

**ANALISIS KINERJA PERUSAHAAN DENGAN *BALANCED SCORECARD*
(STUDI KASUS PADA ID EXPRESS SOLORAYA)**

Aisyah Desnilia¹⁾, Rukmini²⁾, LMS Kristiyanti³⁾,

^{1,2,3}ITB-AAS Indonesia Surakarta

¹ E-mail: aisyahdesni@gmail.com

Abstract

This research was conducted with the aim of knowing the simultaneous and partial effect of financial perspective, customer perspective, internal business process perspective, and learning and growth perspective on the performance of ID Express delivery service companies. The research was conducted using a quantitative descriptive approach, with a sample of 33 respondents. The data analysis metode used multiple linear regression analysis. The results of research conducted simultaneously on the financial perspective, customer perspective, internal business process perspective and learning and growth perspective obtained Fcount value of 20.541 > Ftable 2.714 with a probability of 0.000 (p value <0.05). This shows that the financial perspective, customer perspective, internal business process perspective and learning and growth perspective simultaneously influence the performance of ID Express. The results of partial research conducted from a financial perspective have no effect on the performance of ID Express. Customer's perspective has no partial effect on the performance of ID Express. The internal business process perspective has a partial effect on the performance of ID Express. Learning and growth perspectives have a partial effect on the performance of ID Express.

Keywords: performance, balanced scorecard, ID Express

1. PENDAHULUAN

Saat ini perkembangan industri jasa pengiriman mengalami kemajuan yang cukup pesat. Era globalisasi menuntut manusia untuk memiliki mobilitas tinggi. Sejak diberlakukannya pasar bebas di Indonesia, arus perdagangan barang atau jasa menjadi tidak terbatas. Kebutuhan akan jasa pengiriman barang semakin meningkat untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Keberadaan jasa pengiriman barang tidak hanya memudahkan masyarakat umum namun juga pelaku bisnis. Para pelaku bisnis, terutama pelaku bisnis *online* atau *e-commerce* menggunakan jasa pengiriman untuk mengirimkan barang kepada *customernya* di seluruh Indonesia hingga di luar negeri. Jumlah peminat bisnis belanja online semakin hari semakin meningkat. Hal ini menjadikan jasa pengiriman memiliki hubungan erat dengan para pelaku bisnis. Melihat banyaknya jasa pengiriman yang ada di Indonesia membuat para pelaku bisnis perlu menentukan jasa pengiriman yang tepat untuk digunakan. Melakukan survey terhadap jasa pengiriman yang akan digunakan penting dilakukan untuk mengetahui sebuah kinerja dalam mencapai keberhasilan perusahaan.

Pengukuran kinerja yang selama ini di pakai adalah pengukuran kinerja dengan menggunakan uang saja. Tetapi saat ini seiring dengan perkembangan zaman serta kebutuhan informasi dan komunikasi jenis pengukuran seperti ini tidak memadai lagi. Hal ini disebabkan penilaian atas aspek keuangan hanya akan menghasilkan informasi yang terkait dengan laba dan bersifat jangka pendek. Selain itu juga dengan melakukan penelitian kinerja melalui aspek keuangan saja akan menyebabkan tidak adanya hubungan yang baik diantara berbagai sasaran strategi yang dihasilkan dalam perencanaan strategi (Mulyadi dalam Gunawan 2011). Melihat kenyataan ini perusahaan membutuhkan tolak ukur baru yang dapat mempertimbangkan kepentingan jangka pendek dan jangka panjang perusahaan, kepentingan internal maupun eksternal perusahaan serta pertimbangan kualitatif dan kuantitatif (Hariadi dalam Gunawan 2011).

Sebagaimana layaknya sebuah unit usaha, jasa pengiriman merupakan suatu unit usaha pelayanan yang diorganisir dan dijalankan agar kelangsungan hidup serta perkembangannya dapat terpelihara dengan baik. Seiring dengan meningkatnya tuntutan

masyarakat mengenai kebutuhan akan jasa dan pelayanan yang berkualitas maka hal ini merupakan suatu tantangan dalam memenuhi kebutuhan serta keinginan konsumen. Berdasarkan hal tersebut, pihak manajemen hotel diharapkan selalu melakukan penilaian atas kinerja yang telah dicapai baik yang bersifat financial maupun non financial, sehingga bisa menjadi bahan evaluasi dalam pencapaian tujuan perusahaan secara maksimal.

Perusahaan Jasa Pengiriman ID Express Soloraya merupakan salah satu anak cabang perusahaan baru yang bergerak dalam bidang jasa pengiriman barang dan logistik yang melayani dalam bentuk paket, dokumen, dll. ID Express adalah perusahaan kurir dan logistic yang didukung secara online yang tersebar luas di Indonesia. Layanan Reguler mencapai kota dan kabupaten di seluruh Indonesia.

Tujuan utamanya adalah mengutamakan pelayanan yang maksimal, namun dalam hal pencapaian kepuasan pelanggan maka diperlukannya sebuah keuntungan yang seimbang dengan manajemen yang baik. Manajemen ID Express melibatkan kombinasi berbagai keterampilan seperti manajemen pemasaran, pengembangan sumberdaya manusia, manajemen keuangan, keterampilan hubungan antar manusia, ketangkasan. Sehingga untuk menilai kinerja ID Express dalam memaksimalkan kepuasan pelanggan dengan menghasilkan keuntungan yang sesuai dengan pelayanan yang diberikan, maka perlu diukur dengan menggunakan balanced scorecard.

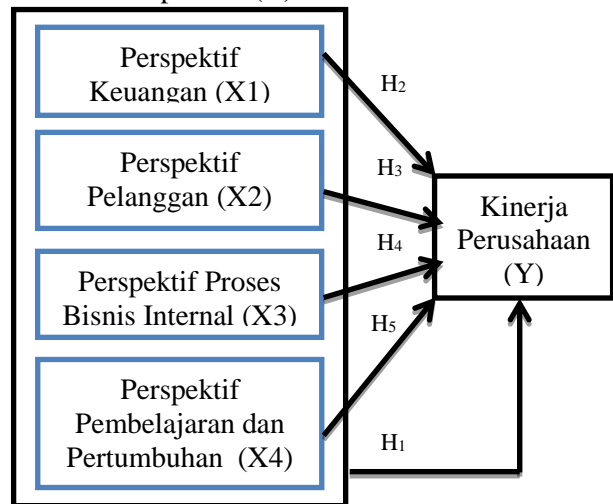
Berdasarkan uraian diatas maka dilakukan analisis dan pengukuran kinerja ID Express dengan konsep Balanced Scorecard. Karena konsep Balance Scorecard mempunyai keunggulan-keunggulan dibandingkan dengan kinerja yang dititikberatkan pada sisi kepuasan pelanggan yang selama ini digunakan oleh ID Express. Balanced Scorecard juga menggunakan seperangkat ukuran yang lebih luas dan terpadu yang mengaitkan proses bisnis internal, kinerja pekerja dan sistem dengan keberhasilan financial jangka panjang.

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

- a. Untuk mengetahui pengaruh secara simultan dari perspektif keuangan, perpektif pelanggan, perspektif bisnis internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran terhadap kinerja jasa pengiriman ID Express.
- b. Untuk mengetahui pengaruh secara parsial dari perspektif keuangan terhadap kinerja jasa pengiriman ID Express.

- c. Untuk mengetahui pengaruh secara parsial dari perspektif pelanggan terhadap kinerja jasa pengiriman ID Express.
- d. Untuk mengetahui pengaruh secara parsial dari perspektif bisnis internal terhadap kinerja jasa pengiriman ID Express.
- e. Untuk mengetahui pengaruh secara parsial dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan terhadap kinerja jasa pengiriman ID Express.

Variabel independen (X)



Gambar 1 : KerangkaPemikiran

Hipotesa

- H₁ : perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja jasa pengiriman ID Express
- H₂ : perspektif keuangan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja jasa pengiriman ID Express
- H₃ : perspektif pelanggan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja jasa pengiriman ID Express
- H₄ : perspektif bisnis internal berpengaruh secara parsial terhadap kinerja jasa pengiriman ID Express
- H₅ : perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja jasa pengiriman ID Express

2. METODE PENELITIAN

Populasi Dan Sampel

Populasi adalah suatu kumpulan menyeluruh dari suatu obyek yang merupakan perhatian peneliti (Ronny Kountur, 2004:9). Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah ID Express Cabang Soloraya sebagai pengelola perusahaan jasa pengiriman. Penelitian dilakukan dengan cara mengambil seluruh populasi karyawan dan Pelanggan jasa pengiriman ID Express. Untuk karyawan jasa pengiriman ID Express berjumlah 50 orang, maka kami akan menggunakan rumus Slovin untuk menentukan jumlah sampel, sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Dimana : n : jumlah sampel

N : jumlah Populasi

e : batas toleransi kesalahan (10%)

Maka :

$$\begin{aligned} n &= \frac{50}{1 + \{50 \cdot (0,10)^2\}} \\ &= 33,333 \end{aligned}$$

Dari uraian di atas di peroleh hasil sebesar 33,333 maka jumlah sampel yang di gunakan sebanyak 33 orang.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono : 2010). Sampel dalam penelitian ini adalah responden yang mengisi kuesioner dengan menjawab pertanyaan – pertanyaan yang ada, yaitu karyawan dan pelanggan. Untuk Kuesioner pelanggan, sampel diambil menggunakan simple random sampling yaitu pengambilan anggota sampel dari populasi yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu.

Data Penelitian

a. Jenis dan Sumber Data

Sumber data diperoleh dari Perusahaan Jasa Pengiriman pada ID Express. Jenis data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari responden melalui wawancara kuisioner.

b. Teknik Pengumpulan Data

Teknik Pengumpulan Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

- 1) Pengamatan langsung (observasi), yaitu teknik pengumpulan data secara langsung keperusahaan untuk memperoleh gambaran objek yang diteliti.
- 2) Pembagian Kuesioner
yaitu diperlukan untuk mengukur kepuasan pelanggan dan kepuasan karyawan.

Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2012). Dalam penelitian ini menggunakan dua variabel, yaitu variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y).

- a. Variabel bebas (*independent*) adalah variabel yang mempengaruhi variabel terikat (Arikunto, 1998, h.118). Variabel bebas dalam penelitian ini terdiri dari :
 - 1) Perspektif Keuangan (X1).
 - 2) Perspektif Pelanggan (X2).
 - 3) Perspektif Proses Bisnis Internal (X3).
 - 4) Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran (X4).
- b. Variabel Terikat (*dependent*) adalah variabel yang dipengaruhi variabel bebas (Arikunto 2006, h. 118). Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja perusahaan.

Metode Analisis Data

Data yang dihasilkan dari pengukuran kepuasan pelanggan dan kepuasan karyawan (dengan kuesioner) akan di analisis dengan “Skala Likert” dengan pembobotan sebagai berikut :

- 5: Sangat Puas
- 4: Puas
- 3: Cukup Puas
- 2: Tidak Puas
- 1: Sangat Tidak Puas

a. Uji Validitas

Dilakukan dengan tujuan untuk melihat sejauh mana ketepatan dari alat pengukur untuk mengukur apa yang ingin diukur. Uji Validitas ini menggunakan metode *person correlation* dengan memanfaatkan alat berupa *Statistical Package For The Social Science (SPSS)*. Menurut pedoman aturan umum bahwa butir yang diuji dinyatakan *valid* apabila angka r hitung > r tabel.

b. Uji Realibilitas

Uji realibilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menghitung *cronbach's alpha* dari masing – masing instrument dengan menggunakan alat berupa *Statistical Package For The Social Science (SPSS)*. Alasan penilaian menggunakan teknik *cronbach's alpha* adalah untuk mencari reliabilitas instrument yang skornya merupakan rentangan dari beberapa nilai yang berbeda – beda. Butir yang diuji dan dinyatakan reliabel jika *cronbach alpha* $\geq 0,6$ (Arikunto, 1998).

Pengujian Hipotesis

a. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linier berganda adalah hubungan secara linier antara dua atau lebih variabel independent (X_1, X_2, \dots, X_n) dengan variabel independen (Y). Analisis ini untuk mengetahui arah hubungan antara variable independen dengan variable dependan apakah masing – masing variable independen berhubungan positif atau negative dan untuk memprediksi nilai variable dependen apabila nilai variable independen mengalami kenaikan atau penurunan. Data yang digunakan biasanya berskala interval atau rasio. Persamaan regresi linier berganda sebagai berikut :

$$Y' = a + b^1 X^1 + b^2 X^2 + \dots + b_n X_n$$

Keterangan :

Y' : variable dependen (nilai yang diprediksikan)

X_1 dan X_2 : variable independen

a : konstanta (nilai Y' apabila $X_1, X_2, \dots, X_n = 0$)

b : koefisien regresi (nilai peningkatan/penurunan)

b. Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara bersama – sama (simultan) terhadap variabel terikat. Signifikan berarti hubungan yang terjadi dapat berlaku untuk populasi. Penggunaan tingkat signifikansinya beragam, tergantung keinginan peneliti, misalkan 0,05 (5%). Jika nilai probabilitas $< 0,05$ maka dapat dikatakan terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama – sama antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Namun, jika nilai signifikansi $> 0,05$ maka tidak terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama – sama antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Uji F bisa dilakukan dengan bantuan software SPSS.

c. Uji t

Uji t digunakan untuk menguji secara parsial masing – masing variabel. Jika probabilitas nilai t atau signifikansi $< 0,05$ maka dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial. Namun, jika probabilitas atau signifikansi $> 0,05$ maka dapat dikatakan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara masing – masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Uji t juga bisa dilakukan dengan bantuan software SPSS.

d. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Uji ini bertujuan untuk menentukan persentase total variasi terikat yang diterangkan oleh variabel bebas. Hasil perhitungan *Adjusted R²* dapat diketahui berapa persentase yang dapat dijelaskan oleh variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat. Sedangkan sisanya dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel – variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian. Langkah mencari koefisien determinasi bisa dilakukan dengan bantuan SPSS.

Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 dan 1. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel independen sangat terbatas. R^2 dikatakan baik apabila mendekati 1. Jika R^2 sama dengan 1 berarti bahwa variabel independen berpengaruh sempurna terhadap variabel dependen. Sedangkan bila R^2 sama dengan 0, maka tidak ada pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Hasil penelitian

Pengujian instrumen dalam penelitian ini meliputi pengujian validitas dan reliabilitas, berikut akan dijelaskan satu per satu secara rinci.

1) Uji Validitas

Hasil pengujian validitas dalam penelitian ini untuk mengetahui valid atau tidaknya suatu kuisisioner. Pengujian ini menggunakan metode *Pearson Correlation*, diketahui jumlah n yaitu 50 sehingga menggunakan r_{tabel} 0,344. Hasil uji validitas dapat ditunjukkan pada tabel berikut:

Perspektif Keuangan (X1)	r_{xy}	r_{table}	Keterangan
X1.1	0,828	0,344	Valid
X1.2	0,89	0,344	Valid
X1.3	0,783	0,344	Valid
X1.4	0,745	0,344	Valid
X1.5	0,864	0,344	Valid
Perspektif Pelanggan (X2)	r_{xy}	r_{table}	Keterangan
X2.1	0,677	0,344	Valid
X2.2	0,87	0,344	Valid
X2.3	0,88	0,344	Valid
X2.4	0,671	0,344	Valid
X2.5	0,708	0,344	Valid
X2.6	0,82	0,344	Valid
X2.7	0,761	0,344	Valid
X2.8	0,844	0,344	Valid
X2.9	0,807	0,344	Valid
X2.10	0,751	0,344	Valid
X2.11	0,906	0,344	Valid
X2.12	0,819	0,344	Valid
X2.13	0,79	0,344	Valid
Perspektif Proses Bisnis Internal (X3)	r_{xy}	r_{table}	Keterangan
X3.1	0,806	0,344	Valid
X3.2	0,667	0,344	Valid
X3.3	0,844	0,344	Valid
X3.4	0,71	0,344	Valid
X3.5	0,804	0,344	Valid
X3.6	0,782	0,344	Valid
X3.7	0,658	0,344	Valid
X3.8	0,749	0,344	Valid
Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran (X4)	r_{xy}	r_{table}	Keterangan
X4.1	0,867	0,344	Valid
X4.2	0,929	0,344	Valid
X4.3	0,854	0,344	Valid
X4.4	0,904	0,344	Valid
X4.5	0,704	0,344	Valid
X4.6	0,841	0,344	Valid

Berdasarkan hasil uji validitas pada tabel diatas diketahui bahwa seluruh item pertanyaan pada variabel perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran memiliki r_{hitung} lebih besar dari pada r_{tabel} . Oleh karena itu, seluruh pertanyaan variabel tersebut dinyatakan valid.

2) Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menghitung *cronbach's alpha* dari masing – masing instrumen dengan menggunakan proses SPSS versi 23.0. Butir yang diuji dan dinyatakan reliabel jika

cronbach's alpha \geq 0,6. Hasil uji reliabilitas untuk masing – masing variabel dapat dijelaskan sebagaimana terlihat pada tabel sebagai berikut :

Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

Variabel	Cronbach's alpha	Nilai Kritis	Keterangan
Perspektif Keuangan (X1)	0,88	0,6	Reliabel
Perspektif Pelanggan (X2)	0,95	0,6	Reliabel
Perspektif Proses Bisnis Internal (X3)	0,889	0,6	Reliabel
Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran (X4)	0,924	0,6	Reliabel
Kinerja Perusahaan (Y)	0,893	0,6	Reliabel

Hasil uji reliabilitas instrumen diperoleh dari *Conbach's alpha* masing – masing variabel \geq 0.6. Dengan demikian seluruh instrumen variabel dinyatakan reliabilitas dapat diterima reliabel.

3) Hasil Pengujian Hipotesis

a) Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda ini digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Adapun hasil dari analisis regresi linear berganda dapat dijelaskan sebagaimana terlihat pada tabel sebagai berikut :

Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Variabel Independen	B	Hasil Standard Error
Konstanta	0,362	3,984
Perspektif Keuangan (X1)	-0,235	0,186
Perspektif Pelanggan (X2)	0,043	0,062
Perspektif Proses Bisnis Internal (X3)	0,600	0,151
Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran (X4)	0,429	0,126

Data tabel tersebut dapat disusun persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 0,362 + (-0,235)X_1 + 0,043X_2 + 0,600X_3 + 0,429X_4 + e$$

Dari persamaan regresi tersebut, adapun interpretasi yang dapat dijelaskan adalah sebagai berikut :

- (1) Nilai konstanta sebesar 0,362 ini dapat diartikan apabila nilai variabel perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran bernilai 0 maka kinerja perusahaan

sebesar 0,362.

- (2) Nilai koefisien regresi untuk variabel perspektif keuangan sebesar -0,235 artinya apabila perspektif keuangan naik 1 point, maka kinerja perusahaan turun sebesar -0,235.
- (3) Nilai koefisien regresi untuk variabel perspektif pelanggan sebesar 0,043 artinya apabila perspektif pelanggan naik 1 point, maka kinerja perusahaan naik sebesar 0,043. Point.
- (4) Nilai koefisien regresi untuk variabel perspektif proses bisnis internal sebesar 0,600 artinya apabila perspektif proses bisnis internal naik 1 point maka kinerja perusahaan naik sebesar 0,600 point.
- (5) Nilai koefisien regresi untuk variabel perspektif pertumbuhan dan pembelajaran sebesar 0,429 artinya apabila perspektif pertumbuhan dan pembelajaran naik 1 point maka kinerja perusahaan naik sebesar 0,429 point.

b) Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara bersama – sama (simultan) terhadap variabel terikat. Jika nilai probabilitas < 0,05 maka dapat dikatakan terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama – sama antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Namun, jika nilai signifikansi > 0,05 maka tidak terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama – sama antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Hasil uji F dapat dijelaskan sebagaimana terlihat pada tabel sebagai berikut :

Hasil Uji F						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	493,245	4	123,311	20,541	0,000 ^b
	Residual	168,088	28	6,003		
	Total	661,333	32			

Pada tabel ini dapat dilihat bahwa nilai F_{hitung} sebesar 20,541 > F_{tabel} (2,714) dengan probabilitas sebesar 0,000 ($P_{value} < 0,05$). Hal ini berarti perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran berpengaruh secara simultan terhadap kinerja Perusahaan ID Express Soloraya, sehingga hipotesis pertama (H_1) diterima. Hal ini juga menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan adalah *fit* atau sehat.

c) Uji t

Uji t digunakan untuk menguji secara parsial masing – masing variabel. Jika probabilitas nilai t atau

signifikansi < 0,05 maka dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial. Namun, jika probabilitas atau signifikansi > 0,05 maka dapat dikatakan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara masing – masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Hasil uji t dapat dijelaskan sebagaimana terlihat pada tabel sebagai berikut :

Hasil Uji t						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
		B	Std. Error	Beta	t	
1	(Constant)	0,362	3,984	-	0,091	0,928
	Keuangan (X1)	-0,235	0,186	-0,192	-1,265	0,216
	Pelanggan (X2)	0,043	0,062	0,070	0,689	0,497
	Proses Bisnis Internal (X3)	0,600	0,151	0,632	3,974	0,000
	Pertumbuhan dan Pembelajaran (X4)	0,429	0,126	0,445	3,401	0,002

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa variabel perspektif keuangan memiliki nilai t_{hitung} sebesar -1,265 lebih kecil dari t_{tabel} sebesar 2,048 dengan nilai signifikansi 0,216 > 0,05 yang artinya perspektif keuangan tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja Perusahaan ID Express Soloraya. Oleh karena itu, hipotesis kedua (H_2) ditolak.

Sedangkan untuk variabel perspektif pelanggan memiliki nilai t_{hitung} sebesar 0,689 lebih kecil dari t_{tabel} sebesar 2,048 dengan nilai signifikansi 0,497 > 0,05 yang artinya perspektif pelanggan tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja ID Express Soloraya. Oleh karena itu, hipotesis ketiga (H_3) ditolak.

Variabel perspektif proses bisnis internal memiliki nilai t_{hitung} sebesar 3,974 lebih besar dari t_{tabel} sebesar 2,048 dengan nilai signifikansi 0,000 < 0,05 yang artinya perspektif proses bisnis internal berpengaruh secara parsial terhadap kinerja ID Express Soloraya. Oleh karena itu, hipotesis keempat (H_4) diterima. Variabel perspektif pertumbuhan dan pembelajaran memiliki nilai t_{hitung} sebesar 3,401 lebih besar dari t_{tabel} sebesar 2,048 dengan nilai signifikansi sebesar 0,002 < 0,05 yang artinya perspektif pertumbuhan dan pembelajaran berpengaruh secara parsial terhadap kinerja ID Express Soloraya. Maka

dari itu, hipotesis kelima (H_5) diterima.

d) Uji Koefisiensi Determinasi (R^2)

Uji ini bertujuan untuk menentukan persentase total variasi dalam variabel terikat yang diterangkan oleh variabel.

Hasil perhitungan *Adjusted R²* dapat diketahui berapa persentase yang dapat dijelaskan oleh variabel – variabel bebas terdapat variabel terikat.

Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,864 ^a	0,746	0,710	2,45013

Berdasarkan hasil analisis pada tabel diperoleh nilai *Adjusted-R²* sebesar 0,710 sehingga dapat diinterpretasikan bahwa keempat variabel sebagai tolak ukur *Balanced Scorecard* yang meliputi perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran mampu menjelaskan terhadap variasi perubahan variabel kinerja perusahaan sebesar 71% sedangkan sisanya sebesar 29% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak digunakan dalam penelitian ini.

3.2. Pembahasan

Dalam *Balanced Scorecard* tujuan dan ukuran dikembangkan kedalam empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dalam rangka pengukuran kinerja perusahaan. *Balanced Scorecard* tidak hanya sebagai alat pengukuran kinerja perusahaan yang komprehensif, tetapi, merupakan suatu bentuk transformasi strategik secara total kepada seluruh tingkatan dalam organisasi.

3.2.1.1. Pengaruh Perspektif Keuangan, Perspektif Pelanggan, Perspektif Bisnis Internal, Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan terhadap Kinerja Perusahaan

Dari hasil analisis statistik deskriptif variabel yang merupakan penilaian responden tentang keempat variabel sebagai tolak ukur *Balanced Scorecard* sebagai penilaian kinerja perusahaan secara keseluruhan terbukti mayoritas memberikan persepsi cukup puas dari keseluruhan pernyataan yang diajukan di dalam kuesioner. Hal ini dapat diartikan bahwa secara keseluruhan mayoritas responden merasakan kesemuanya mampu memenuhi harapan mereka sehingga mereka merasa cukup puas.

Kemudian setelah dilakukan pengujian statistik dengan analisis linier berganda pada output ANOVA, hasilnya berbanding lurus yang dapat dilihat dari hasil uji F dan menunjukkan perspektif yang ada di *balanced scorecard* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja perusahaan. Dimana, diperoleh F_{hitung} (20,541) > F_{tabel} (2.714), dan berdasarkan signifikansi F $0,000 < 0,05$ probabilitas, sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima yang berarti “ada pengaruh penerapan *balanced scorecard* terhadap kinerja perusahaan ID Express Soloraya”. Menurut Sony Yuwono dan Edy Sukarnor dalam bukunya mengungkapkan bahwa *balanced scorecard* merupakan alat manajemen kontemporer yang didesain untuk meningkatkan kemampuan perusahaan dalam melipatgandakan kinerja keuangan luar biasa secara berkesinambungan (*sustainable outstanding financial performance*). Menurut mulyadi keunggulan *balanced scorecard* diantaranya dapat meningkatkan kualitas perencanaan secara signifikan dan dapat meningkatkan kualitas pengelolaan kinerja personel. Didukung juga dengan penelitian Siwi Wistigarum yang menyatakan bahwa kinerja Bank Negara Indonesia Cabang Sukoharjo secara keseluruhan sudah cukup baik, dan kesimpulan yang dapat diambil melalui analisis yang sudah dilakukan adalah bahwa *balance scorecard* merupakan metode yang terbaik dalam melakukan penilaian terhadap kinerja perusahaan, karena *balance scorecard* mengangkat aspek-aspek penting yang diabaikan oleh pengukuran kinerja secara tradisional, seperti aspek sumber daya manusia, sistem yang digunakan dalam perusahaan, proses operasional, dan aspek kepuasan pelanggan, sehingga hasil pengukuran dengan *balance scorecard* akan lebih akurat. Hal ini juga sesuai dengan penelitian yang diteliti oleh Novi Eka Rahmawati mengungkapkan bahwa penerapan *balanced scorecard* mempengaruhi kinerja manjerial. Jadi dapat disimpulkan bahwa baik secara teori maupun praktik *balanced scorecard* berpengaruh terhadap kinerja manajemen. Hal ini dikarenakan *balanced scorecard* sebagai sebuah sistem manajemen (bukan hanya pada sitem pengukuran) yang memungkinkan perusahaan untuk menjelaskan strategi, menerjemahkannya ke dalam sebuah aksi, dan menyediakan umpan balik yang berarti. *Balanced Scorecard* memberikan umpan balik baik dari sisi bisnis internal dan hasil eksternal dengan tujuan memperbaiki kinerja stratejik dan hasil.

3.2.1.2. Pengaruh Perspektif Keuangan Terhadap Kinerja Perusahaan

Berdasarkan analisis data diketahui perspektif

keuangan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja perusahaan. Dimana terbukti dari uji t terlihat bahwa t_{hitung} (-1,265) lebih kecil dari t_{tabel} (2,048) dengan signifikansi $0,216 > 0,05$ sehingga hipotesis kedua ditolak. Perspektif keuangan berpengaruh negatif terhadap kinerja perusahaan disini dapat diartikan bahwa ID Express Soloraya belum memfokuskan sasaran kinerja perspektif keuangan pada salah satu tahap dalam siklus bisnis seperti yang dikemukakan oleh Kaplan dan Norton. Selain itu ID Express Soloraya meskipun sudah menerapkan evaluasi kinerja baik dari perspektif keuangan maupun non keuangan, namun terlihat adanya nampak ketidakseimbangan dan kesan bias terhadap nilai perusahaan sesungguhnya karena ID Express Soloraya masih memandang pengukuran selain mengandalkan pengukuran finansial dan non finansial sebagai dua hal penting yang tidak mempunyai keterkaitan. ID Express Soloraya mengandalkan pengukuran kinerja bersifat finansial yang bersumber dari laporan keuangan, dan tidak terintegrasi dengan pengukuran kinerja lain yang bersifat non finansial, sehingga data tersebut hanya menunjukkan efisiensi dan tidak dapat menunjukkan kemampuan perusahaan secara keseluruhan. Hal ini mengakibatkan mengakibatkan kinerja perusahaan belum efektif dalam meningkatkan perspektif keuangan.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Siwi Wistigarum (2019). Namun penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Erna Dwi Fitri Yunitasari (2016) yaitu menunjukkan bahwa perspektif keuangan tidak berpengaruh signifikan terhadap pengukuran kinerja.

3.2.1.3. Pengaruh Perspektif Pelanggan Terhadap Kinerja Perusahaan

Berdasarkan analisis dan diketahui perspektif pelanggan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja perusahaan. Dimana terbukti dari uji t terlihat bahwa t_{hitung} (0,689) lebih kecil dari t_{tabel} (2,048) dengan signifikansi $0,497 > 0,05$ sehingga hipotesis ketiga ditolak.

Perspektif pelanggan penting bagi perusahaan. Pelanggan bukan orang yang mengganggu pekerjaan kita, justru pelanggan adalah tujuan pekerjaan kita. Sebuah perusahaan seharusnya memberikan pelayanan maksimal kepada peserta dan karyawan berusaha memberikan kepuasan kepada pelanggan. Menjaga hubungan baik antara karyawan dan pelanggan juga merupakan hal yang penting, kemudian memberikan fasilitas yang memuaskan di kantor juga menjadi nilai

tambah bagi perusahaan. Pelanggan ID Express biasanya disebut dengan *Seller* dan *Buyer*. Beberapa *seller* dan *buyer* ID Express Soloraya menilai bahwa pelayanan yang didapat kurang maksimal, walaupun *cashback* yang diberikan ID Express kepada pihak *seller* dan *buyer* lumayan dengan jangkauan ongkos kirim yang lebih murah. Akan tetapi, menurut mereka para karyawan juga kurang membangun hubungan yang harmonis. Tetapi mereka tidak akan berpindah ke ekspedisi lain karena ID Express merupakan perusahaan jasa pengiriman pertama kali yang meluncurkan tawaran dengan harga ongkos kirim khusus harga setengah kilonya, sehingga apapun yang terjadi *buyer* lebih memilih ongkos kirim yang lebih murah dengan yang lain. Meskipun ada beberapa karyawan yang ramah dan sopan tetapi ada juga karyawan yang kurang bersahabat dalam hal pengantaran paket. Tetapi adapun *seller* dan *buyer* yang merasa puas dengan pelayanan yang diberikan ID Express Soloraya. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Siwi Wistigarum (2019). Namun penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Tiara Intan Pradevi (2019) yaitu menunjukkan bahwa perspektif pelanggan tidak berpengaruh signifikan terhadap pengukuran kinerja.

3.2.1.4. Pengaruh Perspektif Proses Bisnis Internal Terhadap Kinerja Perusahaan

Karyawan ID Express menyatakan cukup puas terhadap penilaian perspektif proses bisnis internal sebagai tolak ukur *Balanced Scorecard*. Hal ini dapat diartikan bahwa penilaian tentang gaya kepemimpinan beban kerja, inovasi pelayanan, prosedur penanganan perusahaan terhadap pengembalian produk yang rusak dari pelanggan, sarana dan prasarana dalam perusahaan untuk memberikan pelayanan, pelayanan terhadap pelanggan dalam hal pengiriman barang yang cepat dan tepat waktu, kelengkapan peralatan untuk melakukan pekerjaan dan inovasi promo yang ditawarkan oleh perusahaan kepada pelanggan. Mayoritas karyawan memberikan perspsi cukup puas karena secara keseluruhan pernyataan sesuai dengan pandangan karyawan dengan apa yang sudah diberikan oleh perusahaan. Sehingga hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan merasa bahwa manajemen ID Express Soloraya sudah menerapkan sasaran – sasaran strategi yang dapat mengevaluasi perbaikan proses bisnis internal melalui ekspektasi yang diharapkan pelanggan dalam organisasi tersebut. Hasil persepsi tentang variabel ini menunjukkan hasil yang baik.

Berdasarkan analisis data diketahui perspektif proses bisnis internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Dimana terbukti dari uji t terlihat bahwa t_{hitung} (3,974) lebih besar dari t_{tabel} (2,048) dengan signifikansi 0,000 > 0,05 sehingga hipotesis keempat diterima. Pengaruh perspektif proses bisnis internal terhadap kinerja perusahaan diatas selaras dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Yuldi Mile (2011) ; Lokatili Devie (2013) ; Erna Dwi Fitri Yunitasari (2016) ; Siwi Wistigarum (2019) dan Tiara Intan Pradevi (2019) yang menyatakan bahwa perspektif proses bisnis internal mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Jadi semakin baik proses bisnis internal maka pelanggan akan merasa puas sehingga kinerja dari perusahaan itu akan mengalami kemajuan.

3.2.1.5. Pengaruh Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran Terhadap Kinerja

Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan merupakan perspektif keempat dalam *balanced scorecard* pada dasarnya mengembangkan pengukuran dan tujuan untuk mendorong organisasi agar berjalan dan tumbuh. Dari Tabel deskripsi penilaian responden tentang variabel perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menunjukkan bahwa sebagian besar responden yang merupakan karyawan di ID Express menyatakan puas terhadap kinerja perusahaan dimana *Balanced Scorecard* sebagai tolak ukur.

Hal ini dapat diartikan bahwa penilaian tentang *training* yang diberikan yang diberikan ID Express Soloraya dapat meningkatkan kinerja karyawan, penghargaan yang diberikan ID Express terhadap prestasi kerja karyawan, pengembangan karir karyawan yang diberikan ID Express Soloraya, motivasi kerja yang diberikan kepada karyawan, komunikasi antar sesama rekan kerja dan penilaian tentang usul dan saran karyawan yang dipertimbangkan oleh ID Express Soloraya diketahui mayoritas karyawan memberikan persepsi puas karena secara keseluruhan pernyataan sesuai harapan karyawan. Hasil persepsi bahwa sebagian besar karyawan perusahaan sudah dimotivasi untuk menghasilkan *value* terbaik bagi pelanggan.

Berdasarkan analisis data diketahui perspektif pertumbuhan dan pembelajaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ID Express Soloraya. Dimana terbukti dari uji t terlihat bahwa t_{hitung} (3,401) lebih besar dari t_{tabel} (2,048) dengan signifikansi 0,002 < 0,05 sehingga hipotesis kelima diterima. Jadi

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

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan yang dilakukan oleh Siwi Wistigarum (2019) dan Tiara Intan Pradevi (2019) yang menyatakan bahwa perspektif pembelajaran dan pertumbuhan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Namun penelitian ini bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh Yuldi Mile (2011), yang menyatakan bahwa perspektif pembelajaran tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja perusahaan.

4. KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran terhadap kinerja perusahaan. Penelitian ini dilaksanakan di ID Express Cabang Soloraya dengan sampel seluruh karyawan dan pelanggan yang sering memakai jasa pengiriman ID Express. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan maka dapat disimpulkan hal – hal sebagai berikut :

- 4.1. Perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja perusahaan jasa pengiriman ID Express terbukti F_{hitung} (20,541) > F_{tabel} (2,714) dengan signifikansi sebesar 0,000 < 0,05. sehingga hipotesis pertama (H_1) diterima. Hal ini membuktikan bahwa perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran secara terus menerus dan bersama – sama akan memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja perusahaan.
- 4.2. Perspektif keuangan tidak berpengaruh secara parsial terhadap pengukuran kinerja perusahaan jasa pengiriman ID Express. Dimana terbukti dari nilai t_{hitung} (-1,265) < t_{tabel} (2,048) dengan signifikansi 0,216 > 0,05 sehingga hipotesis kedua (H_2) ditolak. Artinya semakin menurun perspektif keuangan maka dapat menurunkan kinerja

perusahaan. Hal ini diartikan bahwa ID Express kurang efektif dalam meningkatkan perspektif keuangan sesuai harapan karyawan sehingga karyawan merasa cukup puas.

- 4.3. Perspektif pelanggan tidak berpengaruh secara parsial terhadap pengukuran kinerja perusahaan jasa pengiriman ID Express Cabang. Terbukti dari nilai t_{hitung} (0,689) < t_{tabel} (2,048) dengan signifikansi $0,497 > 0,05$ sehingga hipotesis ketiga (H_3) ditolak. Artinya semakin menurun perspektif pelanggan maka akan meningkatkan kinerja perusahaan. ID Express senantiasa sudah berupaya meningkatkan kepuasan pelanggan, salah satunya dengan memberikan penawaran terbaik kepada pelanggan.
- 4.4. Perspektif proses bisnis internal berpengaruh secara parsial terhadap pengukuran kinerja perusahaan jasa pengiriman ID Express terbukti dari nilai t_{hitung} (3,974) > t_{tabel} (2,048) dengan signifikansi $0,000 > 0,05$ sehingga hipotesis keempat (H_4) diterima. Artinya semakin tinggi perspektif proses bisnis internal maka dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Hal ini dikarenakan ID Express Soloraya senantiasa melakukan pengukuran kinerja terhadap para karyawan dari keempat perspektif tersebut, serta selalu ada ujian kenaikan jabatan baik karyawan baru maupun karyawan lama.
- 4.5. Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran berpengaruh secara parsial terhadap pengukuran kinerja perusahaan jasa pengiriman ID Express terbukti dari t_{hitung} (3,401) lebih besar dari t_{tabel} (2,048) dengan signifikansi $0,002 < 0,05$ sehingga hipotesis kelima (H_5) diterima. Artinya semakin tinggi perspektif pembelajaran dan pertumbuhan maka dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Hal ini bisa saja terjadi karena ID Express selalu melakukan perbaikan dan evaluasi baik untuk memuaskan karyawan maupun pelanggan.
- 4.6. Besarnya pengaruh variabel perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dapat dibuktikan dengan nilai Adjusted-R² sebesar 71% sedangkan sisanya sebesar 29% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak digunakan dalam penelitian ini.

5. UCAPAN TERIMA KASIH

Peneliti mengucapkan terimakasih kepada
Pengurus Jurnal Akuntansi dan Pajak (JAP) ITB –

AAS INDONESIA Surakarta yang telah menerbitkan jurnal dengan judul Analisis Kinerja Perusahaan Dengan Konsep *Balanced Scorecard*.

REFERENSI

- Akbar, Nicky. 2011. Pengukuran kinerja perusahaan jasa pengiriman barang dengan pendekatan *balanced scorecard* pada PT. PANDU SIWI SENTOSA. Bogor: ITB. **Skripsi**.
- Ariani, Dwi Wahyu. 2009. **Manajemen Operasi Jasa**. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Aurora, Novella. Penerapan *Balanced Scorecard* Sebagai Tolok Ukur Pengukuran Kinerja pada RSUD Tugurejo Semarang. **Skripsi**. Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro.Semarang. 2010.
- Christian, Aloysius. 2013. Analisis Mengenai Kinerja koprehensif Dengan Menggunakan Metode *Balanced Scorecard* Pada PT. Kereta Api Indonesia. **Skripsi**. Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro.
- Darwanto, Agus. 2010. Analisis *Balanced Scorecard* sebagai Alat Ukur Kinerja Pada PT Sepatu Asia. **JurnalS1 Universitas Gunadarma**.
- David P. Norton dan Kaplan,R.S. 2000. **Balance Scorecard: Penerapan Strategi Menjadi Aksi**. Terjemahan: Pasla Yosi Peter R. Jakarta: Erlangga.
- Debby Marista. Analisis Penelitian Kinerja Menggunakan *Balanced Scorecard*, Studi Kasus Pada PT. Andalan Pasific Samudera. **Jurnal Akuntansi UII**.Semarang. 2002.
- Fatmanelly, 2010. Analisis Kinerja RSUD dr. Anand WD tahun 2010 dengan Metode *Balanced Scorecard*. **E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udaya** 7.2 (2018):509-542
- Hanuma, S., Kiswara, E. 2011 Analisis *Balanced Scorecard* sebagai Alat Pengukur Kinerja Perusahaan (Studi Kasus pada Astra Honda Motor). **Undergraduate thesis**, Universitas Diponegoro.Kaplan, Robert S & David P.

Norton. 2000. *Balanced Scorecard*. Jakarta : Erlangga

<http://repo.iain-tulungagung.ac.id/4623/>

Lovelock dan Gummesson dalam Ariani. 2009. **Manajemen Operasi Jasa**. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Robbins P, Stephen & Coulter, Mary. 2012. **Manajemen Jilid 2**. Jakarta: Erlangga.

Sevilla, C.G., Ochave, J.A., Punsalan, T.G., and Regala, B.P. (2007). *Research Methods*. **Rex Printing Company**. Quezon City.

Fandy Tjiptono, dan Gregorius Chandra.2011. *Service, Quality and Satisfaction Edisi Ketiga*. Yogyakarta: Andi.

Yuniarsa, Adi Prakosa. Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Pendekatan *Balanced Scorecard* (Studi Kasus PT. Waskita Karya (persero). **Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro**.2006.

Yuwono, Sonny. 2004. **Petunjuk Praktis Penyusunan Balanced Scorecard**. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

<https://jurnal.darmajaya.ac.id/index.php/PSND/article/view/1703>

<http://eprints.umm.ac.id/id/eprint/30305>

<https://e-journal.stie-aub.ac.id/index.php/excellent/article/view/623>

<http://fe.um.ac.id/wp-content/uploads/2009/10/5-Yuldi-Mile.pdf>

<http://repository.umy.ac.id/handle/123456789/27638>

<http://repository.umy.ac.id/bitstream/handle/123456789/27638/BAB%20IV.pdf?sequence=8&isAllowed=y>