

Pengaruh Faktor-Faktor Penerapan *Balanced Scorecard* Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Pada Dealer Honda di Surakarta)

Syavira Imaniar Sihab

Program Studi Akuntansi, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Surakarta

Abstrak:

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis besar pengaruh: 1) perspektif keuangan terhadap kinerja perusahaan, 2) perspektif pelanggan terhadap kinerja perusahaan, 3) perspektif bisnis internal terhadap kinerja perusahaan, 4) pembelajaran dan pertumbuhan terhadap kinerja perusahaan, dan 5) perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis dan internal pembelajaran dan pertumbuhan pada kinerja perusahaan Dealer Honda, Surakarta. Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan dan pelanggan Dealer Honda, Surakarta dengan sampel sebanyak 120 responden. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan: 1) Perspektif Keuangan berpengaruh terhadap Kinerja Perusahaan sebesar 0,202 dengan nilai t_{hitung} sebesar 2.102. dan signifikansi sebesar 0.038; 2) Perspektif Pelanggan berpengaruh terhadap Kinerja Perusahaan sebesar 0.351 dengan nilai t_{hitung} sebesar 2.919 dan signifikansi sebesar 0.004; 3) Perspektif Bisnis Internal berpengaruh terhadap Kinerja Perusahaan sebesar 0.216 dengan nilai t_{hitung} sebesar 2.189 dan signifikansi sebesar 0,031; 4) Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan berpengaruh terhadap Kinerja Perusahaan sebesar 0,452 dengan nilai t_{hitung} sebesar 4.061 dan signifikansi sebesar 0,000; 5) Perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan dengan nilai F_{hitung} sebesar 62,356 dan nilai signifikansi 0,000. Kesimpulan dari penelitian ini adalah perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan baik secara parsial maupun simultan.

Kata Kunci: Perspektif Keuangan, Perspektif Pelanggan, Perspektif Bisnis Internal, Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan, Kinerja Perusahaan.

The Influence of Factors in Implementing the Balanced Scorecard on Company Performance (Study at Honda Dealers in Surakarta)

Abstract:

This study aims to determine and analyze the influence of: 1) financial perspective on company performance, 2) customer perspective on company performance, 3) internal business perspective on company performance, 4) learning and growth on company performance, and 5) financial perspective, customer perspective, business perspective and internal learning and growth on company performance Honda Dealer, Surakarta. This research is quantitative research. The population of this study were all employees and customers of Honda Dealer, Surakarta with a sample of 120 respondents. Data collection techniques using a questionnaire. The analysis technique used is multiple linear regression analysis. The results of this study indicate: 1) Financial Perspective has an effect on Company Performance of 0.202 with a tcount of 2.102. and a

significance of 0.038; 2) Customer Perspective has an effect on Company Performance of 0.351 with a tcount of 2,919 and a significance of 0.004; 3) The Internal Business Perspective has an effect on the Company's performance of 0.216 with a tcount of 2.189 and a significance of 0.031; 4) Learning and Growth Perspective has an effect on Company Performance of 0.452 with a tcount of 4.061 and a significance of 0.000; 5) Financial perspective, customer perspective, internal business perspective, and learning and growth perspective affect the company's performance with an Fcount of 62,356 and a significance value of 0.000. The conclusion of this research is the financial perspective, customer perspective, internal business perspective, and learning and growth perspective affect the company's performance either partially or simultaneously.

Keywords: *Financial Perspective, Customer Perspective, Internal Business Perspective, Learning and Growth Perspective, Company Performance.*

PENDAHULUAN

Dalam era persaingan bisnis yang pesat seperti sekarang ini, perusahaan dituntut untuk menempuh langkah-langkah strategik dalam bersaing pada kondisi apapun. Selain tuntutan akan kemampuan bersaing, perusahaan juga dituntut untuk memiliki keunggulan yang dapat membedakan perusahaan yang satu dengan perusahaan lainnya (Mulyadi, 2007).

Strategi manajemen yang tepat dan sesuai, sangat dibutuhkan dalam pengelolaan sumber daya yang dimiliki perusahaan untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan yaitu memperoleh laba. Meningkatnya laba dan kualitas produk dan jasa serta pelayanan perusahaan juga tidak lepas dari pengaruh kinerja perusahaan yang baik. Kinerja perusahaan dikatakan baik apabila perusahaan mampu mengatur serta mengembangkan sumber daya yang dimiliki dan mencapai target yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Selama ini pengukuran kinerja perusahaan, masih banyak menitikberatkan pada sisi keuangan saja (secara tradisional atau konvensional). Manajer yang berhasil mencapai tingkat keuntungan yang tinggi akan dinilai berhasil dan memperoleh imbalan yang baik dari perusahaan. Penilaian kinerja perusahaan yang semata-mata dari sisi keuangan akan dapat menyesatkan, karena kinerja keuangan yang baik saat ini dapat dicapai dengan mengorbankan kepentingan-kepentingan jangka panjang perusahaan. Dan sebaliknya, kinerja keuangan yang kurang baik dalam jangka pendek dapat terjadi karena perusahaan melakukan investasi-investasi demi kepentingan jangka panjang.

Dalam menghadapi lingkungan bisnis yang semakin kompleks seperti saat ini, pengukuran kinerja yang hanya berdasar pada tolak ukur keuangan sudah tidak lagi memadai karena mempunyai banyak kelemahan, antara lain: 1) Pemakaian kinerja keuangan sebagai satu-satunya penentu kinerja perusahaan bisa mendorong manajer untuk mengambil tindakan jangka pendek dengan mengorbankan kepentingan jangka panjang. Misalnya, untuk menaikkan profit atau ROI, seorang manajer bisa saja mengurangi komitmennya terhadap pengembangan atau pelatihan bagi karyawan, termasuk investasi-investasi dalam sistem dan teknologi untuk kepentingan perusahaan masa depan. Dalam jangka pendek kinerja keuangan meningkat, namun dalam jangka panjang akan menurun; 2) Diabaikannya aspek pengukuran *non-finansial* dan *intangible asset* pada umumnya, baik dari sumber internal maupun eksternal akan memberikan suatu pandangan yang keliru bagi manajer mengenai perusahaan di masa sekarang terlebih lagi di masa datang; 3) Kinerja keuangan hanya bertumpu pada kinerja masa

lalu dan kurang mampu sepenuhnya untuk menuntun perusahaan kearah tujuan perusahaan.

Untuk mengatasi masalah tentang kelemahan system pengukuran kinerja perusahaan yang berfokus pada aspek keuangan dan mengabaikan kinerja nonkeuangan, seperti kepuasan pelanggan, produktivitas karyawan, dan sebagainya, maka diciptakanlah sebuah model pengukuran kinerja yang tidak hanya mencakup keuangan saja melainkan non keuangan pula, yaitu konsep *Balanced Scorecard* (BSC). Dengan ditemukannya konsep "*Balance Scorecard*" ini, maka perkembangan akuntansi terasa semakin cepat belakangan ini. Laporan akuntansi yang menggunakan BSC dalam mengukur kinerja perusahaan memakai empat dimensi yang berbeda yang salah satunya dimensi keuangan dan yang tiga lainnya non-keuangan.

Konsep *Balanced Scorecard* merupakan suatu sarana untuk mengkomunikasikan persepsi strategis dalam suatu perusahaan secara sederhana dan mudah dimengerti oleh berbagai pihak dalam perusahaan, terutama pihak-pihak dalam organisasi yang akan merumuskan strategi perusahaan. Pengertian *Balanced Scorecard* sendiri jika diterjemahkan bisa bermakna sebagai rapor kinerja yang seimbang (*Balanced*). *Scorecard* adalah kartu yang digunakan untuk mencatat skor hasil kinerja seseorang dan/atau suatu kelompok, juga untuk mencatat rencana skor yang hendak diwujudkan (Kaplan & Norton, 2011)

Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa konsep *BalanceScorecard* sangat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan perusahaan sebab *Balanced Scorecard* yang telah dilakukan dapat menghasilkan perbaikan dan perubahan strategis yang dilakukan untuk pencapaian kinerja yang akan dicapai dalam pengelolaan unit usaha perusahaan (Kaplan & Norton, 2011).

Konsep BSC ini tetap mempertahankan ukuran keuangan dari performan sebelumnya, *Balanced Scorecard* memperkenalkan driver tambahan yang meliputi konsumen, proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Kekuatan sebenarnya *Balanced Scorecard* terjadi saat mentransform sistem pengukuran menjadi sistem manajemen. Dengan kata lain *Balanced Scorecard* dapat digunakan untuk (Mulyadi, 2007): 1) Mengklasifikasi dan mendapatkan consensus (persetujuan) mengenai strategi; 2) Mengkomunikasikan strategi pada anggota perusahaan; 3) Menjelaskan tujuan tiap departemen dan individu terhadap strategi; 4) Menghubungkan tujuan strategis dengan target jangka panjang dan anggaran tahunan; 5) Mengidentifikasi dan menjelaskan inisiatif strategis; 6) Melakukan peninjauan strategis secara berkala dan sistematis; dan 7) Memperoleh umpan balik untuk mempelajari dan mengembangkan strategi.

Dealer Honda, Surakarta merupakan perusahaan distributor motor Honda, perusahaan ini dari tahun ke tahun mengalami peningkatan kinerja, namun dalam tahun terakhir kinerja perusahaan mengalami sedikit penurunan dan pelanggan yang berkurang untuk membeli sepeda motor pada Dealer Honda, Surakarta.

Untuk mengetahui perkembangan profitabilitas dan pertumbuhan penjualan pada Dealer Honda, Surakarta dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 1. Net Profit Margin Dealer Honda di Surakarta dari Tahun 2009-2011
(Dalam Rupiah)

Tahun	Laba Bersih	Penjualan	NPM
2009	(186.900.791)	11.516.716.688	(1.62%)
2010	2.806.469.581	26.151.707.605	10.73%
2011	1.873.670.431	21.257.001.629	8.81%

Sumber: Dealer Honda, Surakarta (diolah)

Dari tabel 1. diatas dapat dilihat bahwa kondisi *Net Profit Margin* pada Dealer Honda, Surakarta dari tahun 2009-2011 mengalami fluktuasi atau tidak stabil. Dimana pada tahun 2009 *Net Profit Margin* pada Dealer Honda, Surakarta mengalami kerugian sebesar (1.62%) dan menalami peningkatan pada tahun 2010 sebesar 12.35%. *Net Profit Margin* perusahaan kemudian mengalami penurunan pada tahun 2011 sebesar 1.92%.

Jika dilihat dari pertumbuhan penjualan Dealer Honda, Surakarta, untuk pertumbuhan penjualan pada tahun 2010 mengalami kenaikan sebesar 1.27%. Pada tahun 2011 pertumbuhan penjualan mengalami penurunan sebesar 1.08%. Artinya pada tahun 2010 perusahaan mengalami peningkatan penjualan yang signifikan, hal ini disebabkan karena banyaknya konsumen yang membeli motor merek yamaha sebagai produk yang dibutuhkan.

Tahun 2011 pertumbuhan penjualan mengalami penurunan disebabkan pelanggan yang mulai melirik produk merek lain dan persaingan harga pun ikut dalam keinginan pelanggan. Untuk lebih jelasnya, bisa dilihat pada tabel 1.2 sebagai berikut:

Tabel 2. *Sales Growth* Dealer Honda di Surakarta dari Tahun 2009-2011
(Dalam Rupiah)

Tahun	Penjualan Bersih	% Penambahan
2009	11.516.716.688	-
2010	26.151.707.605	1.27%
2011	21.257.001.629	0.19%

Sumber: Dealer Honda, Surakarta (diolah)

Saat ini Dealer Honda, Surakarta masih mengukur kinerja perusahaannya secara tradisional yaitu menitikberatkan pada sisi analisis laporan keuangan (rasio keuangan). Oleh karena itu, untuk dapat menentukan kinerja perusahaan, Dealer Honda, Surakarta dapat menerapkan *Balanced Scorecard* sebagai alat ukur berbasis strategis, seperti perspektif keuangan, konsumen, proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

METODE

Lokasi penelitian ini dipilih pada Dealer Honda, Kota Surakarta. Sehingga populasi pada penelitian ini adalah 102 karyawan dealer Honda di Kota Surakarta. Sedangkan sampel yang dipilih sebanyak 102 karyawan yang diambil menggunakan *sampling jenuh* (sensus).

Dalam penelitian ini terdapat dua variabel yang digunakan, yaitu variabel dependen (variabel terikat) dan variabel independen (variabel bebas). Dalam penelitian ini variabel dependen (Y) yaitu kinerja perusahaan, sedangkan variabel independen yang digunakan adalah 4 dimensi *Balance Scorecard* yang terdiri dari Perspektif Keuangan, Perspektif Pelanggan, Perspektif Bisnis dan Internal Pembelajaran dan Pertumbuhan. Data-data variabel tersebut dikumpulkan menggunakan kuesioner.

Instrumen diuji menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas dalam penelitian, digunakan metode *product moment* dari *Pearson*. Uji reliabilitas merupakan kriteria tingkat kemantapan atau konsisten suatu alat ukur (kuesioner). Kuesioner dikatakan reliabel apabila nilai *cronbach alpha* lebih besar (>) dari 0,60 (Sugiyono, 2019).

Data yang dikumpulkan tersebut kemudian diuji ini menggunakan uji statistik meliputi Uji t, Uji F dan Uji Koefisien Determinasi. Sebelumnya terlebih dahulu dilakukan uji asumsi klasik yang meliputi uji autokorelasi, uji Multikolinearitas, uji normalitas, dan uji heterokedastisitas.

HASIL DAN PEMBAHASAN**Hasil Penelitian****Uji Instrumen Penelitian**

Tabel 3. Hasil Uji Validitas

Perspektif Keuangan (PK)	R_{hitung}	R_{tabel}	Keterangan
PK_1	0,716**+0,000	0,4227	Valid
PK_2	0,744**+0,000	0,4227	Valid
PK_3	0,827**+0,000	0,4227	Valid
PK_4	0,817**+0,000	0,4227	Valid
PK_5	0,804**+0,000	0,4227	Valid
Perspektif Pelanggan (PP)	R_{hitung}	R_{tabel}	Keterangan
PP_1	0,873**+0,000	0,4227	valid
PP_2	0,870**+0,000	0,4227	valid
PP_3	0,675**+0,000	0,4227	valid
PP_4	0,888**+0,000	0,4227	valid
PP_5	0,715**+0,000	0,4227	valid
Perspektif Bisnis Internal (PBI)	R_{hitung}	R_{tabel}	Keterangan
PBI_1	0,715**+0,000	0,4227	valid
PBI_2	0,795**+0,000	0,4227	Valid
PBI_3	0,806**+0,000	0,4227	Valid
PBI_4	0,782**+0,000	0,4227	Valid
PBI_5	0,755**+0,000	0,4227	Valid
Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	R_{hitung}	R_{tabel}	Keterangan
PPP_1	0,868**+0,000	0,4227	Valid
PPP_2	0,788**+0,000	0,4227	Valid
PPP_3	0,788**+0,000	0,4227	Valid
PPP_4	0,722**+0,000	0,4227	Valid
PPP_5	0,850**+0,000	0,4227	Valid
Kinerja Perusahaan KP	R_{hitung}	R_{tabel}	Keterangan
KP_1	0,803**+0,000	0,4227	Valid
KP_2	0,741**+0,000	0,4227	Valid
KP_3	0,742**+0,000	0,4227	Valid
KP_4	0,801**+0,000	0,4227	Valid
KP_5	0,231+0,204	0,4227	Tidak valid
KP_6	0,714**+0,000	0,4227	Valid
KP_7	0,865**+0,000	0,4227	Valid

Sebagaimana hasil uji validitas dalam tabel di atas, diperoleh nilai r_{hitung} dan nilai signifikansi. Ketentuan ujinya adalah bila nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} , maka item dalam instrumen tersebut dapat dinyatakan valid. Hasil uji validitas kemudian dilanjutkan uji reliabilitas.

Pengujian instrumen kemudian dilanjutkan dengan uji reliabilitas. Hasil uji reliabilitas instrumen yang dirangkum dalam tabel berikut ini.

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

Instrumen Penelitian	R α	Keterangan
Perspektif Keuangan (PK)	0,841	reliabel
Perspektif Pelanggan (PP)	0,864	reliabel
Perspektif Bisnis Internal (PBI)	0,827	reliabel
Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (PPP)	0,861	reliabel
Kinerja Perusahaan (KP)	0,839	reliabel

Uji reliabilitas dilakukan dengan rumus *alpha cronbach*. Hasil uji koefisien korelasi *alpha cronbach* diketahui tertinggi sebesar 0,864 dan terendah 0,821. Ketentuan uji reliabilitas, adalah bila nilai *alpha cronbach* lebih dari nilai 0,7 maka instrumen penelitian dinyatakan reliabel.

Uji Asumsi Klasik

Uji Autokorelasi.

Tabel 5. Hasil Uji Autokorelasi

Model	R	R Square	Adjuste R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin- Watson
1	0,849 ^a	0,720	0,708	1,65716	1,572

Sebagaimana hasil analisis dalam tabel di atas, diketahui nilai DW sebesar 1,572, sehingga nilai DW berada antara 1,5 hingga 2,5. Hal ini dapat dinyatakan bahwa data tidak mengalami autokorelasi.

Uji Multikolinieritas

Tabel 6. Hasil Uji Multikolinieritas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Perspektif Keuangan (PK)	0,529	1,891
Perspektif Pelanggan (PP)	0,315	3,171
Perspektif Bisnis Internal (PBI)	0,443	2,259
Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	0,376	2,659

Berdasarkan hasil analisis di atas, diketahui nilai *Tolerance* $\geq 0,10$ dan nilai *VIF* ≤ 10 sehingga data dapat dinyatakan tidak menunjukkan adanya multikolinieritas.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan dengan meregresikan variabel independen dengan variabel residu yang dikwadratkan. Bila hasil signifikansi lebih dari 0,05, maka data tidak mengalami heteroskedastisitas. Hasil uji heteroskedastisitas disajikan dalam tabel berikut.

Tabel 7. Hasil Uji Heteroskedastisitas

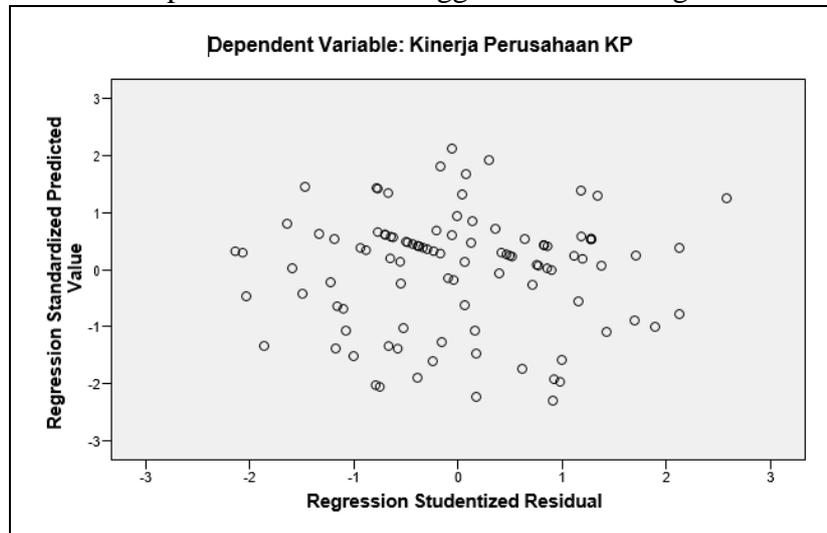
Model	t	Sig.
Perspektif Keuangan (PK)	1,037	0,302
Perspektif Pelanggan (PP)	-1,791	0,076
Perspektif Bisnis Internal (PBI)	0,963	0,338

a. Dependent Variable: Res_Kwa

Berdasarkan tabel di atas, diketahui nilai signifikansi variabel bebas semuanya lebih dari 0,05. Hal ini menunjukkan data penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas.

Uji Normalitas

Uji normalitas data pada analisis ini menggunakan metode grafik.



Gambar 4.1 Grafik Hasil Uji Normalitas

Pengujian dilakukan dengan mengamati sebaran data. Apabila sebaran data tidak membentuk pola-pola tertentu, data dinyatakan berasal dari distribusi normal, sebaliknya bila sebaran data membentuk pola-pola tertentu, data dinyatakan tidak berasal dari distribusi normal. Berdasarkan *scatterplot* di atas, nampak data tersebar dengan tidak membentuk pola-pola tertentu.

Uji Hipotesis

Uji Regresi: Uji F hitung.

Tabel 8. Hasil Uji F

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	684,963	4	171,241	62,356	0,000 ^a
Residual	266,380	97	2,746		
Total	951,343	101			

Berdasarkan hasil uji, diketahui nilai F_{hitung} sebesar 62,356 dan F_{tabel} dengan $N=102$ sebesar 2,47 dapat disimpulkan bahwa variabel independen secara bersama-sama (stimultan) mempengaruhi variabel Kinerja Perusahaan (KP).

Uji Regresi: Uji Koefisien Regresi dan Uji t hitung.

Tabel 9. Hasil Uji Koefisien Regresi dan Uji t

Model	B	t	Sig.
(Constant)	-1,116	-,817	0,416
Perspektif Keuangan (PK)	0,202	2,102	0,038
Perspektif Pelanggan (PP)	0,351	2,919	0,004
Perspektif Bisnis Internal (PBI)	0,216	2,189	0,031
Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	0,457	4,061	0,000

Berdasarkan hasil uji regresi diperoleh persamaan regresi sebagai berikut.

$$KP = -1,116 + 0,202 PK + 0,351 PP + 0,216 PBI + 0,457 PPP$$

(0,038) (0,004) (0,031) (0,000)

Interprestasi:

Konstanta -1,116, artinya bila variabel Perspektif Keuangan (PK), Perspektif Pelanggan (PP), Perspektif Bisnis Internal (PBI) dan Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (PPP) dalam keadaan nol, kinerja perusahaan diketahui menurun sebesar -1,116.

0,202 PK, artinya bila variabel Perspektif Keuangan (PK) mengalami kenaikan sebesar 1, sementara nilai Perspektif Pelanggan (PP), Perspektif Bisnis Internal (PBI) dan Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (PPP) dalam keadaan nol, kinerja perusahaan diketahui naik sebesar 0,202. Sedangkan hasil uji t_{hitung} diketahui nilai signifikansinya sebesar 0.038, sehingga dapat simpulkan bahwa Perspektif Keuangan (PK) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Perusahaan (KP).

0,351 PP, artinya bila variabel Perspektif Pelanggan (PP) meningkat sebesar 1, sementara nilai Perspektif Keuangan (PK), Perspektif Bisnis Internal (PBI) dan Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (PPP) dalam keadaan nol, kinerja perusahaan diketahui meningkat sebesar 0,351. Sedangkan hasil uji t_{hitung} diketahui nilai signifikansinya sebesar 0.004, sehingga dapat simpulkan bahwa Perspektif Pelanggan (PP) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Perusahaan (KP).

0,216 PBI, artinya bila variabel Perspektif Bisnis Internal (PBI) meningkat sebesar 1, sementara nilai Perspektif Pelanggan (PP), Perspektif Keuangan (PK) dan Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (PPP) dalam keadaan nol, kinerja perusahaan diketahui meningkat sebesar 0,216. Sedangkan hasil uji t_{hitung} diketahui nilai signifikansinya sebesar 0.031, sehingga dapat simpulkan bahwa Perspektif Bisnis Internal (PBI) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Perusahaan (KP).

0,457 PPP, artinya bila variabel Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (PPP) mengalami kenaikan sebesar 1, sementara nilai Perspektif Keuangan (PK), Perspektif Pelanggan (PP), dan Perspektif Bisnis Internal (PBI) dalam keadaan nol, kinerja perusahaan diketahui naik sebesar 0,475. Sedangkan hasil uji t_{hitung} diketahui nilai signifikansinya sebesar 0.000, sehingga dapat simpulkan bahwa Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (PPP) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Perusahaan (KP).

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 10. Hasil Uji Koefisien Determinasi

<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	0,849 ^a	0,720	0,708	1,65716

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi, diketahui R^2 sebesar 0,720. Artinya indikator yang dijelaskan oleh variabel independen terhadap variabel kinerja perusahaan (KP) sebesar 72,0%, sementara sisanya yaitu 28% dijelaskan oleh variabel diluar model yang diteliti.

Pembahasan

Pengaruh Perspektif Keuangan terhadap Kinerja Perusahaan Dealer Honda, Surakarta

Perspektif keuangan berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. Hal ini berarti bahwa Dealer Honda, Surakarta sudah memfokuskan sasaran kinerja perspektif keuangan pada salah satu teori tahap dalam siklus bisnis seperti yang dikemukakan oleh Kaplan & Norton (2011). Pengukuran kinerja keuangan mempertimbangkan adanya tahapan dari siklus kehidupan bisnis, yaitu: *growth*, *sustain*, dan *harvest*. Tiap tahapan

memiliki sasaran yang berbeda, sehingga penekanan pengukurannya pun berbeda pula. Yuwono, Sukarno, & Ichsan (2007) bahwa pengukuran kinerja keuangan akan menunjukkan apakah perencanaan dan pelaksanaan strategi memberikan perbaikan yang mendasar bagi keuntungan perusahaan. Perbaikan-perbaikan ini tercermin dalam sasaran-sasaran yang secara khusus berhubungan dengan keuntungan yang terukur, pertumbuhan usaha, dan nilai pemegang saham.

Selain itu Dealer Honda, Surakarta sudah menerapkan evaluasi kinerja baik dari perspektif keuangan maupun non keuangan, dan terlihat nampak adanya keseimbangan terhadap nilai perusahaan sesungguhnya. Dealer Honda, Surakarta selain mengandalkan pengukuran kinerja bersifat finansial yang bersumber dari laporan keuangan dan juga secara terintegrasi dilakukan pengukuran kinerja lain yang bersifat non finansial, sehingga data tersebut mampu menunjukkan efisiensi dan kemampuan perusahaan secara keseluruhan. Hal ini akan berdampak positif terhadap kinerja perusahaan secara efektif dalam meningkatkan perspektif keuangan.

Temuan penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian dari Herfina, Rinanda, & Rahmadayani (2019), Vitriana, Gafarar, & Herinda (2021), Rahmadayani, Delvianti, & Herfina (2021) yang menyatakan bahwa perspektif keuangan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajemen perusahaan.

Keberhasilan suatu organisasi sangat tergantung sejauhmana sumber daya manusia yang digunakan dapat berkontribusi dalam mencapai tujuan individu dan tujuan organisasi. Kinerja organisasi akan tercapai dengan baik sepanjang kinerja individu sumber daya manusia juga tercapai. Oleh karena kinerja organisasi merupakan akumulasi atau kumpulan dari kinerja individu sumber daya manusia. Dealer Honda, Surakarta merupakan salah satu dealer resmi sepeda motor Honda yang memiliki kontribusi dalam membangun perekonomian bangsa dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat pada umumnya dan khususnya di daerah Karesidenan Surakarta. Hal ini tercermin dari berbagai kebijakan-kebijakan dalam membangun kerja sama yang dilakukan dengan pihak-pihak terkait baik pemerintah, pelaku bisnis dan masyarakat. Penilaian kinerja yang didasarkan pada perspektif keuangan perusahaan bertujuan untuk memberikan informasi tentang bagaimana nilai perusahaan dimata *stakeholders*, apakah aktivitas perusahaan tersebut dapat memberi ekspektasi sebagaimana yang diinginkan *stakeholders* pada umumnya.

Arumbarkah (2019) menyatakan perspektif keuangan ini menjadi ukuran kinerja organisasi. Sebenarnya tujuan finansial menjadi fokus tujuan dan ukuran dari perspektif lainnya. Dimana setiap ukuran yang terjadi haruslah merupakan hubungan sebab akibat yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja keuangan. Oleh sebab itu tujuan dan ukuran finansial harus memainkan peran ganda, yakni menentukan kinerja finansial yang diharapkan dari strategi, dan menjadikan sasaran tujuan akhir dan ukuran perspektif *scorecard* lainnya. Pada umumnya kesalahan yang dilakukan oleh beberapa manajemen adalah mengabaikan hubungan antara tujuan finansial dengan tujuan non finansial perusahaan serta faktor yang terkait dengannya. Dalam perspektif keuangan mencoba menekankan pada hubungan finansial dengan tujuan non finansial yang pada akhirnya akan menciptakan *wealth* pada perusahaan. Oleh sebab itu ukuran dalam perspektif keuangan lebih banyak berbicara tentang bagaimana *risk and return* yang akan dilakukan maupun yang sudah dilakukan perusahaan.

Perspektif keuangan tetap digunakan dalam *Balanced Scorecard* karena ukuran finansial sangat penting dalam memberikan ringkasan konsekuensi tindakan ekonomis yang sudah diambil. Ukuran finansial ini memberikan petunjuk apakah strategi perusahaan, implementasi, dan pelaksanaannya memberikan kontribusi atau tidak bagi

peningkatan laba perusahaan. Tujuan dan ukuran finansial harus memainkan peran ganda yaitu menentukan kinerja finansial yang diharapkan dari strategi dan menjadi sasaran akhir dari tujuan dan ukuran perspektif lainnya (Zulmita, Wibawa, & Paryanti, 2021).

Pengaruh Perspektif Pelanggan terhadap Kinerja Perusahaan Dealer Honda, Surakarta

Perspektif pelanggan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Teori yang mendasari adanya pengaruh perspektif pelanggan terhadap kinerja perusahaan ini adalah teori yang disampaikan oleh Kaplan & Norton (2011) bahwa dalam perspektif pelanggan *balanced scorecard*, para manajer mengidentifikasi pelanggan dan segmen pasar dimana unit bisnis tersebut akan bersaing dengan berbagai ukuran kinerja unit bisnis di dalam sasaran masing-masing. Perspektif ini biasanya terdiri atas beberapa ukuran utama atau ukuran generik keberhasilan perusahaan dari strategi yang dirumuskan dan dilaksanakan dengan baik. Ada dua kelompok pengukuran dalam perspektif pelanggan yaitu *care measurement group* dan *customer value proposition*.

Hal ini menunjukkan bahwa manajemen Dealer Honda, Surakarta sudah menerapkan sasaran-sasaran strategi yang benar-benar ditujukan untuk memuaskan kebutuhan pelanggan. Hal ini ditunjukkan bahwa mayoritas pelanggan merasa puas akan pelayanan yang diberikan karyawan Dealer Honda, Surakarta sesuai harapan pelanggan agar tetap puas dengan pelayanan yang diberikan kepada pelanggan bahkan mampu meningkatkan kepuasan mereka agar lebih loyal terhadap Dealer Honda, Surakarta dan tidak pindah ke perusahaan lainnya.

Peningkatan perspektif pelanggan memberikan arti bahwa peningkatan kinerja perusahaan dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan mengalami peningkatan dan dikategorikan dalam keadaan sehat. Hal ini mengindikasikan bahwa setiap perusahaan harus memperhatikan setiap strategi dan rencana dengan memperhatikan sisi perspektif pelanggan agar bisa menciptakan kinerja perusahaan yang baik.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian dari Vitriana et al. (2021), Zulmita et al. (2021), Julianti & Fauzi (2021) yang menyatakan perspektif pelanggan berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan. Keberhasilan yang dicapai perusahaan dalam meningkatkan kinerja perusahaan tentunya tidak terlepas dari peran strategi dan peran sumber daya manusia yang dibangun berdasarkan visi misi perusahaan. Dengan demikian pelanggan adalah mitra perusahaan yang tidak bisa diabaikan begitu saja.

Perspektif pelanggan ini merupakan *leading indicator*. Jika pelanggan tidak puas mereka akan mencari produsen lain yang sesuai dengan kebutuhan mereka. Kinerja yang buruk dari perspektif ini akan menurunkan jumlah pelanggan dimasa depan meskipun kinerja keuangan terlihat baik. Perspektif pelanggan memungkinkan perusahaan menyelaraskan berbagai ukuran pelanggan seperti kepuasan, loyalitas, retensi, akuisisi, dan profitabilitas pelanggan (Zulmita et al., 2021).

Arumbarkah (2019) menyatakan sudah menjadi ketentuan bahwa jika perusahaan ingin maju dan berkembang sebagaimana yang diharapkan, maka perusahaan harus memberikan pelayanan yang prima kepada *customer*. Hal ini sesuai dengan istilah yang mengatakan bahwa pelanggan adalah ibarat seorang raja yang harus diperlakukan sebagai raja. Istilah ini memberi makna bahwa keberlangsungan kehidupan perusahaan sangat bergantung pada kemampuan memelihara pelanggannya menjadi setia dan loyal terhadap perusahaan. Salah satu cara adalah seberapa besar kemampuan perusahaan memberi kepuasan sesuai harapan pelanggan.

Pengaruh Perspektif Bisnis Internal terhadap Kinerja Perusahaan Dealer Honda, Surakarta

Perspektif bisnis internal berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Hal ini didasari oleh teori dari Kaplan & Norton (2011) bahwa manajemen mengidentifikasi proses internal bisnis yang kritis yang harus diunggulkan perusahaan. *Scorecard* dalam perspektif ini memungkinkan manajer untuk mengetahui seberapa baik bisnis mereka berjalan dan apakah produk dan atau jasa mereka sesuai dengan spesifikasi pelanggan. Perspektif ini harus didesain dengan hati-hati oleh mereka yang paling mengetahui misi perusahaan yang mungkin tidak dapat dilakukan oleh konsultan luar.

Pengaruh perspektif bisnis internal terhadap kinerja manajemen ini selaras dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Julianti & Fauzi (2021), Rahmadayani et al. (2021), Herfina et al. (2019), Saryanti & Tiningrum (2020) yang menyimpulkan perspektif bisnis internal mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajemen. Jadi semakin baik proses bisnis internal maka pelanggan akan merasa puas sehingga kinerja dari perusahaan itu akan mengalami peningkatan.

Arumbarkah (2019) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa dalam proses bisnis internal, manajer harus bisa mengidentifikasi proses internal dimana perusahaan harus melakukan dengan sebaik-baiknya karena proses internal tersebut mempunyai nilai-nilai yang diinginkan konsumen dan dapat memberikan pengembalian yang diharapkan oleh pemegang saham.

Ada dua perbedaan mendasar antara pengukuran tradisional dengan pendekatan *balance scorecard* dalam perspektif ini, yaitu dimana pendekatan tradisional lebih menekankan pada pengawasan dan melakukan perbaikan terhadap proses yang ada dengan lebih memfokuskan pada *variance report*. Sebaliknya pada pendekatan *balance scorecard*, penekanannya diletakkan pada penciptaan proses baru yang ditujukan pada *customer and financial objectives*. Adapun tahapan-tahapan dalam perspektif ini antara lain inovasi. Pada tahapan ini diawali dengan mengidentifikasi berbagai keinginan pelanggan yang ada dengan menciptakan produk maupun jasa yang diinginkan pelanggan. Selanjutnya, mengidentifikasi dan menciptakan bentuk pasar baru dan pelanggan baru dengan pula produk dan jasa yang baru dengan maksud untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan. Selain inovasi sebagai salah satu tahapan penciptaan nilai, adalah proses operasi juga merupakan *short wave* dari penciptaan nilai dalam perusahaan. Kegiatan yang dilakukan dimulai dari menerima berbagai order dari para pelanggan dan menyelesaikannya dengan memberikan produk atau jasa kepada para pelanggan secara efisien, konsisten, dan *timely delivery* untuk produk atau jasa yang ada. Dengan demikian maka pada tahapan ini merupakan tahapan dimana perusahaan berupaya untuk memberikan solusi kepada para pelanggan dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan (Arumbarkah, 2019).

Pengaruh Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan terhadap Kinerja Perusahaan Dealer Honda, Surakarta

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Hal ini didasari oleh teori dari Kaplan & Norton (2011) bahwa perspektif pembelajaran dan pertumbuhan merupakan fondasi keberhasilan bagi *knowledge-worker organization* dengan tetap memperhatikan faktor sistem dan organisasi daya manusia, sistem, dan prosedur organisasi. Termasuk dalam perspektif ini adalah pelatihan pegawai dan budaya perusahaan yang berhubungan dengan perbaikan individu dan organisasi. Dalam organisasi *knowledge-worker*, manusia adalah sumber daya utama. Hal ini mengindikasikan bahwa setiap perusahaan harus menciptakan beberapa inovasi baru melalui perbaikan, pelatihan pegawai dan budaya perusahaan untuk bisa

berkembang dan memperhatikan setiap tren yang sedang terjadi agar bisa menjaga ataupun meningkatkan kinerja perusahaan.

Temuan penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian dari Soeseny, Yahya, & Haridhi (2021), Rahmadayani et al. (2021), Julianti & Fauzi (2021), Herfina et al. (2019) yang menyatakan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja perusahaan dengan menggunakan pendekatan *balanced scorecard*.

Zulmita et al. (2021) menyatakan proses pembelajaran dan pertumbuhan ini bersumber dari faktor sumber daya manusia, sistem, dan prosedur organisasi. Termasuk dalam perspektif ini adalah pelatihan pegawai dan budaya perusahaan yang berhubungan dengan perbaikan individu dan organisasi. Dalam organisasi *knowledge-worker*, manusia adalah sumber daya utama. Dalam berbagai kasus, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan merupakan fondasi keberhasilan bagi *knowledge-worker organization* dengan tetap memperhatikan faktor sistem dan organisasi.

Pengaruh Perspektif Keuangan, Perspektif Pelanggan, Perspektif Bisnis dan Internal Pembelajaran dan Pertumbuhan terhadap Kinerja Perusahaan Dealer Honda, Surakarta

Berdasarkan hasil analisis diketahui perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Hal ini didasari dengan teori yang disampaikan oleh Kaplan & Norton (2011) bahwa ukuran kinerja keuangan saja tidaklah cukup untuk menilai kinerja perusahaan yang diharapkan berhasil di masa depan tetapi juga harus memperhatikan empat aspek ukuran kinerja yaitu: perspektif belajar dan tumbuh (*learning and growth perspective*), perspektif proses internal/ bisnis (*customer perspective*), dan perspektif keuangan (*financial perspective*).

Jadi semakin tinggi tingkat kepuasan karyawan yang diimplementasikan oleh Dealer Honda, Surakarta akan berdampak langsung terhadap kinerja Dealer Honda, Surakarta itu sendiri. Perspektif yang terakhir dari *Balanced Scorecard* ini akan memelihara daya tahan hidup Dealer Honda, Surakarta. Oleh karena itu kinerja manajemen akan meningkat dengan dilakukannya perbaikan dalam hal pertumbuhan dan pembelajaran Dealer Honda, Surakarta.

Dengan adanya pengukuran strategi, tujuan serta program tindakan dari masing-masing perspektif dapat memberikan pengaruh terhadap peningkatan kinerja Dealer Honda, Surakarta. Jadi dapat disimpulkan bahwa, baik secara teori maupun praktek *balanced scorecard* berpengaruh terhadap kinerja manajemen. Hal ini dikarenakan *balanced scorecard* sebagai salah satu sistem manajemen (tidak hanya pada sistem pengukuran) yang memungkinkan perusahaan untuk menjelaskan strategi. menerjemahkannya kedalam sebuah aksi dan menyediakan umpan balik yang berarti (berguna). *Balanced Scorecard* memberikan umpan balik baik dari sisi bisnis internal dan hasil eksternal dengan tujuan memperbaiki kinerja strategi dan hasil (Ningsih, 2021).

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan Rahmadayani et al. (2021), Julianti & Fauzi (2021), Saryanti & Tiningrum (2020), dan Herfina et al. (2019) yang menyatakan ada pengaruh penerapan *balanced scorecard* yang meliputi empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan secara simultan terhadap kinerja perusahaan. Arumbarkah (2019) mengatakan bahwa pengukuran kinerja dengan pendekatan *balance scorecard* memberi solusi dalam mengatasi berbagai hambatan, selain itu berfungsi sebagai sistem manajemen yang dapat menerjemahkan misi dan strategi perusahaan baik pada level atas maupun pada level bawah.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data, dapat ditarik simpulan berikut:

Perspektif Keuangan berpengaruh terhadap Kinerja Perusahaan Dealer Honda, Surakarta. Artinya Dealer Honda, Surakarta sudah menerapkan evaluasi kinerja baik dari perspektif keuangan maupun non keuangan, dan terlihat nampak adanya keseimbangan terhadap nilai perusahaan sesungguhnya.

Perspektif Pelanggan berpengaruh terhadap Kinerja Perusahaan Dealer Honda, Surakarta. Artinya manajemen Dealer Honda, Surakarta sudah menerapkan sasaran-sasaran strategi yang benar-benar ditujukan untuk memuaskan kebutuhan pelanggan.

Perspektif Bisnis Internal berpengaruh terhadap Kinerja Perusahaan Dealer Honda, Surakarta. Artinya Dealer Honda, Surakarta sudah melakukan identifikasi berbagai proses yang sangat penting untuk mencapai tujuan pelanggan, yaitu proses inovasi, proses operasi, dan pelayanan purna jual.

Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan berpengaruh terhadap Kinerja Perusahaan Dealer Honda, Surakarta. Artinya Dealer Honda, Surakarta sudah melakukan perbaikan, pelatihan pegawai dan budaya perusahaan untuk bisa berkembang dan memperhatikan setiap tren yang sedang terjadi agar bisa menjaga ataupun meningkatkan kinerja perusahaan.

Perspektif Keuangan, Perspektif Pelanggan, Perspektif Bisnis Internal, dan Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan secara simultan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Perusahaan. Mengukur kinerja Dealer Honda, Surakarta dengan menggunakan metode *Balance Scorecard* menghasilkan total pengukuran kinerja yang memuaskan.

Berdasarkan kesimpulan di atas, dikemukakan beberapa saran sebagai berikut: Disarankan kepada perusahaan untuk benar-benar melaksanakan dan menerapkan Perspektif Keuangan, Perspektif Pelanggan, Perspektif Bisnis Internal, dan Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan, khususnya dalam hal pengambilan kebijakan operasional, hal ini akan semakin mendorong manajemen dan timnya untuk lebih kreatif menentukan gagasan-gagasan baru untuk mendukung tercapainya tujuan organisasi dan terciptanya kinerja manajemen yang lebih baik.

Kepercayaan yang diberikan kepada manajemen justru sangat memungkinkan untuk memperoleh informasi karena mereka yang paling mengerti solusi atas permasalahan-permasalahan yang harus dipecahkan dalam bidangnya masing-masing.

Penelitian selanjutnya diharapkan dapat melakukan penelitian pada perusahaan selain dealer seperti rumah sakit dan hotel sehingga dapat diketahui karakteristik yang lebih spesifik terkait kebutuhan Perspektif Keuangan, Perspektif Pelanggan, Perspektif Bisnis Internal, dan Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan. Penelitian lebih lanjut, hendaknya menambah jumlah sampelnya dengan semakin banyak sampel yang digunakan maka baik pula hasilnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Arumbarkah, A. M. (2019). Analisis Penilaian Kinerja PT. Bank BRI, Tbk Kanwil Makassar dengan Pendekatan Balance Scorecard. *Bongaya Journal of Research in Management*, 2(1), 26–36.
- Herfina, M., Rinanda, Y., & Rahmayani, P. (2019). Pengaruh Penerapan Balanced Scorecard Terhadap Kinerja Manajemen pada PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatra Barat di Padang. *Journal of Economics and Management Sciences*, 2(2), 25–44.

- Julianti, E., & Fauzi, I. (2021). Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Menggunakan Pendekatan Balanced Scorecard. *Jurnal Ekonomi Manajemen*, 16(2), 1–10.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2011). *Balanced Scorecard: Menerapkan Strategi Menjadi Aksi*. Jakarta: Erlangga.
- Mulyadi. (2007). *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Ningsih, S. (2021). Analisis Kinerja Perusahaan dengan Konsep Balanced Scorecard pada Sektor Perbankan (Studi Kasus pada BNI Sukoharjo). *Edunomika*, 5(2), 922–933.
- Rahmadayani, P., Delvianti, & Herfina, M. (2021). Pengaruh Penerapan Balanced Scorecard Terhadap Kinerja Manajemen pada PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatra Barat di Padang. *Pareso Jurnal (Jurnal Pengembangan Ilmu Akuntansi & Keuangan)*, 3(2), 343–358.
- Saryanti, E., & Tiningrum, E. (2020). Analisis Pengaruh Perspektif-Perspektif Balanced Scorecard Terhadap Kinerja Perusahaan pada Perusahaan Daerah Air Minum Karanganyar. *Excellent*, 7(1), 25–36. <https://doi.org/10.36587/exc.v7i1.623>
- Soeseny, R. E., Yahya, M. R., & Haridhi, M. (2021). Pengaruh Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan terhadap Kinerja Perusahaan dengan Pendekatan Balanced Scorecard (Studi Kasus PT Permata Hijau Palm Oleo Kim II). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Akuntansi (JIMEK)*, 6(2), 263–269. <https://doi.org/https://doi.org/10.24815/jimeka.v6i2.18565>
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Vitriana, N., Gafarar, H. M., & Herinda, N. P. (2021). Penilaian Kinerja Perusahaan Menggunakan Pendekatan Balanced Scorecard (Studi kasus pada CV Greensmothie Factory). *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 5(2), 3646–3652.
- Yuwono, S., Sukarno, E., & Ichsan, M. (2007). *Petunjuk Praktis Penyusunan Balanced Scorecard Menuju Organisasi yang Berfokus pada Strategi*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Zulmita, Wibawa, H. W., & Paryanti, A. B. (2021). Analisis Faktor-Faktor Balanced Scorecard (BSD) Terhadap Optimalisasi Perspektif Kinerja Keuangan. *Jurnal Ilmiah M-Progress*, 11(2), 96–106.