhannya. Proses belajar dan perkembangan organisasi bersumber dari tiga prinsip: *People*, *system*, dan *organizational procedur*.

Teknik pengumpulan data yang dilakukan adalah wawancara dengan pihak Usaha Mie Tarempak Cik Emi, yang dimana nantinya akan melibatkan, pemilik usaha, karyawan, dan pelanggan. Kuisisioner merupakan metode pengumpulan data secara langsung yang dilakukan dengan mengajukan daftar pertanyaan kepada responden (Saraswati *et al.*, 2014). Kuisisioner yang telah disusun ini nantinya ditujukan kepada pemilik usaha, karyawan, dan pelanggan. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode dokumentasi dan observasi sebagai sarana untuk mendapatkan data tentang Usaha Mie Tarempa Cik Emi serta segala keperluan untuk kebutuhan penelitian ini.

HASIL DAN PEMBAHASAN

UMKM Mie Tarempak Cik Emi beralamat di jalan Brigjen Katamso, KM.2, Kelurahan Tanjungungat, Kecamatan Bukit Bestari, Kota Tanjungpinang, Kepulauan Riau. Sumber Daya Manusia (SDM) yang dimiliki terdiri dari pemilik yang bertugas sebagai

pemilik yang terlibat juga dalam kegiatan menjalankan usaha. Kemudian karyawan yang bertugas dalam membantu pemilik menjalankan usaha, seperti belanja keperluan yang dibutuhkan, dan membantu pelayanan.

Pelayanan dilakukan melalui pemesanan langsung dan bisa melalui gojek, dan bisa melalui online dikarenakan pelanggan tetapnya sudah ada seperti pegawai bank, polisi, TNI, dan satpol pp karena dapat dikatakan sering membeli di UMKM tersebut. Pelanggan sudah ada dikarenakan usaha ini dibuka sejak tahun 2010.

Sebagai UMKM yang berusaha mencari keuntungan yang halal serta dapat berjalan terus menerus maka diperlukan tujuan. Tujuan ataupun visi misi yang dijelaskan oleh informan yaitu ingin menumbuhkan dan mengembangkan kemampuan UMKM agar usahanya dapat tangguh dan mandiri. Kedua, selalu dapat memberikan inovasi baru terhadap UMKM yang dibangun sesuai keinginan dan selera dari masing-masing konsumen. Ketiga, usaha yang dapat dinikmati masyarakat dan banyak yang menyukainya sehingga UMKM tersebut dapat bertahan, dan dapat bersaing dengan yang lain.

Evaluasi Kinerja Umkm Dengan Metode *Balanced Scorecard*

Tabel 1. Kriteria Keseimbangan *Balanced Scorecard* pada UMKM Mie Tarempak Cik Emi

Prespektif	Sasaran Strategis	S K O R	Ukuran Strategis	
			Ukuran Hasil (<i>Lag Indicators</i>)	Ukuran Pemacu Kinerja

				(Lead Indicators)
Perspektif Keuangan (Skor 4)	1. Pertumbuhan UMKM	1	Terjadinya kenaikan pemasaran	Penambahan pemesanan
	2. Peningkatan (keuntungan)	1	Kenaikan keuntungan	Perolehan keuntungan
	3. Peningkatan Pembiayaan	1	Penyaluran biaya	Banyaknya biaya yang disalurkan
	4. Optimalisasi	1	Tingkat penjualan	Banyaknya pesanan yang diterima
Perspektif Pelanggan (Skor 4)	1. <i>Brand Equity</i>	1 1	1. Retensi pelanggan 2. Akuisisi pelanggan	1. Kesetiaan Pelanggan 2. Penambahan pelanggan baru
	2. Peningkatan Kualitas	1	Kepuasan Pelanggan	Berkurangnya keluhan pelanggan
	3. Pelayanan Pelanggan	1	Profitabilitas	Kenaikan pendapatan dari pelanggan
Perspektif Proses Bisnis Internal (Skor 3)	1. Proses Inovasi	1	Produk baru	Banyaknya produk baru
	2. Proses Operasi	1	Waktu pemrosesan biaya	Waktu untuk memproses biaya
	3. Layanan Purna Jual	1	Pelayanan purna jual	Kualitas layanan purna jual
Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (Skor 4)	1. Meningkatkan Komitmen Karyawan	1 1	1. Retensi karyawan 2. Absensi karyawan	1. Karyawan tidak ada rasa ingin keluar 2. Karyawan selalu hadir
	2. Meningkatkan Kapabilitas Karyawan	1 1	1. Produktivitas karyawan 2. Pelatihan karyawan	1. Produktivitas karyawan 2. Selalu memberikan pelatihan dalam berbagai hal kepada karyawan
JUMLAH SKOR			15	

Sumber: Chamdan, n. U. N. (2010).

Skor 1 pada kolom skor di tabel 1 merupakan skor yang telah ditetapkan diawal, skor 3 dan 4 yang ada dibawah perspektif merupakan skor keseluruhan setiap perspektif. Jumlah skor 15 merupakan jumlah keseluruhan skor dari empat perspektif yang diuraikan diatas.

Kriteria keseimbangan digunakan sebagai pedoman untuk memberikan skor pada setiap perspektif *balanced scorecard*. Skor 1 untuk ukuran strategis yang mengalami perbaikan setiap tahunnya. Skor 0 untuk ukuran strategis yang mengalami perubahan tetapi tidak

memberikan dampak perbaikan atau penurunan kinerja yang berarti

Kriteria keseimbangan digunakan sebagai pedoman untuk memberikan skor pada setiap perspektif *balanced scorecard*. Skor 1 untuk ukuran strategis yang mengalami perbaikan setiap tahunnya. Skor 0 untuk ukuran strategis yang mengalami perubahan tetapi tidak memberikan dampak perbaikan atau penurunan kinerja yang berarti. Sedangkan skor 1 diberikan untuk ukuran strategis yang mengalami penurunan setiap tahun sehingga memberikan penurunan kinerja pada perusahaan. Untuk mengukur kinerja

perusahaan, baik kinerja setiap perspektif maupun kinerja perusahaan secara keseluruhan, penulis menghitungnya dengan cara membagi jumlah skor yang diperoleh dengan jumlah skor keseluruhan. Kemudian nilai yang diperoleh dijadikan acuan untuk menilai apakah kinerja yang dimiliki baik, cukup, atau kurang baik. Nurhayati (Sidik Pramono, 2005: 50) menyatakan bahwa, "Kinerja dikatakan "baik" bila nilai yang diperoleh lebih besar dari 0,6, kinerja "cukup" bila nilai yang diperoleh pada rentang 0-0,60, sedangkan kinerja "kurang baik" bila nilai yang diperoleh kurang dari 0".

Tabel 2. Rentang Penilaian Kinerja

Kinerja	Nilai
Baik	>0,6
Cukup	0-0,6
Kurang baik	<0

Sumber: Nurhayati (Sidik Pramono, 2005: 50)

1. Perspektif Keuangan (Finansial)

Berdasarkan rencana strategis dan data yang peneliti peroleh dari UMKM Mie Tarempak Cik Emi yang termasuk ke dalam ukuran keuangan adalah pertumbuhan, peningkatan keuntungan, peningkatan pembiayaan dan optimalisasi. Adapun ukuran strategis yang digunakan dalam perspektif keuangan adalah sebagai berikut:

a. Pertumbuhan UMKM

Berdasarkan laporan rencana strategis untuk menggambarkan keadaan yang terjadi pada UMKM tersebut, bisa dilihat sejauh mana pertumbuhan yang sudah dijalankan. Dalam pertumbuhan ini mengalami kenaikan

yang tinggi sehingga dapat mencapai skor 1 untuk pertumbuhan UMKM.

b. Peningkatan Keuntungan

Untuk tujuan strategis dalam perspektif finansial yang selanjutnya adalah peningkatan keuntungan. Peningkatan keuntungan merupakan cara yang ditetapkan untuk meningkatkan asset lembaga. Semakin besar keuntungan yang diperoleh maka asset akan mengalami kenaikan sebesar keuntungan tersebut. Ukuran yang digunakan untuk tujuan strategis ini adalah peningkatan keuntungan. Berdasarkan hasil wawancara bahwa peningkatan keuntungan sangat tinggi dengan demikian skor 1 untuk peningkatan keuntungan.

c. Optimalisasi

Tujuan strategis selanjutnya adalah optimalisasi, untuk mencapai pertumbuhan yang diharapkan lembaga harus bisa mengoptimalkan usaha yang dimiliki. Optimalisasi disini maksudnya adalah memanfaatkan apa yang dimiliki secara efektif dan efisien. Berdasarkan hasil wawancara bahwa pada saat terjadinya penurunan sebanding dengan peningkatan yang didapat, jadi demikian skor yang didapat 1 untuk optimalisasi.

d. Peningkatan Penyaluran Pembiayaan

Peningkatan penyaluran pembiayaan merupakan suatu cara dalam melakukan optimalisasi. Dengan peningkatan pembiayaan maka dana yang dimiliki UMKM

akan menjadi lebih produktif yang pada akhirnya akan meningkatkan keuntungan yang diperoleh UMKM itu sendiri.

Peningkatan pembiayaan mengalami penurunan, tapi dari segi kenaikan pembiayaan mengalami peningkatan. Hal ini berarti UMKM Cik Emi belum mampu meningkatkan pembiayaan dengan baik. Maka untuk peningkatan pembiayaan mendapat skor 0. Maka perhitungan kinerja perspektif keuangan dapat dilihat pada perhitungan dengan rumus 1.

Rumus 1:

$$\text{Skor kinerja} = \frac{\text{Skor yang diperoleh}}{\text{Skor keseluruhan}}$$

$$\text{Skor kinerja} = \frac{3}{4} = 0.75$$

Dengan nilai 0,75 dapat disimpulkan bahwa kinerja pada **perspektif keuangan adalah baik.**

2. Perspektif Pelanggan

Sebagai salah satu UMKM yang memiliki pelanggan, melalui pengukuran kinerja pada perspektif pelanggan, diharapkan kinerja yang dimiliki perusahaan akan semakin baik. Dalam perspektif ini, yang menjadi perhatian utama adalah bagaimana UMKM mempertahankan pelanggan lama dan dapat meningkatkan jumlah pelanggan baru. Berdasarkan data yang diperoleh dan kriteria keseimbangan, ukuran yang dipakai pada perspektif pelanggan yaitu:

a. Retensi Pelanggan

Ukuran yang digunakan untuk menunjukkan kemampuan UMKM dalam

mempertahankan pelanggan. Atau bisa juga menunjukkan kesetiaan pelanggan pada perusahaan. Pengukuran kinerja pada perspektif ini yaitu dengan cara melakukan perbandingan antara jumlah pelanggan tahun lalu dengan jumlah nasabah tahun berjalan. Apabila dari tahun ke tahun jumlah konsumen tetap atau meningkat, maka UMKM telah mampu mempertahankan pelanggannya. Berdasarkan hasil wawancara retensi pelanggan cenderung menurun melihat kondisi pandemi seperti ini, namun bila dibanding dengan jumlah pelanggan terus mengalami peningkatan dari tahun ke tahun. Hal ini masih dapat dikatakan stabil, sehingga dapat dikatakan perusahaan dapat mempertahankan pelanggan. Retensi pelanggan mendapat skor 0.

b. Akuisisi Pelanggan

Akuisisi pelanggan merupakan kemampuan perusahaan dalam memperoleh pelanggan baru yaitu dengan cara membandingkan jumlah pelanggan dari tahun ke tahun. Jika terdapat peningkatan jumlah pelanggan maka perusahaan dinilai mampu memperoleh pelanggan baru. Berdasarkan hasil wawancara dapat dilihat bahwa perusahaan mampu menarik pelanggan baru dari tahun ke tahun. Tapi selalu juga mengalami penurunan pada setiap tahunnya karena persaingannya yang terus bertambah. Dengan demikian maka tingkat akuisisi pelanggan adalah skor 0.

c. Kepuasan Pelanggan

Tingkat kepuasan pelanggan mengukur seberapa jauh pelanggan merasa puas terhadap layanan, produk, atau kriteria tertentu. Tingkat kepuasan pelanggan inilah yang merupakan faktor utama dalam mempertahankan dan memperoleh pelanggan. Ukuran kepuasan pelanggan perlu disertai dengan ukuran perilaku yang lebih obyektif berdasarkan hasil seperti retensi pelanggan dan akuisisi pelanggan. Kepuasan pelanggan pada UMKM Mie Tarempak Cik Emi dapat diketahui dari banyaknya jumlah keluhan oleh pelanggan. Dengan kepuasan pelanggan tersebut, maka UMKM Cik Emi akan dapat mempertahankan nasabahnya dan dapat memperoleh pelanggan baru. Dengan demikian, kepuasan pelanggan mendapat skor 1.

d. Profitabilitas Pelanggan

Profitabilitas pelanggan mengukur seberapa besar keuntungan yang berhasil didapat oleh perusahaan dari pembiayaan yang dipasarkan kepada pelanggan. UMKM Mie Tarempak Cik Emi selain menginginkan pelanggan yang merasa puas dan senang, juga mengharapkan pelanggan yang menguntungkan. Profitabilitas pelanggan menunjukkan besarnya pendapatan tiap tahun yang dihasilkan oleh setiap pelanggan dalam satu tahun. Berdasarkan hasil wawancara profitabilitas pelanggan mengalami penurunan. Tapi di tahun sekitaran 2018-2019 dapat meningkat tajam. Maka untuk profitabilitas pelanggan, mendapatkan skor 1.

Maka dengan menggunakan rumus 1 maka perhitungan skor kinerja untuk kepuasan pelanggan adalah

$$\text{Skor kinerja} = \frac{2}{4} = 0.5$$

Dengan nilai 0,5 dapat disimpulkan bahwa kinerja pada **perspektif pelanggan** adalah **cukup baik**.

3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Ada beberapa proses internal yang harus UMKM Cik Emi kuasai untuk dapat menyenangkan karyawan serta pelanggan dalam perspektif ini. Berdasarkan data yang diperoleh dari usaha ini, perspektif ini dapat dilihat dari:

a. Proses Inovasi (Pengembangan Produk)

Pada proses inovasi, dapat diketahui keinginan pelanggan yang sedang berkembang atau yang masih tersembunyi, kemudian menciptakan produk atau untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Proses inovasi ini sangat penting dalam perspektif bisnis. Dalam proses ini terdiri dari dua komponen. Komponen yang pertama adalah proses untuk mengenali pasar dan pelanggan. Dalam pelaksanaan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan tentunya lembaga harus memiliki informasi yang akurat dan lengkap tentang pasar dan pelanggan potensial yang dituju.

Komponen yang kedua adalah proses perancangan dan pengembangan produk baru. Informasi mengenai pasar dan pelanggan memberi masukan untuk proses perancangan dan pengembangan produk/jasa, sehingga

produk yang diciptakan akan sesuai dengan pasar dan pelanggan yang dituju lembaga. UMKM Cik Emi melakukan proses inovasi sendiri dengan menerima masukan dari para pelanggan serta dari karyawan. Dengan demikian, untuk proses inovasi mendapat skor 1.

b. Proses Operasi

Proses operasi menunjukkan aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan dimulai dari diterimanya pesanan pelanggan dan diakhiri dengan penyampaian produk pada pelanggan. Proses operasi pada UMKM Cik Emi adalah berapa lama waktu yang diperlukan untuk memproses pembiayaan. Berdasarkan hasil wawancara, Bahwa UMKM tersebut bisa melayani pelanggan dengan waktu yang terhitung cepat, dengan demikian mendapat skor 1 untuk proses operasi.

c. Layanan Purna Jual

Aktivitas pelayanan purna jual yang diberikan UMKM Cik Emi pada pelanggannya meliputi pelayanan kemudahan dalam pembayaran yaitu bila pelanggan terlalu sibuk sehingga tidak sempat membayar ke kedai pada saat pemesanan online/ gojek, maka dapat membayarnya setelah bekerja khusus para pelanggan saja. Dari penjelasan tersebut maka layanan UMKM tersebut, maka mendapat skor 1.

Dengan rumus 1 maka kinerja perspektif proses bisnis internal adalah

$$\text{Skor kinerja} = \frac{3}{3} = 1$$

Dengan nilai 1 dapat disimpulkan bahwa kinerja pada **perspektif proses bisnis internal** mempunyai kinerja yang **sangat baik**.

4. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Tujuan yang ditetapkan dalam masing-masing perspektif keuangan, pelanggan, dan proses bisnis internal mengidentifikasi apa yang harus dikuasai UMKM untuk menghasilkan kinerja yang sangat baik. Tujuan perspektif ini adalah menyediakan infrastruktur yang memungkinkan tujuan tiga perspektif lainnya dapat tercapai. Berdasarkan data yang diperoleh, tolak ukur perspektif ini pada UMKM Cik Emi adalah sebagai berikut:

a. Retensi Karyawan

Keluar masuknya karyawan dapat dikatakan penentu keberhasilan sumber daya manusia dalam perusahaan. Bila terlalu banyak karyawan yang keluar masuk perusahaan, perusahaan perlu membuat evaluasi kenapa karyawan tidak bertahan lama. Tapi bila banyak karyawan baru yang nantinya diharapkan dapat mengakibatkan pendapatan meningkat, maka dikatakan bahwa perusahaan mampu mempertahankan karyawannya. Pengukuran kinerja pada ukuran ini dihitung dengan membandingkan antara selisih karyawan tahun berjalan dengan jumlah karyawan tahun lalu.

Berdasarkan hasil wawancara dapat dilihat bahwa karyawan pada UMKM Cik Emi mengalami peningkatan setiap tahunnya. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kebutuhan

UMKM tersebut terhadap karyawan tinggi, karena selalu berusaha meningkatkan pengembangan mutu pelayanan dan juga SDM yang dimilikinya. Tingkat retensi UMKM Cik Emi "baik", maka mendapat skor 1.

b. Absensi Karyawan

Berapa banyak karyawan yang absen untuk setiap harinya menunjukkan seberapa besar tanggung jawab karyawan pada perusahaan. Bila banyak karyawan yang absen, maka tanggung jawab karyawan dapat dikatakan kurang karena tidak memiliki motivasi tinggi untuk memajukan perusahaan. Sampai saat ini, menurut hasil wawancara dengan UMKM Cik Emi, total absensi karyawan tidak terlalu banyak. Dengan demikian, karyawan perusahaan mempunyai komitmen dan tanggung jawab serta motivasi yang tinggi dalam memajukan perusahaan. Skor 1 diberikan untuk absensi karyawan.

c. Produktivitas Karyawan

Produktivitas karyawan mengukur seberapa besar keuntungan yang berhasil didapat oleh perusahaan dari asuransi yang terjual. Produktivitas karyawan menunjukkan besarnya perolehan keuntungan tiap tahun yang dihasilkan oleh setiap karyawan dalam satu tahun. Berdasarkan hasil wawancara dapat diketahui bahwa produktivitas tahun 2017-2018 meningkat sangat tajam, hal itu berarti karyawan dalam memberikan kontribusi terhadap perusahaan sangat tinggi. Sehingga skor 1 diberikan untuk ukuran produktivitas karyawan.

d. Pelatihan Karyawan

Untuk meningkatkan kualitas karyawan, maka mengikutsertakan karyawan yang bersangkutan pada pelatihan dalam segi pelayanan, promosi, dan lain sebagainya, namun karena terkendala dengan biaya jadi karyawan belum bisa ikut pelatihan. Dengan demikian untuk ukuran pelatihan karyawan mendapat skor 0. Dengan rumus 1 maka kinerja perspektif proses bisnis internal bernilai :

$$\text{Skor kinerja} = \frac{3}{4} = 0.75$$

Dengan nilai 0,75 dapat disimpulkan bahwa pada **perspektif pertumbuhan dan pembelajaran** mempunyai kinerja yang **baik**

5. Pengukuran Kinerja keseluruhan

Berdasarkan Kriteria Keseimbangan Balanced Scorecard Hasil pengukuran kinerja perusahaan secara keseluruhan dilakukan dengan menjumlahkan bobot nilai untuk setiap ukuran pemacu kinerja pada tiap-tiap perspektif. Hasil perhitungan adalah sebagai berikut:

Tabel 3. Penilaian Kinerja UMKM Mie Tarempak Cik Emi secara keseluruhan.

Perspektif	Skor
Perspektif Keuangan	3
Perspektif Pelanggan	2
Perspektif Proses Bisnis	3
Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran	3
Total	11

Sumber: UMKM Mie Tarempak Cik Emi (Data Diolah, 2020)

Berdasarkan hasil penelitian di atas diperoleh hasil bahwa skor total seluruh perspektif *Balanced Scorecard* adalah 11. Kinerja perusahaan baik atau buruk diketahui dengan membagi skor yang diperoleh dengan skor keseluruhan dalam kriteria keseimbangan atau dengan rumus 1 yaitu

$$\text{Skor kinerja} = \frac{11}{15} = 0.73$$

Tabel 4. Ringkasan Penilaian Kinerja UMKM Mie Tarempak Cik Emi dengan Metode *Balanced Scorecard*

Parameter Kinerja	Skor Kese-luruhan	Skor Diperoleh	Nilai	Kinerja
Perspektif Keuangan	4	3	0,75	Baik
Perspektif Pelanggan	4	2	0,5	Cukup
Perspektif Proses Bisnis	3	3	1	Baik
Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	4	3	0,75	Baik
Total Skor	15	11	0,73	Baik

Sumber : Data diolah, 2020

Berdasarkan tabel 4 dapat dijelaskan kinerja masing-masing perspektif. Selain itu juga dilakukan perhitungan kinerja perusahaan secara keseluruhan dengan menjumlah skor yang diperoleh dibagi skor keseluruhan yang ditetapkan maka akan diperoleh hasil kinerja perusahaan secara keseluruhan. *Balanced scorecard* membantu kita mengetahui perspektif mana yang perlu diperbaiki. Maka dari hasil tersebut perspektif keuangan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan harus dipertahankan, sedangkan perspektif pelanggan kinerjanya “cukup” dan perlu ada inovasi untuk memperbaiki perspektif ini.

Berdasarkan hasil yang diperoleh, yaitu 0,73 maka kinerja pada UMKM Cik Emi tahun kinerja yang **baik**.

PENUTUP

Simpulan

Dari hasil pembahasan pada bagian sebelumnya dapat dirangkum hasil penilaian kerja dalam bentuk sebuah tabel agar lebih mudah untuk diamati, lihat tabel 4 untuk ringkasan hasil penelitian.

Saran

Dari hasil pembahasan dan simpulan maka penelitian ini memberikan rekomendasi kepada UMKM Mie Tarempak Cik Emi agar membuat kebijakan dan inovasi untuk meningkatkan retensi dan kepuasan dan akuisisi pelanggan. Karena persaingan dan UMKM sejenis terus bertambah maka UMKM Mie Tarempak Cik Emi harus mampu meningkatkan loyalitas pelanggan. Cara tersebut dapat dilakukan terus melakukan promosi terutama melalui media digital seperti menggunakan google ads, instagram, facebook, dengan konten yang menarik.

Untuk penelitian di masa akan datang direkomendasikan untuk dapat membantu

UMKM lainnya dalam melakukan penilaian kinerja dengan metode balance scorecard atau metode lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Causa, P., Coscia, L., & Denatale, G. (2011). Pengukuran Kinerja Organisasi Dengan Pendekatan *Balanced Scorecard* Pada Rsud Kabupaten Kebumen. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 2(1), 78–91.
- Chamdan, N. U. N. (2010). Penerapan Metode *Balanced Scorecard* Sebagai Pengukuran Kinerja Pada Lembaga Keuangan Syariah (Bmt) Bina Insan Mandiri Gondangrejo.
- Christina, N. P. Y., & Sudana, I. P. (2013). Penilaian kinerja pada PT Adhi Karya dengan pendekatan *balanced scorecard*. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 5(3), 516-529.
- Hamzah, H., Suyoto, S., & Mudjihartono, P. (2015, July). Sistem Pendukung Keputusan Penilaian Kinerja Dosen Dengan Metode *Balanced Scorecard* (Studi Kasus: Universitas Respati Yogyakarta). In *Seminar Nasional Informatika (SEMNASIF)* (Vol. 1, No. 5).
- Hartanti, B., & Susilo, A. (2018). Penilaian Kinerja Sumber Daya Manusia Dalam Perspektif Audit Manajemen Dan *Balance Scorecard*. *Jad: Jurnal Riset Akuntansi & Keuangan Dewantara*, 1(2), 91–104.
- Lestari, A. S. (2013). Analisis Penilaian Kinerja Lembaga Pendidikan Tinggi Dengan Metode *Balanced Scorecard* : Penerapannya Dalam Sistem Manajemen Strategis (Studi Kasus Pada Universitas Brawijaya Malang). *International Seminar On Quality And Affordable Education (Isqae 2013)*, 52(April 1988), 441–450.
- Mahsina, M., Poniwatie, A., & Cholifah, C. (2017). Analisis Penerapan *Balance Scorecard*, Alat Ukur Penilaian Kinerja pada Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan, dan Aset Kabupaten Sidoarjo. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, Dan Entrepreneurship*, 7(1), 59-72.
- Mutasowifin, A. (2002). Penerapan *Balanced Scorecard* Sebagai Tolak Ukur Penilaian Pada Badan Usaha Berbentuk Koperasi. *Universitas Paramadina*, 1(3), 245–264.
- Saraswati, P. Y., Sinarwati, N. K., & Atmadja, A. T. (2014). Analisis Kinerja Dengan Pendekatan Metode. *E-Journal S1 Akuntansi Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Akuntansi Program*, 2(1).
- Saraswati, P. Y., Sinarwati, N. K., & Atmadja, A. T. (2014). Analisis Kinerja Dengan Pendekatan *Balanced Scorecard* Pada Pdam Kabupaten Buleleng. 1.
- Sari, M., & Arwinda, T. (2015). Analisis *Balanced Scorecard* Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Perusahaan Pt. Jamsostek Cabang Belawan. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis*, 15(1), 52–64.
- Utama, P. B., & Sukma, N. P. (2013). Penilaian Kinerja Berbasis *Balanced Scorecard* Pada Bank Utama. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 2(5), 497–515.
- Yandra, A. (2016). E-government dengan memanfaatkan teknologi informasi. *POLITIK*, 12(1), 1769.