



Kinerja Keuangan Berbasis Konsep BSC (Balance Scorecard) Berdasarkan Prespektif Financial

Kiki Helencia^{*}, Efantri Agustian

Fakultas Hukum dan Ekonomi Bisnis, Program Studi S-1 Akuntansi, Universitas Adiwangsa Jambi, Jambi, Indonesia

Email: ^{1,*}kikihelencia01@gmail.com, ²efanagustian@gmail.com

Email Penulis Korespondensi: kikihelencia01@gmail.com

Abstrak-Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana penerapan *Balanced Scorecard* sebagai alternatif pengukuran kinerja perusahaan dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Analisis data berdasarkan konsep *Balanced Scorecard* menjadi pedoman peneliti untuk menjabarkan informasi pada Bank 9 Jambi yang menunjukkan pengukuran kinerja berdasarkan tiga perspektif yaitu, perspektif keuangan, perspektif pelanggan, dan perspektif bisnis internal. Hasil penelitian ini menunjukkan informasi pengukuran kinerja Bank 9 Jambi dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard* periode 2017-2019. Peneliti dapat menarik kesimpulan terkait dengan pengukuran kinerja perusahaan dengan menggunakan metode *Balance Scorecard* pada PT. Bank 9 Jambi dilihat dari perspektif keuangan PT. Bank 9 Jambi terlihat baik. Jika dilihat dari perspektif pelanggan perusahaan PT. Bank 9 Jambi terlihat baik. Perspektif proses bisnis internal menyatakan bahwa perusahaan PT. Bank 9 Jambi perlu dilakukan pengembangan secara terus menerus.

Kata Kunci: Balance Scorecard; Perspektif Financial; Keuangan

Abstract-The purpose of this research is to understand how the Balanced Scorecard is implemented as an alternative performance measurement for companies using a qualitative descriptive approach. Data analysis based on the Balanced Scorecard concept serves as a guide for researchers to elaborate on information at Bank 9 Jambi, indicating performance measurement based on three perspectives: financial perspective, customer perspective, and internal business perspective. The results of this research provide information on the performance measurement of Bank 9 Jambi using the Balanced Scorecard method for the period 2017-2019. Researchers can draw conclusions regarding the performance measurement of the company using the Balanced Scorecard method at PT. Bank 9 Jambi, considering the financial perspective of PT. Bank 9 Jambi appears to be good. From the customer perspective, the performance of PT. Bank 9 Jambi seems satisfactory. The internal business process perspective suggests that continuous development is needed for PT. Bank 9 Jambi.

Keyword: Balanced Scorecard; Financial Perspective; Finance

1. PENDAHULUAN

Perkembangan dunia usaha yang semakin kompetitif telah membawa perubahan yang sangat besar dan luar biasa dalam persaingan, produksi, pemasaran, pengelolaan sumber daya manusia dan pengelolaan transaksi antarperusahaan dengan pelanggan, serta antara perusahaan dengan dunia usaha lainnya. Persaingan global yang ketat menyebabkan berkurangnya keuntungan bagi perusahaan-perusahaan yang mengikuti persaingan kelas dunia. Hanya perusahaan yang mencapai keunggulan di tingkat global yang dapat memenuhi atau memuaskan kebutuhan konsumen serta dapat menghasilkan produk yang berkualitas dan menguntungkan (Haryani & Fitriani, 2019; Karo & Hamonangan, 2021; Nasfi et al., 2020; Ramtohlul & Khedo, 2020).

Perubahan ini mendorong dunia usaha untuk bersiap menerima penerimaan di lingkungan global. Situasi ini memaksa manajemen untuk berusaha mempersiapkan, menyempurnakan atau menemukan strategi baru untuk membantu perusahaan bertahan dan berkembang dalam lingkungan persaingan kelas dunia (Devi et al., 2020; Fachruddin, Pahlevi, Ismail, Rasywir, et al., 2020; Fernando et al., 2021; Nugroho et al., 2023; Pandaleke et al., 2021; Susilawaty & Nicola, 2020). Oleh karena itu, perusahaan dalam hal ini manajemen harus mengkaji kembali prinsip-prinsip yang telah diterapkan selama ini agar dapat bertahan dan berkembang dalam konteks persaingan yang semakin ketat untuk mampu menghasilkan produk, produk, dan jasa baru bagi masyarakat (Pandaleke et al., 2021).

Manajemen juga dapat menggunakan pengukuran kinerja perusahaan sebagai alat untuk mengevaluasi periode-periode sebelumnya. Idealnya, setiap pimpinan perusahaan harus mempunyai alat ukur untuk mengetahui kinerja perusahaan. Objek yang selalu diukur adalah bagian keuangan, kenapa hanya bagian keuangan yang sederhana, karena keuangan itu tentang angka-angka, sesuatu yang mudah untuk dihitung dan dianalisis. Dengan berkembangnya ilmu manajemen dan kemajuan teknologi informasi, sistem pengukuran kinerja bisnis yang hanya berdasarkan perspektif keuangan diyakini masih mempunyai banyak kelemahan dan keterbatasan. Padahal, ada aspek non finansial yang lebih penting yang bisa digunakan untuk mengukur kinerja suatu perusahaan (Fachruddin, Pahlevi, Ismail, Rasywir, et al., 2020; Levia & Mhubaligh, 2023; Nugroho et al., 2023; Pandaleke et al., 2021).

Kinerja keuangan merupakan suatu analisis yang diterapkan untuk melihat seberapa baik dan akurat suatu perusahaan telah menerapkan praktik keuangan dan kinerja keuangan juga menjadi salah satu faktor utama yang mengukur keberhasilan suatu organisasi. dan dunia usaha untuk mendapatkan keuntungan. Oleh karena itu, informasi terkait kinerja keuangan sangat penting untuk mengevaluasi potensi perubahan sumber daya ekonomi guna memprediksi kapasitas produksi dari sumber daya yang tersedia (Fahmi, 2015).

Evaluasi kinerja keuangan merupakan salah satu cara pemenuhan kewajiban kepada investor melalui pencapaian tujuan dan keinginan yang telah ditetapkan perusahaan. Saat ini dengan kemajuan yang semakin meningkat dan nilai bisnis yang tinggi, para investor mulai beralih ke perusahaan-perusahaan tersebut untuk melakukan penanaman modal



sehingga menyebabkan harga saham meningkat dan dapat disimpulkan bahwa harga saham merupakan fungsi dari nilai perusahaan (Eldyn Gula et al., 2023; Fachruddin, Pahlevi, Ismail, & Rasywir, 2020; Fachruddin, Pahlevi, Ismail, Rasywir, et al., 2020).

Sering kali terjadi masalah saat mengukur kinerja pada perusahaan karena hanya difokuskan pada aspek keuangan dan tidak mengacu pada kinerja non keuangan, maka dibuatlah model yang mengukur kinerja keuangan yang tidak hanya berfokus pada aspek keuangan tetapi juga mengacu pada non keuangan. Hal ini mendorong dibentuknya suatu sistem pengukuran yang lebih spesifik yang disebut konsep Balanced Scorecard (BSC) (Abdurrohman & Nita, 2020; Angeline & Astuti, 2018; Karo & Hamonangan, 2021; Nasfi et al., 2020; Perdana et al., 2023).

Balanced Scorecard merupakan kartu skor yang digunakan untuk mengukur kinerja dengan memperhatikan keseimbangan antara aspek finansial dan non finansial, antara jangka pendek dan jangka panjang serta berkaitan dengan faktor internal dan eksternal (Fachruddin, Pahlevi, Ismail, Rasywir, et al., 2020; Hadi Pratama et al., 2023; Junaidi et al., 2015). Konsep ini lahir dari pengamatan penulis bahwa kesuksesan bisnis didasarkan pada keseimbangan empat faktor, yaitu: keuangan, pelanggan, bisnis/proses internal, dan pengembangan pembelajaran. Banyaknya perusahaan-perusahaan akan membuat persaingan antar mereka semakin ketat dalam dunia bisnis. Manajemen perusahaan harus kompetitif dan menunjukkan kapasitas operasi yang baik untuk menarik investor agar menanamkan modal lebih banyak pada perusahaan dan persaingan yang ketat ini juga akan berdampak kuat pada kinerja bisnis (Kasmir, 2014). Masyarakat sangat membutuhkan bank guna untuk menyediakan dana yang digunakan untuk mendapatkan modal usaha dan sebagainya. Kepercayaan masyarakat terhadap perbankan terus meningkat yang dapat dicerminkan dari meningkatnya dana yang ditanamkan masyarakat di Bank.

Bank Jambi berhasil mencatatkan pertumbuhan positif. Kinerja Bank dalam menghasilkan laba tercatat cukup memadai, sebagaimana terlihat dari kinerja aset produktif dalam menghasilkan pendapatan bunga yang optimal. Hal ini juga tergambar dari rasio rentabilitas yang meningkat dibandingkan tahun lalu dan pencapaian kinerja laba yang melebihi proyeksi.

Laba bersih PT. Bank 9 Jambi di tahun 2019 sebesar Rp. 320.724.000.000 dan meningkat di tahun 2020 menjadi Rp. 368.521.000.000. Dari angka tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa peningkatan laba terjadi sebesar 14,90%. Hal ini sejalan dengan pembiayaan kredit yang diberikan yaitu di tahun 2019 sebesar Rp. 7.069.345.000.000 dan meningkat di tahun 2020 menjadi Rp. 7.674.680 yang berarti peningkatan terjadi sebesar 8,55%.

Penelitian ini mengacu pada beberapa penelitian terdahulu yang mempunyai bahasan serupa yaitu penelitian yang dilakukan oleh (Memarista & Kurniasari, 2017) yang menyatakan bahwa metode balanced scorecard dapat memprediksi kinerja pada PT. Aditya Sentana Agro melalui aspek prospektif keuangan, prospektif pelanggan, prospektif bisnis internal dan prospektif pertumbuhan dan pembelajaran. Penelitian lain dilakukan oleh (Pitri et al., 2022) yang menyatakan bahwa balanced scorecard dapat mempengaruhi peningkatan kepuasan karyawan yang dinilai dari penyebaran kuisioner.

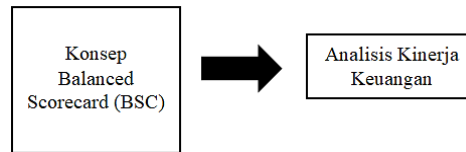
2. METODE PENELITIAN

2.1 Kerangka Dasar Penelitian

Pendekatan penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2018). Pada penelitian ini, penulis menggunakan jenis data sekunder yaitu data yang diperoleh dalam bentuk yang sudah jadi dalam bentuk publikasi. Data sekunder pada umumnya berupa bukti, catatan, atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip yang dipublikasikan. Teknik analisa data menggunakan analisis deskriptif yaitu suatu kegiatan untuk menyusun, mengklasifikasikan, menafsirkan serta menginterpretasikan data sehingga memberikan suatu gambaran tentang permasalahan yang diteliti. Metode deskriptif pendekatan akuntansi dengan menggunakan analisis Balanced Scorecard, meliputi langkah yaitu:

1. Menghitung score prospektif keuangan yang berkaitan dengan laporan keuangan perusahaan. Analisis ini diperoleh melalui perhitungan kinerja keuangan perusahaan yaitu ROI, ROE, Operating Income, Efficiency Cost, Total Asset Turnover.
2. Menghitung score prospektif pelanggan dengan membandingkan jumlah penerimaan kas dari pelanggan dengan periode sebelumnya
3. Menghitung score prospektif proses bisnis internal dengan pencapaian hasil operating profit yang menggambarkan efisiensi biaya penjualan dan biaya produksi
4. Menghitung score prospektif pembelajaran dan pertumbuhan dengan melakukan perbandingan kinerja laba bersih yang diterima per karyawan

Kerangka berpikir penelitian tentu sangat dibutuhkan untuk menjadi panduan atau petunjuk dalam mencapai tujuan dari penelitian serta memberikan batasan agar penelitian menjadi fokus dalam satu arah. Agar tujuan dari penelitian dapat tercapai yakni menganalisis kinerja keuangan dengan menggunakan Konsep *Balance Scorecard* (BSC) di perusahaan Bank 9 Jambi.



Gambar 1. Kerangka Kerja Penelitian

2.2 Tahapan Penelitian

1. Perspektif Keuangan

Terdapat lima rasio yang diukur dalam perspektif keuangan:

- a. Margin laba kotor Margin laba kotor mencerminkan tingkat keuntungan yang didapatkan dari penjualanya.

$$\text{Margin Laba Kotor} = \frac{\text{Laba Kotor}}{\text{Total Penjualan}} \times 100 \quad (1)$$

Margin laba kotor masuk dalam kriteria buruk apabila kurang dari 6%, masuk kriteria sedang apabila sama dengan 6% dan disimpulkan baik apabila lebih besar dari 6%.

- b. Margin Laba Operasi

Margin laba operasi mencerminkan tingkat keuntungan operasional yang didapatkan atas penjualanya.

$$\text{Margin Laba Kotor} = \frac{\text{Laba Operasi}}{\text{Total Penjualan}} \times 100 \quad (2)$$

Margin laba operasi dianggap buruk kalau kurang dari 6%, masuk dalam kriteria sedang apabila sama dengan 6% dan masuk dalam kriteria baik apabila lebih besar dari 6%.

- c. *Return On Asset (ROA)*

Untuk menghitung tingkat pengembalian atas aktiva yang dimiliki perusahaan:

$$\text{Return On Asset} = \frac{\text{Earning After Tax}}{\text{Total Aktiva}} \times 100 \quad (3)$$

Nilai ROA disimpulkan buruk apabila kurang dari 7%, masuk kriteria sedang apabila sama dengan 7% dan masuk dalam kriteria baik apabila lebih besar dari 7%

- d. *Current Ratio*

Untuk mengetahui besarnya aktiva lancar dibandingkan dengan hutang lancar digunakan rumus:

$$\text{Current Ratio} = \frac{\text{Aktiva Lancar}}{\text{Utang Lancar}} \times 100 \quad (4)$$

Current ratio dianggap buruk apabila kurang dari 200%, masuk criteria sedang apabila sama dengan 200% dan disimpulkan baik apabila lebih dari 200%.

- e. *Total Asset Turn Over*

Untuk mengetahui besarnya nilai penjualan dibandingkan dengan total aktiva

$$\text{TATO} = \frac{\text{Penjualan}}{\text{Total Aktiva}} \times 100 \quad (5)$$

TATO dinilai buruk apabila kurang dari 100%, sedang apabila sama dengan 100% dan baik apabila lebih besar dari 100%.Kriteria pengukuran kinerja keuangan adalah sebagai berikut margin laba kotor dan margin laba operasi adalah angka kritis 6%. Kriteria ROA adalah sebesar 7%, untuk current ratio adalah sebesar 200%, sedangkan untuk variabel TATO adalah sebesar 100%.

2. Perspektif Pelanggan

Dalam perspektif pelanggan dihitung dengan menggunakan perhitungan (Husnan & Pudjiastuti, 2015):

- a. Retensi Pelanggan

Untuk mengetahui seberapa besar jumlah konsumen yang putus (*switch*) dibandingkan dengan total konsumen yang dimiliki perusahaan. Perspektif retensi pelanggan dinilai buruk apabila retensi pelanggan mengalami penurunan, dinilai sedang apabila konstan dan fluktuatif dan dinilai baik apabila mengalami peningkatan.

- b. Akuisisi Pelanggan

Untuk mengetahui banyaknya jumlah konsumen baru dibandingkan dengan total konsumen. Akuisisi pelanggan dinilai buruk apabila menurun, dinilai sedang apabila konstan dan fluktuatif dan dinilai baik apabila kemampuan akuisisi pelanggan mengalami peningkatan.

3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Dalam perspektif proses bisnis internal akan digunakan perhitungan (Memarista & Kurniasari, 2017):

- a. Proses Inovasi Menghitung persentase penjualan dari produk baru, membandingkan antara jumlah produk baru dengan produk sebelumnya. Kemampuan dalam proses dinilai baik apabila proses inovasi mengalami peningkatan, dinyatakan sedang apabila fluktuatif dan dinilai buruk apabila mengalami penurunan.
- b. Proses Operasi Pengukuran kegiatan operasional berdasarkan waktu, kualitas, dan biaya dapat dijabarkan sebagai berikut :

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Suatu pengukuran kinerja didalamnya harus memiliki keseimbangan antara keuangan dan non-keuangan untuk mengarahkan kinerja perusahaan terhadap keberhasilan. Balance Scorecard dapat menjelaskan lebih lanjut tentang pencapaian visi yang berperan di dalam mewujudkan pertambahan kekayaan tersebut (Jumingan, 2017).

1. Perspektif Financial (*financial perspektif*)

Suatu pengukuran kinerja didalamnya harus memiliki keseimbangan antara keuangan dan non-keuangan untuk mengarahkan kinerja perusahaan terhadap keberhasilan. Balance Scorecard dapat menjelaskan lebih lanjut tentang pencapaian visi yang berperan di dalam mewujudkan pertambahan kekayaan tersebut (Husniyah et al., 2023).

a. Margin laba kotor Margin laba kotor mencerminkan tingkat keuntungan yang didapatkan dari penjualannya.

Tabel 1. Perhitungan Margin Laba Kotor

Tahun	Triwulan	Laba Kotor	Penjualan	Margin Laba Kotor	Kriteria	Hasil
2017	I	79.149	28.505	277,66	>6	Baik
	II	160.405	61.686	260,03	>6	Baik
	III	243.303	104.873	231,99	>6	Baik
	IV	325.165	130.378	249,50	>6	Baik
2018	I	79.810	26.073	306,10	>6	Baik
	II	146.234	37.031	394,89	>6	Baik
	III	225.154	55.917	402,65	>6	Baik
	IV	314.184	83.374	376,83	>6	Baik
2019	I	59.487	23.246	255,90	>6	Baik
	II	111.131	176.096	63,10	>6	Baik
	III	206.386	249.481	82,72	>6	Baik
	IV	320.723	98.426	325,85	>6	Baik
2020	I	217.150	25.454	853,10	>6	Baik
	II	171.743	46.649	368,16	>6	Baik
	III	273.979	178.326	153,63	>6	Baik
	IV	368.529	(262.823)	(140,21)	<6	Buruk
2021	I	119.616	(56.963)	(209,98)	<6	Buruk
	II	211.653	(141.329)	(156,83)	<6	Buruk
	III	370.701	(188.592)	(196,56)	<6	Buruk
	IV	405.791	(349.733)	(116,31)	<6	Buruk

Berdasarkan tabel 1, laba kotor PT Bank 9 Jambi tahun 2017-2021 mengalami kenaikan namun di beberapa bulan kenaikan laba tidak sejalan dengan kenaikan penjualan. Hal ini menandakan PT Bank 9 Jambi cukup mampu mengelola biaya operasi dan menghasilkan banyak penjualan untuk menutup biaya tetap sehingga laba yang dihasilkan pun naik.

b. Margin Laba Operasi

Margin laba operasi mencerminkan tingkat keuntungan operasional yang didapatkan atas penjualannya.

Tabel 2. Perhitungan Margin Laba Operasi

Tahun	Triwulan	Laba Operasi	Penjualan	Margin Laba Kotor	Kriteria	Hasil
2017	I	79.573	28.505	279,15	>6	Baik
	II	161.490	61.686	261,79	>6	Baik
	III	245.367	104.873	233,96	>6	Baik
	IV	330.725	130.378	253,66	>6	Baik
2018	I	79.810	26.073	306,10	>6	Baik
	II	145.992	37.031	394,24	>6	Baik
	III	224.932	55.917	402,26	>6	Baik
	IV	313.859	83.374	376,44	>6	Baik
2019	I	59.615	23.246	256,45	>6	Baik
	II	111.133	176.096	63,10	>6	Baik
	III	199.812	249.481	80,09	>6	Baik
	IV	302.489	98.426	307,32	>6	Baik
2020	I	81.787	25.454	321,31	>6	Baik
	II	170.677	46.649	365,87	>6	Baik
	III	217.150	740.132	29,33	>6	Baik
	IV	360.889	(262.823)	(137,31)	>6	Buruk
2021	I	119.860	(56.963)	(210,41)	<6	Buruk
	II	221.874	(141.329)	(156,99)	<6	Buruk
	III	371.200	(188.592)	(196,82)	<6	Buruk



Tahun	Triwulan	Laba Operasi	Penjualan	Margin Laba Kotor	Kriteria	Hasil
	IV	403.146	(349.733)	(115,27)	<6	Buruk

Berdasarkan tabel 2 laba usaha dan penjualan bersih dari PT Bank 9 Jambi mengalami penurunan ditahun terakhir, hal ini mengindikasikan bahwa PT Bank 9 Jambi belum mampu memaksimalkan laba dari setiap transaksi.

c. *Return On Asset* (ROA)

Untuk menghitung tingkat pengembalian atas aktiva yang dimiliki perusahaan:

Tabel 3. Perhitungan *Return On Asset*

Tahun	Triwulan	EAT	Total Aktiva	ROA	Kriteria	Hasil
2017	I	70.877	9.526	744,03	>7	Baik
	II	132.345	9.114	1.452,10	>7	Baik
	III	194.929	9.526	2.046,28	>7	Baik
	IV	248.603	9.526	2.609,73	>7	Baik
2018	I	26.615	10.017	265,69	>7	Baik
	II	111.717	9.960	1.121,65	>7	Baik
	III	176.654	10.631	1.661,68	>7	Baik
	IV	260.225	10.895	2.388,48	>7	Baik
2019	I	46.825	12.032	389,17	>7	Baik
	II	88.039	11.736	750,16	>7	Baik
	III	163.858	12.140	1.349,73	>7	Baik
	IV	155.501	11.716	1.327,25	>7	Baik
2020	I	62.160	12.080	514,56	>7	Baik
	II	134.046	11.210	1.195,77	>7	Baik
	III	217.150	740.132	154,96	>7	Baik
	IV	214.021	11.531	1.856,04	>7	Baik
2021	I	93.589	12.298	761,01	>7	Baik
	II	167.589	13.281	1.261,87	>7	Baik
	III	283.748	13.027	2.178,15	>7	Baik
	IV	337.657	13.166	2.564,61	>7	Baik

Berdasarkan tabel 3, rasio ROA PT Bank 9 Jambi selama tahun 2017-2021 dinilai buruk karena rasio berada >7%, Hal ini menunjukkan bahwa tingkat pengembalian dari aset yang dimiliki belum baik pada perusahaan PT Bank 9 Jambi.

d. Total Asset Turn Over

Untuk mengetahui besarnya nilai penjualan dibandingkan dengan total aktiva

Tabel 5. Perhitungan *Total Asset Turnover*

Tahun	Triwulan	Penjualan	Total Aktiva	TATO	Kriteria	Hasil
2017	I	28.505	9.526	299,23	>100	Baik
	II	61.686	9.114	676,82	>100	Baik
	III	104.873	9.526	1.100,91	>100	Baik
	IV	130.378	9.526	1.368,65	>100	Baik
2018	I	26.073	10.017	260,28	>100	Baik
	II	37.031	9.960	371,79	>100	Baik
	III	55.917	10.631	525,98	>100	Baik
	IV	83.374	10.895	765,25	>100	Baik
2019	I	23.246	12.032	201,43	>100	Baik
	II	176.096	11.736	49,99	<100	Buruk
	III	249.481	12.140	65,67	<100	Buruk
	IV	98.426	11.716	157,98	>100	Baik
2020	I	25.454	12.080	244,20	>100	Baik
	II	46.649	11.210	287,36	>100	Baik
	III	740.132	740.132	121,71	>100	Baik
	IV	(262.823)	11.531	(81,43)	<100	Buruk
2021	I	(56.963)	12.298	(164,29)	>100	Baik
	II	(141.329)	13.281	(118,58)	>100	Baik
	III	(188.592)	13.027	(150,45)	>100	Baik
	IV	(349.733)	13.166	(96,54)	<100	Buruk



Berdasarkan tabel 5, rasio TATO PT Bank 9 Jambi dinilai baik karena rata-rata rasio TATO sebesar >100%. Hal ini menunjukkan bahwa kecepatan perputaran total aktiva dalam satu periode dalam menghasilkan volume penjualan pada perusahaan belum baik pada perusahaan PT Bank 9 Jambi.

2. Perspektif Pelanggan

Dalam perspektif pelanggan dihitung dengan menggunakan perhitungan:

a. Retensi Pelanggan

Untuk mengetahui seberapa besar jumlah konsumen yang putus (*switch*) dibandingkan dengan total konsumen yang dimiliki perusahaan (Sutrisno, 2013). Perspektif retensi pelanggan dinilai buruk apabila retensi pelanggan mengalami penurunan, dinilai sedang apabila konstan dan fluktuatif dan dinilai baik apabila mengalami peningkatan.

Tabel 6. Data Retensi Pelanggan PT. Bank 9 Jambi

Tahun	Retensi Pelanggan	Kriteria	Hasil
2017	7,98	Menurun	Baik
2018	6,89	Menurun	Baik
2019	9,76	Menurun	Baik
2020	8,90	Menurun	Baik
2021	7,56	Menurun	Baik

Berdasarkan tabel 6, retensi pelanggan PT. Bank 9 Jambi dinilai baik karena sudah menurun, hal ini menunjukkan bahwa pelanggan yang putus/tidak melanjutkan kerjasama lagi menurun yang mengindikasikan manajemen perusahaan.

b. Akuisisi Pelanggan

Untuk mengetahui banyaknya jumlah konsumen baru dibandingkan dengan total konsumen. Akuisisi pelanggan dinilai buruk apabila menurun, dinilai sedang apabila konstan dan fluktuatif dan dinilai baik apabila kemampuan akuisisi pelanggan mengalami peningkatan (Janrosi, 2015).

Tabel 7. Data Akuisisi Pelanggan PT. Bank 9 Jambi

Tahun	Akuisisi Pelanggan	Kriteria	Hasil
2017	32,54	Meningkat	Baik
2018	34,78	Meningkat	Baik
2019	39,87	Meningkat	Baik
2020	44,21	Meningkat	Baik
2021	43,18	Meningkat	Baik

Berdasarkan tabel 7, akuisisi pelanggan PT. Bank 9 Jambi dinilai baik, hal ini menunjukkan bahwa peningkatan jumlah pelanggan terjadi di tahun 2020 dan pada tahun 2021.

3. Proses Bisnis

Dalam perspektif proses bisnis internal akan digunakan Proses Inovasi Menghitung persentase penjualan dari produk baru, membandingkan antara jumlah produk baru dengan produk sebelumnya (Volume et al., 2022). Kemampuan dalam proses dinilai baik apabila proses inovasi mengalami peningkatan, dinyatakan sedang apabila fluktuatif dan dinilai buruk apabila mengalami penurunan. Dalam wawancara yang dilakukan peneliti PT. Bank 9 Jambi tidak memiliki produk inovasi, Alasan karena perusahaan PT. Bank 9 Jambi karena sudah terlalu banyak perbankan pesaing yang menawarkan produk yang seharusnya juga dikeluarkan oleh PT. Bank 9 Jambi.

4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan akan menggunakan perhitungan:

1. Tingkat Perputaran Karyawan

Pada tahun berjalan Keterangan: Karyawan yang keluar adalah karyawan yang mengundurkan dan terkena PHK, bukan pensiun atau meninggal dunia. Tingkat perputaran karyawan dinilai baik apabila selama periode pengamatan mengalami penurunan, dinilai sedang apabila fluktuatif dan dinilai baik apabila mengalami peningkatan.

Tabel 8. Tingkat Produktifitas Karyawan PT. Bank 9 Jambi

Tahun	Karyawan Keluar	Total Karyawan	Produktivitas	Kriteria	Hasil
2017	11	580	1,89	Meningkat	Baik
2018	7	558	0,12	Menurun	Buruk
2019	5	558	0,89	Menurun	Buruk
2020	3	623	0,48	Menurun	Buruk
2021	9	607	1,48	Meningkat	Baik

Berdasarkan tabel 8, tingkat perputaran karyawan PT. Bank 9 Jambi tahun 2017 dinilai baik karena mengalami peningkatan dari tahun sebelumnya. Pada tahun 2018 dinilai buruk karena menurun dari pada tahun sebelumnya. Pada tahun 2019 dinilai buruk karena menurun dari tahun sebelumnya dan pada tahun 2020 dinilai



baik karena meningkat dari tahun sebelumnya. Tingkat produktivitas karyawan dinilai baik apabila mengalami peningkatan, dinilai sedang apabila fluktuatif dan dinilai buruk apabila mengalami penurunan selama periode penelitian. Untuk itu kriteria penilaian perspektif pertumbuhan dan pembelajaran adalah terjadi tidaknya produktivitas untuk menciptakan pertumbuhan dan peningkatan kinerja jangka panjang, (Kaplan: 2001). Untuk perputaran karyawan, dinyatakan baik apabila terjadi penurunan, dan untuk produktivitas dinyatakan baik apabila mengalami peningkatan.

Tabel 9. Tingkat Perputaran Karyawan PT. Bank 9 Jambi

Tahun	Laba Operasi	Jumlah Karyawan	Perputaran Karyawan	Kriteria	Hasil
2017	79.573	580	137,19	Meningkat	Buruk
2018	161.490	558	289,40	Meningkat	Buruk
2019	245.367	558	557,88	Meningkat	Buruk
2020	330.725	623	481,78	Menurun	Buruk
2021	345.789	607	594,54	Meningkat	Baik

Berdasarkan tabel 9, tingkat perputaran karyawan PT. Bank 9 Jambi tahun 2019 2020 baik karena mengalami peningkatan dari tahun sebelumnya. Pada tahun 2021 dinilai buruk karena menurun dari tahun sebelumnya dan pada tahun 2021 dinilai baik karena meningkat dari tahun sebelumnya.

3.1 Pembahasan

1. Perspektif *Financial*

Laba kotor PT Bank 9 Jambi mengalami kenaikan namun di beberapa bulan kenaikan laba tidak sejalan dengan kenaikan penjualan. Hal ini menandakan PT Bank 9 Jambi cukup mampu mengelola biaya operasi dan menghasilkan banyak penjualan untuk menutup biaya tetap sehingga laba yang dihasilkan pun naik. Jika dilihat dari aspek laba operasi dinyatakan bahwa PT. Bank 9 Jambi belum mampu memaksimalkan laba operasi. *Return on asset* (ROA) pada PT. Bank 9 Jambi menggambarkan bahwa tingkat pengembalian asset pada PT. Bank 9 Jambi belum baik. Dilihat dari rasio *total asset turn over* (TATO) menggambarkan bahwa kecepatan perputaran total aktiva dalam satu periode dalam menghasilkan volume penjualan pada perusahaan belum baik pada perusahaan PT Bank 9 Jambi.

2. Perspektif Pelanggan

Retensi pelanggan PT. Bank 9 Jambi dinilai baik karena sudah menurun, hal ini menunjukkan bahwa pelanggan yang putus/tidak melanjutkan kerjasama lagi menurun yang mengindikasikan manajemen perusahaan. akuisisi pelanggan PT. Bank 9 Jambi dinilai baik, hal ini menunjukkan bahwa peningkatan jumlah pelanggan terjadi di tahun 2020 dan pada tahun 2021.

3. Proses Bisnis

Tingkat perputaran karyawan PT. Bank 9 Jambi tahun 2017 dinilai baik karena mengalami peningkatan dari tahun sebelumnya. Pada tahun 2018 dinilai buruk karena menurun dari pada tahun sebelumnya. Pada tahun 2019 dinilai buruk karena menurun dari tahun sebelumnya dan pada tahun 2020 dinilai baik karena meningkat dari tahun sebelumnya. Tingkat produktivitas karyawan dinilai baik apabila mengalami peningkatan, dinilai sedang apabila fluktuatif dan dinilai buruk apabila mengalami penurunan selama periode penelitian. Untuk itu kriteria penilaian perspektif pertumbuhan dan pembelajaran adalah terjadi tidaknya produktivitas untuk menciptakan pertumbuhan dan peningkatan kinerja jangka panjang.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilaksanakan, peneliti dapat menarik kesimpulan terkait dengan pengukuran kinerja perusahaan dengan menggunakan metode *Balance Scorecard* pada PT. Bank 9 Jambi dilihat dari perspektif keuangan PT. Bank 9 Jambi terlihat baik. Hal ini disebabkan langkah-langkah yang diambil perusahaan berhasil dijalankan sehingga menghasilkan output yang maksimal. Jika dilihat dari perspektif pelanggan perusahaan PT. Bank 9 Jambi terlihat baik namun harus tetap ada evaluasi untuk peningkatan kinerja. Perspektif proses bisnis internal menyatakan bahwa perusahaan PT. Bank 9 Jambi perlu dilakukan pengembangan secara terus menerus. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan perusahaan PT. Bank 9 Jambi terlihat cukup baik, hal ini didasari dengan kepuasan karyawan terhadap perusahaan

REFERENCES

- Abdurrohman, V., & Nita, S. (2020). Rancang Bangun Sistem Informasi Penjualan Smartphone Berbasis Web. *Seminar Nasional Teknologi Informasi Dan Komunikasi*, 43–48.
- Angeline, M., & Astuti, F. (2018). Rancang Bangun Sistem Pendukung Keputusan Pemilihan Pramuwisata Menggunakan Metode Profile Matching. *Jurnal Ilmiah SMART*, II(2), 45–51.
- Devi, Sunoto, A., & Hendrawan. (2020). Perancangan Sistem Informasi Penjualan Pada. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Sistem Informasi*, 2(2), 133–144.



- Eldyn Gula, V., Yuneti, K., & Kesehatan No, J. (2023). Analisis Rasio Likuiditas dan Profitabilitas Untuk Menilai Kinerja Keuangan Koperasi (Studi Kasus Pada KSP Kopdit Pintu Air Tahun 2019-2021). *Jurnal Penelitian Manajemen Dan Inovasi Riset*, 1(4), 102–118. <https://doi.org/10.61132/lokawati.v1i4.149>
- Fachrudin, Pahlevi, M. R., Ismail, M., & Rasywir, E. (2020). Pengujian Implementasi Sistem Pengelolaan Keuangan Masjid Berbasis Web Dan Android. *Jurnal Paradigma UBSI*, 22(2), 124–131.
- Fachrudin, Pahlevi, M. R., Ismail, M., Rasywir, E., & Pratama, Y. (2020). Analisis Usability Pada Implementasi Sistem Pengelolaan Keuangan Masjid Menggunakan USE Questionnaire. *Jurnal Media Informatika Budidarma*, 4, 1216–1224. <https://doi.org/10.30865/mib.v4i4.2518>
- Fahmi, I. (2015). Analisis Laporan Keuangan Cetakan Kelima. *Bandung: ALFABETA*.
- Fernando, R., Assegaf, S., & Rohaini, E. (2021). Perancangan Aplikasi Sistem Informasi Geografis Pelayanan Publik Di Sungai Bahar Utara Berbasis Android. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Teknik Informatika*, 3(2), 124–125.
- Hadi Pratama, M. D., Al Kautsar, K., Hidayat, R., Melistiana, V., & Tiarapuspa. (2023). Analisis Bisnis Strategi Nasi Padang 99. *Jurnal Ekonomi Trisakti*, 3(1), 601–610. <https://doi.org/10.25105/jet.v3i1.15519>
- Haryani, & Fitriani, D. (2019). Sistem Pendukung Keputusan Penentuan Karyawan Terbaik Pada Collection Pt . Panin Bank Menggunakan. *Jurnal Mantik Penusa*, 3(1), 1–8.
- Husnan, S., & Pudjiastuti, E. (2015). Dasar-dasar Manajemen Keuangan. Yogyakarta: UPP AMP YKPN. In *UPP STIM YKPN*.
- Husniyah, M., Ilahi, A. I., Putri, L. M., & Suprihanto, J. (2023). Balanced Scorecard: Analisis Kinerja PT Bank Syariah Indonesia Tbk. *EL MUHASABA: Jurnal Akuntansi (e-Journal)*, 14(2), 102–114. <https://doi.org/10.18860/em.v14i2.18315>
- Janrosli, V. S. E. (2015). Pengaruh Inventory Turnover, Total Assets Turnover dan Net Profit Margin Terhadap Perubahan Laba Pada Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia. *Jurnal Magister Manajemen*.
- Jumingan, J. (2017). ANALISIS KINERJA MANAJEMEN BERDASARKAN BALANCED SCORECARD. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*. <https://doi.org/10.20961/jbm.v15i1.4114>
- Junaidi, J., Roji, A., & Munawar, K. (2015). Konsep Otomatisasi Sistem Pembayaran SPP Online Untuk Mengurangi Tingkat Keterlambatan. *STMIK STIKOM Bali, 9 – 10 Oktober 2015, October 2015*, 9–10.
- Karo, P. K., & Hamonangan, S. (2021). Analisis Strategi Pemasaran Restoran Menghadapi Masa Pandemi Covid 19 Di Kota Pagar Alam. *Jurnal Sains Sosio Humaniora*, 5(1), 396–408. <https://doi.org/10.22437/jssh.v5i1.14152>
- Kasmir. (2014). Analisis Laporan Keuangan, Edisi Satu, Cetakan Ketujuh. In *Raja Grafindo Persada*.
- Levia, D., & Mhubaligh. (2023). Analisis Proses Produksi CPO Untuk Mengidentifikasi Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kualitas Mutu CPO. *Jurnal Teknologi Dan Manajemen Industri Terapan*, 2(2), 82–89. <https://doi.org/10.55826/tmit.v2i2.72>
- Memarista, G., & Kurniasari, v. (2017). Analisis Kinerja Perusahaan Menggunakan Metode Balanced Scorecard (Studi Kasus pada PT. Sentana Argo). *Agora*, 5(1).
- Nasfi, N., Rahmad, R., & Sabri, S. (2020). Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Nasabah Perbankan Syariah. *EKONOMIKA SYARIAH: Journal of Economic Studies*, 4(1), 19. <https://doi.org/10.30983/es.v4i1.3146>
- Nugroho, B. W. D., Jakti, N. J. K., Rochman, M. A. N., & Nugroho, A. J. (2023). Analisis Pengendalian Kualitas Produk Gula Dan Biaya Kualitas Dalam Menunjang Efektivitas Produksi (Studi Kasus: PT Madu Baru Pg Madukismo). *Jurnal Teknologi Dan Manajemen Industri Terapan (JTMIT)*, 2(2), 72–81.
- Pandaleke, R. B., Tinangon, J. J., & Wangkar, A. (2021). Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Alternatif Pengukuran Kinerja Pada Pt. Bank Sulutgo Cabang Ratahan. *Emba*, 9(3), 1018–1028.
- Perdana, M. A. C., Sulistyowati, N. W., Ninasari, A., Jainudin, & Mokodenseho, S. (2023). Analisis Pengaruh Pembiayaan, Skala Usaha, dan Ketersediaan Sumber Daya Manusia terhadap Profitabilitas UMKM. *Sanskara Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 1(03), 135–148. <https://doi.org/10.58812/sek.v1i03.120>
- Ramtohol, A., & Khedo, K. K. (2020). Mobile Positioning Techniques and Systems: A Comprehensive Review. *Mobile Information Systems*, 2020. <https://doi.org/10.1155/2020/3708521>
- Sugiyono. (2018). Metode Peneiltian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. In *Alfabeta Bandung*.
- Susilawaty, L., & Nicola, N. (2020). Pengaruh layanan perbankan digital pada kepuasan nasabah perbankan. *Jurnal Manajemen Maranatha*, 19(2), 179–190.
- Sutrisno. (2013). Manajemen Keuangan Teori Konsep dan Aplikasi. In *Manajemen Keuangan Teori Konsep dan Aplikasi*.
- Volume, J. A. R., Desember, S., Bintang, C. V, Fajar, B., & R, A. P. (2022). *Jambi Accounting Review (JAR) THE IMPLEMENTATION OF THE BALANCED SCORECARD METHOD AS A YARDWARE OF COMPANY PERFORMANCE MEASUREMENT AT CV . BINTANG BUNGO FAJAR PENERAPAN METODE BALANCED SCORECARD SEBAGAI TOLAK UKUR PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN PADA*. 3, 287–301.