

Pengukuran Kinerja Usaha Menggunakan Metode *Balanced Scorecard* (Studi Kasus Pada CV XYZ)

Ridho Fadliansyah^{1*}, Irawan², Dian Nirmala Dewi³

^{1,2,3} Jurusan Ekonomi dan Bisnis, Progdik Akuntansi Bisnis Digital, Politeknik Negeri Lampung, Indonesia

ridhofadliansyah1945@gmail.com¹, irawanpoli@gmail.com², dinide@polinela.ac.id³

Alamat Kampus: Jl. Soekarno Hatta No 10 Rajabasa Bandar Lampung

Korespondensi penulis: ridhofadliansyah1945@gmail.com*

Abstract. This study aims to measure the business performance of CV XYZ through the perspectives of finance, customers, internal business processes, growth and learning of the balanced scorecard method at CV XYZ in 2023. The data used is primary data, in the form of data from interviews with CV XYZ managers or those who have authority over CV XYZ business performance data. The results of the study can be concluded that based on research on the financial perspective, the results of the calculation of current ratio, revenue growth, debt to total assets, debt to equity, return on equity, return on assets and net profit margin get "good" criteria. In the customer perspective, the results of the calculation of customer retention get "sufficient" criteria, while the results of the calculation of customer acquisition and customer complaints get "good" criteria. In the internal business process perspective, the results of the calculation of minimize error rate and rework, and agreements with third parties get the "good" criteria. In the growth and learning perspective, the results of the calculation of employee retention get the criteria "sufficient", employee training gets the criteria "good" and absenteeism gets the criteria "not good".

Keywords: Balanced Scorecard Method, Business Performance Measurement, Customer Acquisition, Customer Complaints, Error Rate.

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk mengukur kinerja usaha CV XYZ melalui perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, pertumbuhan dan pembelajaran metode *balanced scorecard* pada CV XYZ tahun 2023. Data yang digunakan merupakan data *primer*, berupa data hasil dari wawancara terhadap manajer CV XYZ atau yang mempunyai wewenang terhadap data kinerja usaha CV XYZ. Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa berdasarkan penelitian pada perspektif keuangan hasil perhitungan *current ratio*, pertumbuhan pendapatan, *debt to total asset*, *debt to equity*, *return on equity*, *return on assets* dan *net profit margin* mendapatkan kriteria "baik". Pada perspektif pelanggan Hasil dari perhitungan retensi pelanggan mendapatkan kriteria "cukup", sedangkan hasil perhitungan akuisisi pelanggan dan komplain pelanggan mendapatkan kriteria "baik". Pada perspektif proses bisnis internal Hasil dari perhitungan *minimize error rate and rework*, dan perjanjian dengan pihak ketiga mendapatkan kriteria "baik". Pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran Hasil dari perhitungan retensi karyawan mendapatkan kriteria "cukup", pelatihan karyawan mendapatkan kriteria "baik" dan absensi mendapatkan kriteria "tidak baik".

Kata kunci: Metode Balanced Scorecard, Pengukuran Kinerja Bisnis, Akuisisi Pelanggan, Keluhan Pelanggan, Tingkat Kesalahan.

1. LATAR BELAKANG

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memiliki peran yang krusial dalam perekonomian global sebagai penggerak utama pertumbuhan ekonomi dan pencipta lapangan kerja. UMKM mencakup berbagai sektor industri dan usaha yang melibatkan pelaku usaha dengan skala operasional yang relatif kecil dan menengah. Keberadaan UMKM tidak hanya berkontribusi pada peningkatan pendapatan nasional, tetapi juga mendorong inovasi, kreativitas, dan keberlanjutan ekonomi lokal.

Pada bulan Desember 2023, Komisi Pengawas Persaingan Usaha (KPPU) mengatakan adanya peningkatan tingkat persaingan usaha di Indonesia, yang dimana hasil Indeks Persaingan Usaha (IPU) menunjukkan sepanjang 2018-2022 mengalami peningkatan, tahun 2022 angka IPU mencapai 4,87 dan angka itu merupakan tertinggi dari tahun-tahun sebelumnya, peningkatan ini menunjukkan bahwa tingkat persaingan usaha di Indonesia dipersepsikan menuju level tinggi (Komisi Pengawas Persaingan Usaha, 2023).

Provinsi Lampung mengalami peningkatan perkembangan pada sektor UMKM yang cukup tinggi, menurut data yang di *publish* oleh Badan Pusat Statistik (BPS) Provinsi Lampung terdapat kenaikan jumlah UMKM sebesar 219.529, yang dimana pada tahun 2022 berjumlah 273.457 dan tahun 2023 berjumlah 492.986.

UMKM Kota Bandar Lampung pada tahun 2022 berjumlah 4.460 dan tahun 2023 berjumlah 30.940 (BPS, 2023). Dengan banyaknya UMKM yang ada di Kota Bandar Lampung maka banyak juga jenis bidang usaha pada UMKM di Kota Bandar Lampung. Salah satu jenis bidang usaha UMKM yaitu jenis usaha kue dan roti, pada bidang usaha kue dan roti UMKM di Kota Bandar Lampung salah satunya yaitu CV XYZ.

Pengukuran kinerja bisnis dapat dilakukan melalui berbagai metode, dan yang umum digunakan adalah metode tradisional. Dalam pendekatan ini, kinerja usaha diukur terutama dari segi keuangan. Namun, fakta sebenarnya menunjukkan bahwa pengukuran kinerja dari aspek non-keuangan juga menjadi penting. Pelaku UMKM dapat menggunakan metode lain yang lebih kompleks, seperti metode *balanced scorecard*, untuk melakukan pengukuran kinerja yang holistik. *Balanced scorecard* adalah pengukuran kinerja dan sistem manajemen yang memandang perusahaan dari empat sudut pandang berbeda yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan (Kaplan & Norton, 2000).

Balanced scorecard memiliki empat sudut pandang. Pertama, sudut pandang keuangan yaitu mengevaluasi apakah rencana dan implementasi kegiatan usaha telah meningkatkan profitabilitas. Kedua, sudut pandang pelanggan difokuskan pada peningkatan nilai bagi para pelanggan. Ketiga, sudut pandang proses bisnis internal menunjukkan sejauh mana usaha telah berjalan lancar dalam hal inovasi, operasional, dan pelayanan. Keempat, sudut pandang pembelajaran dan pertumbuhan bertujuan untuk menyediakan sarana untuk mencapai tujuan dari tiga sudut pandang sebelumnya (Kaplan & Norton, 2000). Sejalan dengan pendapat Husain & Pura (2021) dengan melakukan pengukuran kinerja ini, manajemen dapat memperoleh informasi yang tepat guna untuk merancang strategi yang efektif dalam meningkatkan daya saing perusahaan.

Hasil dari beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan variasi dalam perspektif-perspektif yang digunakan dalam pengukuran kinerja *balanced scorecard*. Menurut hasil dari penelitian Pratiwi (2022) pada perspektif keuangan UMKM Bintang Snack Millenium mengalami peningkatan dalam rasio profitabilitas dan laba atas aset pada tahun 2020 jika dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Pada perspektif pelanggan menunjukkan adanya pertumbuhan jumlah pelanggan UMKM Bintang Snack Millenium pada tahun 2020. Pada perspektif proses bisnis internal menggarisbawahi keterbukaan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) terhadap masukan dan evaluasi dari pelanggan sebagai langkah untuk peningkatan. Pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menekankan evaluasi rutin kinerja karyawan dan motivasi dari pemilik UMKM.

Menurut hasil penelitian Pandaleke dkk (2021) pada perspektif keuangan, PT. Bank Sulutgo memenuhi standar terbaik pendapatan dengan NPM (*net profit margin*) yang sesuai dengan Bank Indonesia, menunjukkan kemampuan perusahaan dalam mempertahankan penjualan bersih. Rasio ROA (*return on asset*) mencapai 2,18%, menunjukkan keberhasilan perusahaan dalam mempertahankan profitabilitas terhadap nilai aset. Dalam periode 2017-2019, PT. Bank Sulutgo juga berhasil memaksimalkan laba bersih dengan rasio ROE (*return on equity*) rata-rata sebesar 18,85%. Pada perspektif pelanggan retensi pelanggan PT. Bank Sulutgo meningkat, menunjukkan keefektifan perusahaan dalam mempertahankan pelanggan dan berhasil menarik pelanggan baru melalui proses akuisisi. Meskipun kepuasan pelanggan mengalami fluktuasi, ini menunjukkan potensi perusahaan untuk meningkatkan penanganan keluhan pelanggan. Disarankan untuk optimalisasi kinerja *customer service* agar memperbaiki hubungan dan komunikasi dengan pelanggan. Pada perspektif proses bisnis internal PT Bank Sulutgo menunjukkan kualitas layanan dan purna jual yang baik, serta berhasil meningkatkan pelayanan kepada pelanggan. Penting bagi perusahaan untuk terus berinovasi dengan menciptakan produk yang menarik, sesuai dengan preferensi pelanggan, untuk meningkatkan target penjualan dan laba perusahaan. Pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran PT. Bank Sulutgo berhasil meningkatkan pengembangan SDM melalui peningkatan mutu sistem pendidikan dan pelatihan. Karyawan dikelola dengan program pelatihan bertahap dan terstruktur, termasuk keikutsertaan dalam workshop, pelatihan, dan seminar, untuk meningkatkan keterampilan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab.

Selanjutnya, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengukur kinerja usaha menggunakan metode *balanced scorecard* dari perspektif keuangan, perspektif pelanggan, proses bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Dengan mempertimbangkan latar belakang yang telah diuraikan dalam penelitian ini, peneliti

memutuskan untuk memfokuskan objek penelitian pada CV XYZ berlokasi di wilayah Kota Bandar Lampung. Keputusan ini diambil karena CV XYZ merupakan UMKM khas Lampung yang bergerak dibidang kue dan roti sejak tahun 1992 dan dapat bertahan hingga sekarang. Penulis tertarik untuk meneliti topik penelitian dengan judul “**Pengukuran Kinerja Usaha Menggunakan Metode *Balanced Scorecard*** (Studi Kasus Pada CV XYZ)”.

2. KAJIAN TEORITIS

Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM)

Sesuai Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 (2008) tentang UMKM yang dimaksud yaitu:

- a. Usaha Mikro adalah bentuk usaha produktif yang dimiliki oleh individu atau badan usaha perorangan yang memenuhi standar yang ditetapkan dalam Undang-Undang ini. Dengan total aset maksimal 50 juta dan penghasilan setahunnya adalah maksimal 300 juta.
- b. Usaha Kecil merupakan bentuk kegiatan ekonomi produktif yang berdiri secara mandiri, dijalankan oleh individu atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang dari Usaha Menengah atau Usaha Besar. Usaha Kecil harus memenuhi persyaratan yang diatur dalam Undang-Undang ini. Dengan total aset 50 juta sampai dengan 500 juta dan penghasilan setahunnya adalah 300 juta sampai dengan 2,5 milyar.
- c. Usaha Menengah merujuk pada kegiatan ekonomi produktif yang berdiri secara independen, dilaksanakan oleh individu atau badan usaha yang tidak tergolong sebagai anak perusahaan atau cabang dari Usaha Kecil atau Usaha Besar. Hal ini terkait dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan sebagaimana dijelaskan dalam ketentuan Undang-Undang ini. Dengan total aset 500 juta sampai dengan 10 milyar dan penghasilan setahunnya 2,5 milyar sampai dengan 50 milyar.

Kinerja Usaha UMKM

Dalam konteks perkembangan ekonomi lokal, kinerja usaha UMKM menjadi aspek krusial yang perlu diperhatikan, mengingat peran startegisnya dalam mendukung pertumbuhan dan keberlanjutan sektor usaha mikro, kecil dan menengah. Meningkatkan kinerja UMKM merupakan tugas yang menantang karena tidak mudah dalam menilai kinerja UMKM (Farida dkk., 2019). Menurut Saputri & Indra (2021) kinerja UMKM mencerminkan kondisi keuangan yang baik atau buruk, dievaluasi melalui alat analisis keuangan yang dapat mencerminkan kondisi keuangan yang baik atau buruk, dievaluasi melalui alat analisis keuangan yang dapat mencerminkan tingkat kinerja selama periode tertentu.

Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja menjadi suatu aspek penting yang melibatkan beragam konsep dan metode untuk mengevaluasi sejauh mana suatu entitas mencapai tujuan dan mempertahankan keberlanjutan. Mengukur kinerja pada dasarnya menjadi elemen kunci untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi, terutama ketika didukung oleh kebijakan atau program yang lebih optimal terkait pengelolaan sumber daya yang digunakan dalam organisasi (Wibowo, 2018). Menurut penelitian Pandaleke dkk (2021) Pengukuran kinerja digunakan untuk menilai sejauh mana pencapaian tujuan perusahaan terhadap kinerja unit bisnis, dengan mengevaluasi hasil pencapaian yang telah dicapai melalui implementasi strategi yang telah ditetapkan.

Dengan demikian pengukuran kinerja bukan hanya sekadar alat evaluasi, tetapi juga merupakan suatu kebutuhan strategis untuk memastikan pencapaian tujuan, meningkatkan efisiensi, dan memperkuat kemampuan organisasi dalam menghadapi tantangan serta memberikan nilai tambah bagi usaha untuk keberlanjutan dan pertumbuhan.

Balanced Scorecard

Balanced Scorecard adalah sebuah pendekatan manajemen strategis yang dikembangkan oleh Robert S. Kaplan dan David P. Norton pada awal tahun 1990-an. Konsep ini bertujuan untuk mengukur kinerja suatu organisasi tidak hanya dari segi keuangan, tetapi juga melibatkan aspek-aspek non-keuangan seperti perspektif pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran dan pertumbuhan. Dengan menggunakan *balanced scorecard*, organisasi dapat menyusun dan mengkomunikasikan strategi mereka dengan lebih efektif, serta mengevaluasi pencapaian tujuan strategis secara *holistik* (Kaplan & Norton, 2000).

Melalui pendekatan ini, perusahaan dapat menciptakan keseimbangan antara indikator keuangan dan non-keuangan, memberikan pandangan yang komprehensif untuk mengukur dan meningkatkan kinerja jangka panjang mereka. Menurut (Pandaleke dkk., 2021) *Balanced scorecard* adalah upaya alat ukur atau alat manajemen kinerja yang dapat membantu organisasi guna mencapai tujuan, serta memberikan pandangan menyeluruh mengenai kinerja dari perusahaan baik dibidang keuangan maupun nonkeuangan.

Adapun perspektif untuk mengukur kinerja usaha dengan balanced scorecard sebagai berikut:

a. Perspektif Keuangan

Diukur dengan rasio yaitu:

- 1) Current Ratio
- 2) Pertumbuhan Pendapatan

- 3) *Debt to Total Asset*
- 4) *Debt to Equity*
- 5) *Return on Equity*
- 6) *Return on Assets*
- 7) *Net Profit Margin*
- b. Perspektif Pelanggan
Diukur dengan indikator berikut:
 - 1) Retensi Pelanggan
 - 2) Akuisisi Pelanggan
 - 3) Komplain Pelanggan
- c. Perspektif Proses Bisnis Internal
 - 1) Minimize Rate Error and Rework
 - 2) Perjanjian dengan pihak ketiga
- d. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran
 - 1) Retensi Karyawan
 - 2) Pelatihan Karyawan
 - 3) Absensi

3. METODE PENELITIAN

Subjek dan Obejk Penelitian

Subjek dalam penelitian ini adalah CV XYZ yang bergerak di bidang produksi kue dan roti. CV XYZ berada di Kota Bandar Lampung, Provinsi Lampung. Objek dalam penelitian ini yaitu kinerja usaha CV XYZ tahun 2023.

Jenis Data

Menurut Sugiyono (2013) dalam konteks penelitian, terdapat dua kategori data, yaitu data primer yang diperoleh secara langsung dan data sekunder yang telah ada sebelumnya. Pada penelitian ini peneliti menggunakan data primer untuk mendapatkan hasil yang akurat dan dapat dipertanggungjawabkan. Data primer pada penelitian ini yaitu hasil wawancara terhadap manajer CV XYZ atau yang mempunyai wewenang terhadap data yang ingin penulis dapatkan dari wawancara tersebut.

Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data merujuk pada proses atau teknik yang digunakan untuk menghimpun data atau fakta yang relevan dalam konteks penelitian atau studi tertentu. Data yang didapatkan dalam penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data wawancara

terstruktur. Wawancara terstruktur adalah metode pengumpulan data yang diterapkan ketika peneliti atau pengumpul data memiliki gambaran yang jelas tentang jenis informasi yang mereka cari (Sugiyono, 2013). Pengumpulan data ini dilakukan dengan cara mengelompokkan data ke dalam kategori, memperinci ke dalam unit-unit, menyintesis informasi, mengidentifikasi pola, menyoroti poin-poin penting untuk dipelajari, dan menyimpulkan temuan agar dapat dimengerti dengan mudah oleh peneliti sendiri maupun orang lain.

Metode Analisis Data

Menurut Sugiyono (2013) proses analisis data melibatkan pencarian dan penataan data secara sistematis yang berasal dari wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi. Pada penelitian ini peneliti memakai metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Pendekatan tersebut dilakukan dengan penilaian terhadap perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran yang dikenal dengan metode *balanced scorecard*.

Tabel 1. Metode Analisis Data

No	Indikator	Interval Presentase	Skor	Kriteria
Perspektif Keuangan				
1	<i>Current Ratio</i>	>240%	3	Baik
		220% - 239%	2	Cukup
		<180% - 219%	1	Tidak Baik
2	Pertumbuhan Pendapatan	>12%	3	Baik
		8%-12%	2	Cukup
		<8%	1	Tidak Baik
3	<i>Debt To Total Assets</i>	<45%	3	Baik
		45%-60%	2	Cukup
		>60%	1	Tidak Baik
4	Debt To Total Equity	<45%	3	Baik
		45%-60%	2	Cukup
		>60%	1	Tidak Baik
5	ROE	>12%	3	Baik
		8% - 12%	2	Cukup
		<8%	1	Tidak Baik
6	ROA	>8%	3	Baik
		5% - 8%	2	Cukup
		<5%	1	Tidak Baik
7	NPM	>5%	3	Baik
		3%-5%	2	Cukup
		<3%	1	Tidak Baik
Perspektif Pelanggan				
1	Retensi Pelanggan	>80%	3	<i>Baik</i>
		70% - 80%	2	<i>Cukup</i>
		<70%	1	Tidak Baik
2	Akuisisi Pelanggan	>15%	3	<i>Baik</i>
		10% - 15%	2	<i>Cukup</i>

3	Komplain Pelanggan	<10%	1	Tidak Baik
		<3%	3	Baik
		3%-10%	2	Cukup
		>10%	1	Tidak Baik
Perspektif Proses Bisnis Internal				
1	Minimize Error Rate and Rework	<5,0%	3	Baik
2	Perjanjian Dengan Pihak Ketiga	5,0% - 7,5%	2	Cukup
		>7,5%	1	Tidak Baik
		>10 mitra	3	Baik
		5-9mitra	2	Cukup
		<4mitra	1	Tidak Baik
Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran				
1	Retensi Karyawan	< 2%	3	Baik
2	Pelatihan Karyawan	3%-8%	2	Cukup
		>8%	1	Tidak Baik
		>50%	3	Baik
		25% - 50%	2	Cukup
3	Absensi	<25%	1	Tidak Baik
		0%	3	Baik
		1% - 5%	2	Cukup
		>5%	1	Tidak Baik

Sumber: Susanto (2013)

Tabel 2. Total Bobot Nilai Kinerja

No	Interval Bobot Nilai	Kriteria
1	15-27	Tidak Baik
2	28-36	Cukup
3	37-45	Baik

Sumber: Budiarti (2007) dalam Susanto (2013)

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Perspektif Keuangan

Perspektif keuangan diukur dengan rasio, yaitu *current ratio*, pertumbuhan pendapatan, *debt to total assets ratio*, *debt to equity ratio*, *Return on Equity* (ROE), *Return on Assets* (ROA) dan *Net Profit Margin* (NPM). Berdasarkan data yang dikumpulkan, maka diperoleh hasil sebagai berikut:

a. *Current Ratio*

Rumus menghitung *current ratio* yaitu sebagai berikut:

$$\text{Current ratio} = \frac{\text{Aktiva lancar}}{\text{Utang lancar}} \times 100\%$$

$$\frac{\text{Rp } 3.100.000.000}{\text{Rp } 724.000.000} \times 100\% = 428,2\%$$

b. Pertumbuhan Pendapatan

Rumus menghitung pertumbuhan pendapatan yaitu sebagai berikut:

$$\text{Pertumbuhan pendapatan} = \frac{\text{Pendapatan 2023} - \text{Pendapatan 2022}}{\text{Pendapatan 2022}} \times 100\%$$

$$\frac{\text{Rp } 4.500.000.000 - \text{Rp } 3.900.000.000}{\text{Rp } 3.900.000.000} \times 100\% = 15,4\%$$

c. *Debt To Total Asset*

Rumus menghitung *debt to total asset* yaitu sebagai berikut:

$$\text{Debt to total asset} = \frac{\text{Total utang}}{\text{Total asset}} \times 100\%$$

$$\frac{\text{Rp } 2.236.000.000}{\text{Rp } 8.700.000.000} \times 100\% = 25,7\%$$

d. *Debt To Total Equity*

Rumus menghitung *debt to total equity* yaitu sebagai berikut:

$$\text{Debt to equity} = \frac{\text{Total utang}}{\text{Total ekuitas}} \times 100\%$$

$$\frac{\text{Rp } 2.236.000.000}{\text{Rp } 5.740.000.000} \times 100\% = 39,0\%$$

e. *Return On Equity*

Rumus untuk menghitung ROE yaitu sebagai berikut:

$$\text{ROE} = \frac{\text{Laba Bersih Setelah Pajak}}{\text{Ekuitas}} \times 100\%$$

$$\frac{\text{Rp } 2.367.686.718}{\text{Rp } 5.740.000.000} \times 100\% = 41,2\%$$

f. *Return On Assets*

Rumus untuk menghitung ROA yaitu sebagai berikut:

$$\text{ROA} = \frac{\text{Laba Bersih Setelah Pajak}}{\text{Total Assets}} \times 100\%$$

$$\frac{\text{Rp } 2.367.686.718}{\text{Rp } 8.700.000.000} \times 100\% = 27,2\%$$

Tabel 3. Hasil Standar Kriteria Rasio Perspektif Keuangan

Indikator	Hasil Perhitungan	Kriteria	Skor
Current Ratio	428,2%	Baik	3
Pertumbuhan Pendapatan	15,4%	Baik	3
Debt To Total Asset	25,7%	Baik	3
Debt To Total Equity	39,0%	Baik	3
ROE	41,2%	Baik	3
ROA	27,2%	Baik	3
NPM	52,6%	Baik	3
Jumlah			21

Sumber: Data Diolah (2025)

Hasil Perspektif Pelanggan

Perspektif pelanggan CV XYZ diukur dengan indikator retensi pelanggan ,akuisisi pelanggan dan komplain pelanggan. Berdasarkan data yang dikumpulkan, maka diperoleh hasil sebagai berikut:

a. Retensi Pelanggan

Rumus untuk menghitung retensi pelanggan yaitu sebagai berikut:

$$RP = \frac{\text{Jumlah Pelanggan Lama}}{\text{Jumlah Pelanggan}} \times 100\%$$

$$\frac{12.000}{16.200} \times 100\% = 74,1\%$$

b. Akuisisi Pelanggan

Rumus untuk menghitung akuisisi pelanggan yaitu sebagai berikut:

$$AP = \frac{\text{Jumlah Pelanggan Baru}}{\text{Jumlah Pelanggan}} \times 100\%$$

$$\frac{4.200}{16.200} \times 100\% = 25,9\%$$

c. Komplain Pelanggan

Rumus untuk menghitung komplain pelanggan yaitu sebagai berikut:

$$KP = \frac{\text{Jumlah Pelanggan Komplain}}{\text{Jumlah Pelanggan}} \times 100\%$$

$$\frac{482}{16.200} \times 100\% = 2,98\%$$

Tabel 1. Hasil Standar Kriteria Rasio Perspektif Pelanggan

Indikator	Hasil Perhitungan	Kriteria	Skor
Retensi Pelanggan	74,1%	cukup	2
Akuisisi Pelanggan	25,9%	baik	3
Komplain Pelanggan	2,98%	baik	3
Jumlah			8

Sumber: Data diolah (2025)

Hasil Perspektif Proses Bisnis Internal

Pada perspektif proses bisnis internal CV XYZ diukur dengan indikator Minimize Error Rate and Rework (MERR) dan Perjanjian dengan pihak ketiga. Berdasarkan data yang dikumpulkan, maka diperoleh hasil sebagai berikut:

a. Minimize Error Rate and Rework

Rumus untuk menghitung MERR yaitu sebagai berikut:

$$\text{MERR} = \frac{\text{Jumlah Karyawan Yang Melakukan Kesalahan}}{\text{Jumlah Karyawan}} \times 100\%$$

$$\text{MERR} = \frac{6}{158} \times 100\% = 3,8\%$$

b. Perjanjian Dengan Pihak Ketiga

Jumlah perjanjian dengan pihak ketiga pada CV XYZ yaitu berjumlah 36 mitra.

Tabel 2. Hasil Standar Kriteria Rasio Perspektif Proses Bisnis Internal

Indikator	Hasil Perhitungan	Kriteria	Skor
MERR	3,8%	Baik	3
Perjanjian dengan pihak ketiga	36	Baik	3
Jumlah			6

Sumber: Data diolah (2025)

Hasil Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran CV XYZ diukur dengan indikator retensi karyawan, pelatihan karyawan dan absensi. Berdasarkan data yang dikumpulkan, maka diperoleh hasil sebagai berikut:

a. Retensi Karyawan

Rumus untuk menghitung retensi karyawan yaitu sebagai berikut:

$$\text{RK} = \frac{\text{Jumlah Karyawan Yang Keluar}}{\text{Jumlah Karyawan}} \times 100\%$$

$$\frac{10}{158} \times 100\% = 6,33\%$$

b. Pelatihan Karyawan

Rumus untuk menghitung pelatihan karyawan yaitu sebagai berikut:

$$PK = \frac{\text{Jumlah Karyawan Yang Di Training}}{\text{Jumlah Karyawan}} \times 100\%$$

$$\frac{158}{158} \times 100\% = 100\%$$

c. Absensi

Rumus untuk menghitung absensi yaitu sebagai berikut:

$$\text{Absensi} = \frac{\text{Total Absensi}}{\text{Jumlah Hari Kerja}} \times 100\%$$

$$\text{Absensi} = \frac{19}{291} \times 100\% = 6,5\%$$

Tabel 3. Hasil Standar Kriteria Rasio Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Indikator	Hasil Perhitungan	Kriteria	Skor
Retensi Karyawan	6,33%	Cukup	2
Pelatihan Karyawan	100%	Baik	3
Absensi	6,5%	Tidak Baik	1
Jumlah			6

Sumber: Data diolah (2025)

Hasil Keseluruhan Perspektif

Berdasarkan dari hasil tabel 3, 4, 5 dan 6, maka selanjutnya akan dijumlahkan hasil dari setiap indikator pengukuran *balanced scorecard* untuk diukur keseluruhannya menggunakan standart interval persentase sebagai berikut:

Tabel 4. Hasil Keseluruhan Pengukuran Perspektif Balanced Scorecard

No	Perspektif	Bobot Nilai
1	Keuangan	21
2	Pelanggan	8
3	Proses Bisnis Internal	6
4	Petumbuhan dan Pembelajaran	6
	Jumlah	41

Sumber: Data Diolah (2025)

PEMBAHASAN

Pembahasan Perspektif Keuangan

a. *Current Ratio*

Hasil pengukuran menunjukkan bahwa nilai *current ratio* sebesar 428,2% yang termasuk dalam kriteria baik dengan skor 3, hal ini menunjukkan bahwa perusahaan memiliki cukup aset lancar untuk menutupi kewajiban jangka pendek yang dimiliki oleh CV XYZ.

b. *Pertumbuhan Pendapatan*

Hasil pengukuran menunjukkan bahwa nilai pertumbuhan pendapatan sebesar 15,4% yang termasuk dalam kriteria baik dengan skor 3, hal ini menunjukkan bahwa pertumbuhan pendapatan pada CV XYZ mengalami peningkatan pada dua tahun terakhir.

c. *Debt To Total Asset*

Hasil pengukuran menunjukkan bahwa nilai *debt to total asset* sebesar 25,7% yang termasuk dalam kriteria baik dengan skor 3, hal ini menunjukkan bahwa nilai *debt to total asset* pada CV XYZ rendah yang berarti perusahaan hanya sedikit memakai dana yang bersumber dari utang untuk membiayai aktiva perusahaan.

d. *Debt To Equity*

Hasil pengukuran menunjukkan bahwa nilai *debt to equity* sebesar 39,0% yang termasuk dalam kriteria baik dengan skor 3, hal ini menunjukkan bahwa nilai *debt to equity* pada CV XYZ rendah yang berarti perusahaan mempunyai nilai ekuitas yang baik untuk menjamin kewajiban perusahaan.

e. *Return On Equity*

Hasil pengukuran menunjukkan bahwa nilai ROE sebesar 41,2% yang termasuk dalam kriteria baik dengan skor 3, hal ini menunjukkan bahwa perusahaan dapat mengelola modal dengan baik untuk menghasilkan keuntungan. Jika perusahaan memiliki ROE yang tinggi, yang berarti modal CV XYZ digunakan secara efektif untuk meningkatkan laba.

f. *Return On Assets*

Hasil pengukuran menunjukkan bahwa nilai ROA sebesar 27,2% yang termasuk dalam kriteria baik dengan skor 3, hal tersebut menunjukkan bahwa CV XYZ dapat menggunakan asetnya dengan baik untuk menghasilkan keuntungan. Semakin tinggi ROA, semakin efektif perusahaan menggunakan asetnya untuk menciptakan laba.

g. *Net Profit Margin*

Hasil pengukuran menunjukkan bahwa nilai NPM sebesar 52,6% yang termasuk dalam kriteria baik dengan skor 3, hal tersebut menunjukkan bahwa CV XYZ dapat optimal dalam menghasilkan laba bersih dari penjualan yang dilakukan.

Pembahasan Perspektif Pelanggan

a. Retensi Pelanggan

Hasil pengukuran menunjukkan bahwa nilai retensi pelanggan sebesar 74,1% yang termasuk dalam kriteria cukup dengan skor 2, hal tersebut menunjukkan bahwasanya CV XYZ cukup mampu mempertahankan pelanggan lamanya untuk tetap bertahan berbelanja di CV XYZ.

b. Akuisisi Pelanggan

Hasil pengukuran menunjukkan bahwa nilai akuisisi pelanggan sebesar 25,9% yang termasuk dalam kriteria baik dengan skor 3, hal tersebut menunjukkan bahwa CV XYZ mampu menarik minat pasar. Ini menandakan bahwa produk atau layanan yang ditawarkan sesuai dengan kebutuhan pasar dan strategi pemasaran yang digunakan efektif. Dengan bertambahnya jumlah pelanggan, otomatis pendapatan perusahaan berpotensi meningkat.

c. Komplain Pelanggan

Hasil pengukuran menunjukkan bahwa nilai komplain pelanggan sebesar 2,98% yang termasuk dalam kriteria baik dengan skor 3, hal tersebut menunjukkan bahwa CV XYZ mampu meminimalisir hal-hal yang menyebabkan komplainnya pelanggan terhadap perusahaan. Semakin sedikit komplain yang didapat maka semakin baik bisnis CV XYZ.

Pembahasan Perspektif Proses Bisnis Internal

a. Minimize Error Rate and Rework

Hasil pengukuran menunjukkan bahwa nilai MERR sebesar 3,8% yang termasuk dalam kriteria baik dengan skor 3, hal tersebut menunjukkan bahwa CV XYZ mampu meminimalisir tingkat kesalahan dan pekerjaan ulang para pekerja, proses operasional menjadi lebih efisien dan dapat menghindari pemborosan sumber daya seperti waktu, tenaga kerja, dan bahan baku. Hal tersebut berdampak positif pada aktivitas operasional perusahaan.

b. Perjanjian Dengan Pihak Ketiga

Hasil pengukuran menunjukkan bahwa nilai perjanjian dengan pihak ketiga sebanyak 36 mitra yang termasuk dalam kriteria baik dengan skor 3. Hal tersebut menunjukkan bahwa CV XYZ mampu menarik perhatian pihak ketiga untuk menjalin kerjasama secara optimal.

Pembahasan Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

a. Retensi Karyawan

Hasil pengukuran menunjukkan bahwa nilai retensi karyawan sebesar 6,33% yang termasuk dalam kriteria cukup dengan skor 2, hal tersebut terjadi karena beberapa karyawan CV XYZ ingin mencari pekerjaan baru dengan upah kerja yang lebih tinggi sehingga perusahaan tidak cukup baik dalam mempertahankan beberapa karyawan pada CV XYZ.

b. Pelatihan Karyawan

Hasil pengukuran menunjukkan bahwa nilai pelatihan karyawan sebesar 100% yang termasuk dalam kriteria baik dengan skor 3, hal ini menunjukkan bahwa pelatihan karyawan pada CV XYZ membantu karyawan mengembangkan keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk bekerja lebih efektif. Ketika karyawan memiliki keterampilan yang lebih baik maka produktivitas dan kualitas kerja meningkat.

c. Absensi

Hasil pengukuran menunjukkan bahwa nilai absensi sebesar 6,5% yang termasuk dalam kriteria tidak baik dengan skor 1, hal ini menunjukkan bahwa kurang baiknya absensi karyawan pada CV XYZ yang dikarenakan kurangnya komunikasi terhadap atasan terkait izin dan sakit karyawan.

Pembahasan Keseluruhan Perspektif

Secara keseluruhan perhitungan kinerja usaha menggunakan metode *balanced scorecard* pada CV XYZ menggunakan 4 perspektif dengan 15 indikator pengukuran. Bobot nilai dari hasil pengukuran diperoleh nilai 41 dari total nilai maksimum 45. Dengan demikian dapat diartikan bahwa kinerja usaha CV XYZ diukur dengan metode *balanced scorecard* berada pada kriteria baik dengan bobot nilai 41.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis dengan metode *balanced scorecard*, kinerja CV XYZ secara keseluruhan mendapatkan kriteria “baik” dengan bobot nilai 41 dari maksimum 45. Dari perspektif keuangan, hampir semua indikator menunjukkan hasil “baik”, sedangkan pada perspektif pelanggan, retensi pelanggan masih dalam kategori “cukup” meskipun akuisisi dan komplain pelanggan menunjukkan hasil yang baik. Dalam perspektif proses bisnis internal, minimisasi kesalahan dan kerja ulang serta perjanjian dengan pihak ketiga mendapatkan hasil “baik”. Sementara itu, dari perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, retensi karyawan masih “cukup”, pelatihan karyawan “baik”, namun tingkat absensi berada dalam kategori “tidak baik”. Oleh karena itu, CV XYZ disarankan untuk meningkatkan retensi pelanggan demi menjaga loyalitas dan citra perusahaan serta memperbaiki retensi dan disiplin kehadiran karyawan guna mengurangi pergantian tenaga kerja yang berlebihan. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk meneliti perusahaan dengan cakupan yang lebih besar agar hasil penelitian dapat lebih bermanfaat dalam memahami kinerja perusahaan secara lebih luas.

DAFTAR REFERENSI

- Badan Pusat Statistik (BPS). (2023). Statistik UMKM di Provinsi Lampung. BPS Provinsi Lampung.
- Budiarti, R. (2007). Evaluasi kinerja perusahaan dengan balanced scorecard. *Jurnal Manajemen Strategi Bisnis*, 3(1), 45–60.
- Farida, I., Sunandar, & Aryanto. (2019). Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja UMKM di Kota Tegal. *Jurnal Monex*, 8(2), 79–82.
- Ghozali, I. (2018). Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Husain, R. A., & Pura, R. (2021). Pengaruh aspek pengukuran kinerja dalam balanced scorecard terhadap daya saing perusahaan PDAM Kota Makassar. *Jurnal Akuntansi dan Ekonomi*, 6(1), 66–74.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2000). *Balanced scorecard: Menerapkan strategi menjadi aksi*. Erlangga.
- Komisi Pengawas Persaingan Usaha (KPPU). (2023). Kinerja lima tahun anggota KPPU periode IV.
- Kuncoro, M. (2011). *Strategi bisnis & kinerja perusahaan*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Mulyadi, D. (2016). Pengukuran kinerja dengan balanced scorecard di sektor UMKM. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, 11(3), 175–190.
- Pandaleke, R. B., Tinangon, J. J., & Wangkar, A. (2021). Penerapan balanced scorecard sebagai alternatif pengukuran kinerja pada PT. Bank Sulutgo Cabang Ratahan. *Jurnal EMBA*, 9(3), 1018–1028.
- Pratiwi, M. A. (2022). Analisis evaluasi kinerja UMKM dengan metode balanced scorecard (Studi kasus Bintang Snack Millenium). *Jurnal Manajerial dan Bisnis Tanjungpinang*, 4(2), 149–158.
- Saputri, Indra, & Ip. (2021). Pengaruh pengukuran balance scorecard terhadap kinerja perusahaan (Studi kasus PT. Indo Veneer Utama). *Jurnal Akuntansi dan Pajak*, 22, 204–216.
- Sugiyono, D. (2013). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan tindakan*.
- Susanto, B. (2013). Pengukuran kinerja organisasi menggunakan balanced scorecard (Studi kasus pada PT. Wijaya Karya Beton Tbk Kantor Cabang Pasuruan). *Jurnal Artikel Ilmiah Mahasiswa*, 1–9.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2008. Undang-Undang tentang UMKM Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2008.
- Wibowo, E. W. (2018). Kajian analisis kinerja usaha mikro kecil menengah (UMKM) dengan menggunakan metode balanced scorecard. *Jurnal Lentera Bisnis*, 6(2), 25.