

ANALISIS KINERJA CV. FABAMUS FAMILI UTAMA SEMARANG DENGAN BALANCED SCORECARD

Nilla Mega P¹, Hari Susanta N² & Sendhang Nurseto³
nilla.permata@gmail.com

Abstract

A method of measuring the performance of the company to assist in knowing the health condition of the company itself. The study was conducted on the CV. Fabamus First Family with Balanced Scorecard approach to measuring through four perspectives: financial perspective, customer perspective, internal business process perspective and learning and growth perspectives. In the financial aspects of performance measurement with a weight of 70%, 10% customer perspective, internal business process perspective 10% as well as learning and growth perspective 10%. Key Performance Indicators on the financial perspective in the form of profitability, activity, liquidity and the respective weights of 35%, 17.5% and 17.5%. Customer perspective with the customer retention KPI weighting of 4.5% and 5.5% customer satisfaction. Internal business process perspective of service quality KPI 5.5% and 4.5% integration of business processes. Learning and growth perspective with employee training KPI 4% and 6% employee satisfaction. The results obtained, healthcare companies in 2009 to 2010 the average in good condition but the scale balanced scorecard measurement expressed overall performance is still not good. Advice can be given the need for improvements in internal business process perspective and learning and growth perspectives.

Keywords : Performance; Analysis; Balanced Scorecard Approach

Abstraksi

Sebuah metode pengukuran kinerja perusahaan untuk membantu dalam mengetahui kondisi kesehatan perusahaan itu sendiri. Penelitian dilakukan pada CV. Fabamus Famili Utama dengan pendekatan *Balanced Scorecard* dengan melakukan pengukuran melalui empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Dalam pengukuran kinerja aspek keuangan dengan bobot 70%, perspektif pelanggan 10%, perspektif proses bisnis internal 10% serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan 10%. *Key Performance Indicator* pada perspektif keuangan berupa profitabilitas, aktivitas, dan likuiditas dengan masing-masing bobot 35%, 17,5% dan 17,5%. Perspektif pelanggan dengan KPI retensi pelanggan dengan bobot 4,5% dan kepuasan pelanggan 5,5%. Perspektif proses bisnis internal KPI kualitas pelayanan 5,5% dan terintegrasinya proses bisnis 4,5%. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dengan KPI pelatihan karyawan 4% dan kepuasan karyawan 6%. Hasil yang didapat, kesehatan perusahaan di tahun 2009 sampai 2010 rata-rata dalam kondisi baik namun dalam skala pengukuran *balanced scorecard* secara keseluruhan kinerja dinyatakan masih kurang baik. Saran yang dapat diberikan perlu adanya pembenahan pada perspektif proses bisnis internal serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.

Kata Kunci : Kinerja; Analisis; Balanced Scorecard

PENDAHULUAN

Manajemen yang berhasil adalah yang dapat meningkatkan keuntungan pada perusahaan. Pengukuran kinerja keuangan hanya pada satu titik maka analisis yang dibuat tidak akan akurat. Hal itu dapat dijelaskan karena melihat kinerja keuangan yang baik maka akan mengorbankan kepentingan jangka panjang begitu pula sebaliknya bila ingin mengorbankan kepentingan jangka pendek maka kinerja keuangan tidak akan membaik untuk jangka panjang. Demi mengatasi masalah kinerja keuangan perusahaan tersebut maka perlu dilihat aspek non keuangan sehingga kelemahan sistem pengukuran kinerja perusahaan dapat diatasi. Adanya sebuah model pengukuran kinerja yang tidak hanya mencakup keuangan saja melainkan non keuangan sangat diperlukan, yaitu dapat menggunakan konsep *Balanced Scorecard* (BSC). Dapat dijelaskan bahwa konsep *Balanced Scorecard* merupakan suatu konsep manajemen yang membantu menerjemahkan strategi ke dalam tindakan.

Salah satu perusahaan yang terus berkembang hingga saat ini adalah CV. Fabamus Famili Utama yang merupakan anak perusahaan Famita Group. CV. Fabamus Famili Utama merupakan salah satu perusahaan distribusi yang berkembang pesat. Dalam melaksanakan aktivitasnya sebagai perusahaan distribusi, perusahaan mengalami peningkatan kinerja dari tahun ke tahun namun dalam beberapa tahun terakhir kinerja perusahaan ini mengalami penurunan. Dalam hubungan dengan uraian tersebut diatas, akan disajikan data gambaran kinerja perusahaan berupa data keuangan pada tabel 1.1 :

Tabel 1.1
Total aktiva, Laba bersih, dan Penjualan
CV. Fabamus Famili Utama
Tahun 2008-2012

TAHUN	PENJUALAN (Rp)	LABA BERSIH SETELAH PAJAK (Rp)
2008	1.882.732.481	461.305.509
2009	3.520.231.117	1.478.123.858
2010	4.279.614.197	1.568.063.897
2011	2.105.363.120	459.421.604
2012	2.128.427.128	598.100.897

Sumber : CV. Fabamus Famili Utama Semarang, 2013

Untuk penjualan dapat dilihat tahun 2008 sebesar Rp 1.882.732.481, tahun 2009 mengalami peningkatan menjadi Rp 3.520.231.117, tahun 2010 juga mengalami peningkatan sebesar Rp 4.279.614.197. Sedangkan untuk tahun 2011 menurun Rp 2.105.363.120, dan terakhir tahun 2012 mengalami sedikit peningkatan dari tahun 2011 menjadi Rp 2.128.427.128. Untuk laba bersih setelah pajak dari tahun 2008 sampai 2010 mengalami peningkatan. Tahun 2008 tercatat laba bersih setelah pajak sebesar Rp 461.305.509, tahun 2009 meningkat menjadi Rp 1.478.123.858, tahun 2010 juga

mengalami peningkatan Rp 1.568.063.897. Pada tahun 2011 laba bersih setelah pajak mengalami penurunan sangat signifikan dibanding tahun-tahun sebelumnya menjadi Rp 459.421.604, dan di tahun 2012 mengalami sedikit peningkatan dari tahun sebelumnya menjadi Rp 598.100.897. Dengan memperhatikan data tersebut diatas, penulis tertarik melakukan penelitian tentang kinerja perusahaan dengan pendekatan *Balanced Scorecard* yang tidak hanya menggunakan pengukuran data keuangan namun juga non keuangan. Berdasarkan data dan keterangan tersebut dapat dirumuskan beberapa permasalahan dalam penelitian, yaitu sebagai berikut :

1. Bagaimana kinerja perusahaan menurut pendekatan perspektif finansial?
2. Bagaimana kinerja perusahaan dapat terlihat dari perspektif pelanggan?
3. Bagaimana kinerja perusahaan dapat terlihat dari perspektif proses bisnis internal?
4. Serta bagaimana kinerja dapat dilihat dari perspektif pertumbuhan dan perkembangan?

KAJIAN TEORI

Kinerja dan Penilaian Kinerja

Penilaian dengan mengevaluasi kinerja secara periodik perlu dilakukan agar visi, misi, dan strategi perusahaan dapat terpenuhi sehingga efektivitas dan efisiensi perusahaan dapat tercapai. Penilaian kinerja baik individu maupu organisasi sangat penting guna mengetahui kondisi sebenarnya dari perusahaan tersebut. Pengertian kinerja menurut Mulyadi dalam Imam Widodo (2011:10) adalah keberhasilan personel, tim, atau unit organisasi dalam mewujudkan sasaran *strategic* yang telah ditetapkan sebelumnya dengan perilaku yang diharapkan. Keberhasilan pencapaian *strategic* perlu diukur. Itulah sebabnya sasaran *strategic* yang menjadi basis pengukuran kinerja perlu ditentukan ukurannya, dan ditentukan inisiatif *strategic* untuk mewujudkan sasaran. Sasaran *strategic* beserta ukurannya kemudian digunakan untuk menentukan target yang akan dijadikan basis penilaian kinerja, untuk menentukan penghargaan yang akan diberikan kepada personel, tim, atau unit organisasi. Menurut Robert & Anthony dalam Sri Wahyuni (2011:8), tujuan dari sistem pengukuran atau penilaian kinerja adalah untuk membantu dalam menerapkan strategi. Bagi karyawan, penilaian tersebut berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, kelebihan, kekurangan, dan potensi yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karir.

Bagi sebuah perusahaan hasil dari penilaian atau pengukuran memiliki peran yang sangat penting untuk pengambilan keputusan tentang pelatihan, rekrutmen, seleksi, penempatan, promosi, imbalan serta berbagai aspek dalam pengelolaan sumber daya manusia secara efektif dan efisien. Menurut Vincent Gaspersz (2002: 68), tujuan dari pengukuran kinerja adalah untuk menghasilkan data, yang kemudian apabila data tersebut dianalisis secara tepat akan memberikan informasi yang akurat bagi pengguna data tersebut. Berdasarkan tujuan pengukuran kinerja, maka suatu metode pengukuran kinerja harus dapat menyelaraskan tujuan organisasi perusahaan secara keseluruhan tujuan organisasi secara keseluruhan (*goal congruence*).

Balanced Scorecard

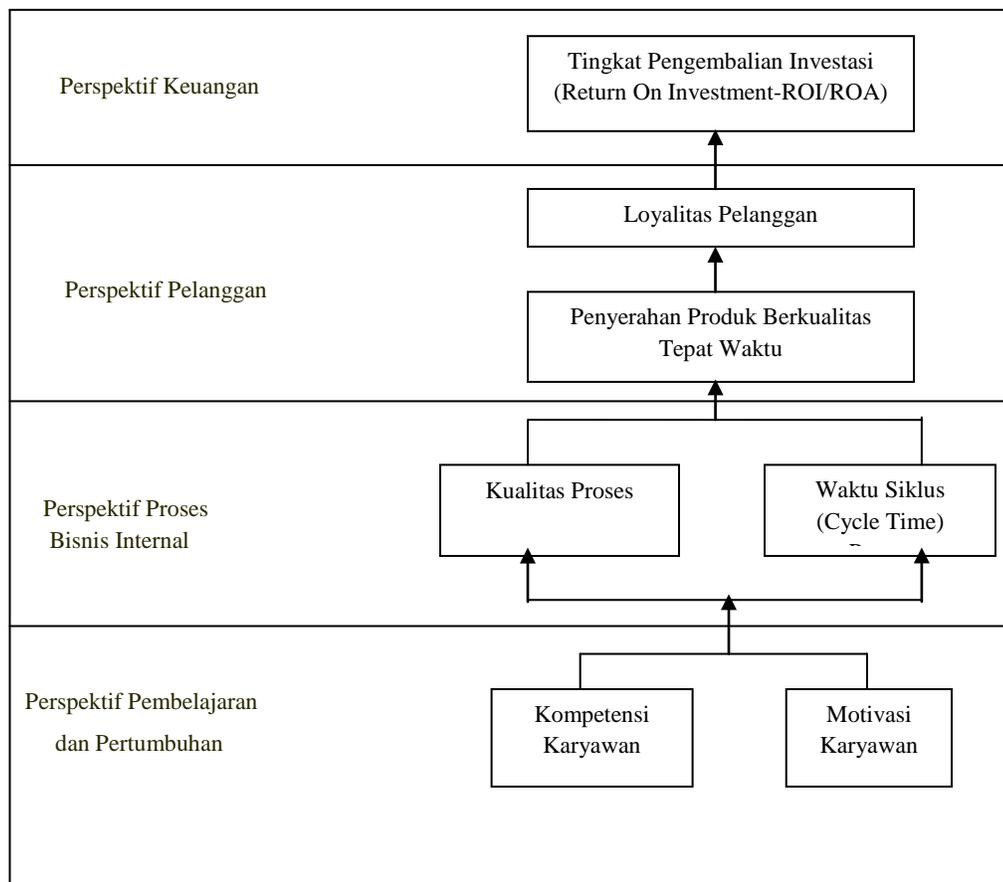
Balanced Scorecard berkembang sejalan dengan perkembangan implementasi konsep tersebut. *Balanced Scorecard* terdiri dari dua kata : (1) kartu skor (*scorecard*) dan (2) berimbang (*balanced*). Kartu skor adalah kartu yang digunakan untuk merencanakan skor yang hendak diwujudkan oleh personel di

masa depan. Melalui kartu skor, skor yang hendak diwujudkan personel masa depan dibandingkan dengan hasil kinerja sesungguhnya. Berdasarkan konsep *balanced scorecard* kinerja keuangan sebenarnya merupakan hasil atau akibat dari kinerja non keuangan (pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan).

Menurut Kaplan dan Norton (2000:16) *Balanced scorecard* adalah suatu kerangka kerja untuk mengintegrasikan berbagai ukuran yang diturunkan dari strategi perusahaan. *Balanced Scorecard* merupakan suatu system management strategi yang menjabarkan visi dan strategi suatu perusahaan ke dalam tujuan operasional dan tolok ukur. Tujuan dan tolok ukur dikembangkan untuk setiap 4 (empat) perspektif yaitu : perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses usaha dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Tolak ukur kinerja keuangan dan non keuangan kedua-duanya adalah penting, kadang-kadang akuntan dan manager memfokuskan terlalu banyak kepada tolok ukur keuangan seperti laba dan variant biaya, karena angka-angka tersebut telah tersedia dari sistem akuntansi. Berikut hubungan dari keempat perspektif pada gambar 1.6 :

Gambar 1.6

Hubungan Sebab-Akibat dalam Empat Perspektif Balanced Scorecard



Sumber : Keterkaitan Empat Perspektif Vincent Gaspersz, 2002

METODE PENELITIAN

Penulis menggunakan jenis penelitian kualitatif deskriptif yang termasuk dalam jenis penelitian kualitatif dengan tujuan untuk mengungkapkan keadaan yang terjadi saat proses penelitian. Penelitian kualitatif deskriptif menafsirkan data yang ada dengan keadaan yang sebenarnya. Tujuan dari penelitian kualitatif deskriptif agar searah dengan rumusan masalah.

Penentuan *key informan* penulis menentukan yang dianggap memiliki informasi yang relevan dengan masalah pokok penelitian. Pemilihan *key informan* berdasarkan karakteristik yang sesuai. *Key Informan* dalam penelitian ini adalah bapak wibowo selaku manajer CV. Fabamus Famili Utama Semarang. Teknik pengumpulan data dengan FGD (*Focus Group Discussion*) yaitu proses pengumpulan baik data maupun informasi suatu masalah tertentu yang sangat spesifik melalui diskusi kelompok, Observasi yaitu metode pengumpulan data yang digunakan untuk menghimpun data penelitian melalui pengamatan secara langsung objek yang akan diteliti tersebut, dan dokumen yaitu catatan peristiwa yang sudah berlalu. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode untuk menganalisis dengan keterangan serta penjelasan sebagai penyempurna dalam analisis. Statistik digunakan untuk menganalisa data yang telah terkumpul sebagaimana adanya dan kemudian disimpulkan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Visi dan misi CV. Fabamus Famili Utama yang telah ditetapkan sebelumnya akan diterjemahkan melalui sebuah program penerapan untuk kemudian dijadikan sebuah dasar bagi seluruh organisasi untuk melaksanakan pengukuran pada empat perspektif *Balanced Scorecard*, perspektif tersebut antara lain Keuangan, Pelanggan, Proses Bisnis Internal, serta Pertumbuhan dan Pembelajaran. Langkah yang dapat dilakukan adalah dengan menentukan tolak ukur dengan target yang hendak dicapai untuk mendapatkan sasaran strategik. Untuk menjelaskan ke seluruh strategi tidaklah mudah dan membutuhkan waktu yang sangat lama serta pengetahuan dan pengalaman yang mencukupi. Berikut akan dipaparkan hasil pengukuran kinerja *balanced scorecard* membandingkan antara target sebelumnya yang telah ditetapkan melalui indikator dan KPI dengan realisasi di lapangan kemudian dikalikan oleh bobot yang telah ditetapkan sebelumnya. Penilaian pada target dimaksudkan apabila perusahaan pada kenyataannya di lapangan kurang dapat memenuhi target dapat dikatakan perusahaan perusahaan perlu memperbaiki kinerja yang ada, namun bila realisasi di lapangan melebihi target yang telah ditetapkan sebelumnya maka dapat dikatakan perusahaan telah mencapai kinerja yang lebih baik. Bila perusahaan dalam kondisi kurang baik maka perlu dilakukan evaluasi kembali rencana dan hasil yang sudah diperoleh sehingga terlihat point-point yang perlu diperbaiki. Dari hasil penelitian tersebut di atas diketahui bahwa pada tahun 2009 dan 2010 terlihat yang paling baik dari pada tahun yang lain, namun akan lebih jelas bila dipaparkan menggunakan skor *balanced scorecard*. Berikut pencapaian target tahun 2009 dan 2010 dalam bentuk skor *balanced scorecard* pada tabel 3.14 dan 3.15 :

Tabel 3.14

Hasil Pengukuran Kinerja CV. Fabamus Famili Utama Semarang dengan Menggunakan Metode *Balanced Scorecard* Tahun 2009

Kunci Keberhasilan	Indikator	Realisasi (1)	Target (2)	Pencapaian Target (1) : (2)	Bobot (3)	Skor ((1) : (2)) x 3)
Perspektif Keuangan (70%)						
Profitabilitas (50%)	<i>Gross Margin Ratio</i>	80,45%	45%	1,79%	35%	0,63
	ROA	50,38%		1,12%		0,39
Aktivitas (25%)	TATO	119,98%	90%	1,33%	17,5%	0,23
Likuiditas (25%)	<i>Cash Ratio</i>	66,91%	45%	1,48%	17,5%	0,26
				1,43%	70%	1,51
Perspektif Pelanggan (10%)						
Retensi Pelanggan (45%)	Jumlah Pelanggan Putus	0%	0%	0%	4,5%	0
Kepuasan Pelanggan (55%)	<i>Repeat Order</i>	11,05%	10%	1,1%	5,5%	6,1
				0,55%	10%	6,1
Perspektif Proses Bisnis Internal (10%)						
Kualitas Pelayanan (55%)	Tingkat Penjualan	126,18%	100%	1,26%	5,5%	6,9
Terintegrasinya Proses Bisnis (45%)	Waktu Penjualan (Rasio MCE)	1,5	1	1,5	4,5%	6,7
				1,38%	10%	13,6
Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (10%)						
Pendidikan dan Pelatihan Karyawan (40%)	Karyawan yang ikut pelatihan	60%	100%	0,6%	4%	2,4
Kepuasan Karyawan (60%)	<i>SDM & Turn Over</i> Karyawan	-	-	-	6%	-
				0,6%	10%	2,4
Total Skor <i>Balanced Scorecard</i>						23,61

Tabel 3.15

Hasil Pengukuran Kinerja CV. Fabamus Famili Utama Semarang dengan Menggunakan Metode *Balanced Scorecard* Tahun 2010

Kunci Keberhasilan	Indikator	Realisasi (1)	Target (2)	Pencapaian Target (1) : (2)	Bobot (3)	Skor ((1) : (2)) x 3)
Perspektif Keuangan (70%)						
Profitabilitas (50%)	<i>Gross Margin Ratio</i>	71,56%	45%	1,59%	35%	0,56
	ROA	45,81%		1%		0,35
Aktivitas (25%)	TATO	125%	90%	1,39%	17,5%	0,24
Likuiditas (25%)	<i>Cash Ratio</i>	53,93%	45%	1,2%	17,5%	0,21
				1,29%	70%	1,36
Perspektif Pelanggan (10%)						
Retensi Pelanggan (45%)	Jumlah Pelanggan Putus	0%	0%	0%	4,5%	0
Kepuasan Pelanggan (55%)	<i>Repeat Order</i>	12,03%	10%	1,2%	5,5%	6,6
				0,6%	10%	6,6
Perspektif Proses Bisnis Internal (10%)						
Kualitas Pelayanan (55%)	Tingkat Penjualan	30,74%	100%	0,31%	5,5%	1,7
Terintegrasinya Proses Bisnis (45%)	Waktu Penjualan (Rasio MCE)	1,5	1	1,5	4,5%	6,8
				0,9	10%	8,5
Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (10%)						
Pendidikan dan Pelatihan Karyawan (40%)	Karyawan yang ikut pelatihan	60%	100%	0,6%	4%	2,4
Kepuasan Karyawan (60%)	SDM & <i>Turn Over</i> Karyawan	-	-	-	6%	-
				0,6%	10%	2,4
Total Skor <i>Balanced Scorecard</i>						18,8

Keterangan :

Kinerja Perusahaan Tahun 2009 :

1. Perspektif Keuangan

Kinerja pada perspektif keuangan pada CV. Fabamus Famili Utama Semarang pada tahun 2009 menurut skor kinerja masih dalam kondisi kurang sehat. Yaitu dengan pencapaian target rata-rata sebesar 1,43% dengan pembagian masing-masing indikator sebagai berikut untuk profitabilitas gross margin sebesar 1,79%, ROA sebesar 1,12%, Aktivitas dengan rasio TATO sebesar 1,33%. Dan Likuiditas perusahaan dengan cash sebesar 1,48%.

2. Perspektif Pelanggan

Rata-rata pencapaian target pada perspektif pelanggan 0,55% Kinerja pada perspektif pelanggan CV. Fabamus Famili Utama Semarang pada tahun 2009 dinilai kurang sehat dengan retensi pelanggan 0% dan telah mencapai target yang sudah ditetapkan sebelumnya. Kemudian dari kepuasan pelanggan melalui besarnya repeat order yaitu sebesar 1,1%. Dengan pencapaian target tersebut dinilai pelanggan kurang puas dengan pelayanan yang diberikan oleh perusahaan dengan melihat pencapaian target serta pertumbuhan pelanggan.

3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Pada kinerja perspektif proses bisnis internal rata-rata pencapaian target sebesar 1,38% dapat dikatakan pada kategori kurang sehat dengan pembagian tingkat penjualan dengan penjualan. Dilihat dari pencapaian target kualitas pelayanan sebesar 1,26%. Kemudian dari segi terintegrasinya proses bisnis sebesar 1,5 dan dikatakan sudah mencapai target.

4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Kinerja pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berada pada kondisi kurang sehat. Dilihat dari pencapaian target untuk pendidikan dan pelatihan karyawan sebesar 0,6% sedangkan target yang sudah ditentukan sebelumnya adalah sebesar 100% sangat jauh dari target yang sudah ditentukan sebelumnya.

Kinerja Perusahaan Tahun 2010

1. Perspektif Keuangan

Hasil kinerja pada perspektif keuangan pada CV. Fabamus Famili Utama Semarang pada tahun 2010 dapat dikatakan dalam kondisi kurang baik. Dengan pencapaian target rata-rata sebesar 1,29% dengan pembagian pada masing-masing indikator sebagai berikut untuk profitabilitas gross margin sebesar 1,59%. ROA sebesar 1%, aktivitas dengan rasio TATO sebesar 1,39%. Likuiditas perusahaan dengan cash ratio yaitu sebesar 1,2%.

2. Perspektif Pelanggan

Rata-rata pencapaian target pada perspektif pelanggan 0,6%. Kinerja pada perspektif pelanggan CV. Fabamus Famili Utama Semarang pada tahun 2010 dinilai kurang sehat menggunakan perhitungan retensi pelanggan yaitu sejauh mana perusahaan mampu mempertahankan pelanggannya dengan mengetahui besar pelanggan yang putus atau tidak melakukan order kembali pada perusahaan untuk tahun 2010 retensi sebesar 0% dan telah mencapai target yang sudah ditetapkan sebelumnya semakin kecil retensi maka semakin baik. Kemudian dari kepuasan pelanggan melalui besarnya repeat order yaitu sebesar 1,2%.

3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Pada kinerja perspektif proses bisnis internal rata-rata pencapaian target sebesar 0,9% dapat dikatakan pada kategori kurang sehat menurut skor hasil kinerja *balanced scorecard*. Dilihat dari pencapaian target kualitas pelayanan sebesar 0,31%. Kemudian dari segi terintegrasinya proses bisnis sebesar 1,5 dan dikatakan cukup.

4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Kinerja pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan pada tahun 2010 berada pada kondisi kurang sehat. Dengan rata-rata pencapaian target sebesar 0,6%. Dilihat dari pencapaian target untuk pendidikan dan pelatihan karyawan sebesar 0,6% sedangkan target yang sudah ditentukan sebelumnya adalah sebesar 100% sehingga belum mencapai target yang sudah ditentukan sebelumnya. Kemudian untuk kepuasan karyawan ditentukan melalui sumber daya manusia dengan pertumbuhan karyawan tiap tahunnya sedangkan untuk *turn over* karyawan melalui retensi karyawan tidak ada target dan pencapaian yang pasti karena jumlah karyawan yang tidak besar. Maka dapat digambarkan kepuasan dan *turn over* sebenarnya dalam kondisi yang cukup stabil namun jika dibandingkan dengan target masih perlu adanya perbaikan sumber daya manusia yang ada pada perusahaan demi kelancaran perusahaan. Perlu adanya evaluasi kembali terhadap seluruh kinerja karyawan.

KESIMPULAN

Setelah dilakukan penelitian dan ditemukan hasil mengenai pengukuran kinerja perusahaan menggunakan *Balanced Scorecard* dapat disimpulkan bahwa penting adanya mengetahui serta menilai kinerja sebuah perusahaan secara menyeluruh dan detail tidak hanya dari sisi keuangan saja namun juga dari sisi non keuangan. Penelitian pada CV. Fabamus Famili Utama dapat terlihat bahwa perusahaan kurang mampu untuk mengelola kinerja dengan baik dan tidak memenuhi target yang sudah ditetapkan sebelumnya. Pada pengukuran kinerja menggunakan *Balanced Scorecard* empat perspektif yang dinilai baik yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. CV. Fabamus Famili Utama memiliki kinerja yang dinilai paling baik pada dua periode yaitu pada tahun 2009 dan 2010 namun ketika masuk pada papan skor *balanced scorecard* secara keseluruhan kinerja dinilai masih kurang.

SARAN

Dari hasil penelitian yang kemudian dianalisis dan disimpulkan maka dapat disampaikan beberapa saran dari penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1. **Perspektif Keuangan**

Pada perspektif keuangan diharapkan perusahaan tetap meningkatkan profitabilitas menjaga agar *gross margin ratio* dan ROA tetap meningkat untuk lebih memanfaatkan sumber-sumber yang ada dalam perusahaan sehingga dapat meningkatkan penjualan dan laba perusahaan. Untuk aktivitas melalui TATO agar perusahaan lebih meningkatkan pemanfaatan aset yang ada untuk menjaga efektivitas dan kinerja perusahaan. Dengan kestabilan *Cash Ratio* dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Dengan kestabilan arus kas dalam perusahaan dapat menunjang kelancaran proses bisnis.

2. **Perspektif Pelanggan**

Pada perspektif pelanggan diharapkan perusahaan mampu menjaga pelanggan lama agar tetap melakukan pembelian dengan meningkatkan kepuasan pelanggan untuk menciptakan loyalitas. Jadi tidak hanya menambah pelanggan baru namun juga menjaga pelanggan lama agar tidak putus. Pentingnya menjalin hubungan baik serta kepercayaan pelanggan merupakan point utama untuk menciptakan kepuasan dan loyalitas pelanggan. Perhatikan pula pesaing-pesaing yang ada mengingat CV. Fabamus Famili Utama adalah perusahaan distribusi maka penting untuk mengetahui tentang garis besar pesaingnya. Apa yang perlu diperbaiki yang tidak ada pada pesaing untuk meningkatkan jumlah pelanggan. Pelanggan jadi senang dan puas melakukan pembelian di CV. Fabamus Famili Utama dengan kata lain loyalitas pelanggan akan meningkat.

3. **Perspektif Proses Bisnis Internal**

Pada perspektif proses bisnis internal yang lebih di fokuskan segala sesuatu yang berada di dalam perusahaan maka kualitas pelayanan serta terintegrasinya proses bisnis perlu lebih diperbaiki lagi. Selain aspek-aspek tersebut juga perlu diperhatikan beberapa aspek dari luar namun masih berkaitan dengan proses bisnis internal perusahaan seperti inovasi yang dilakukan perusahaan serta adanya layanan purna jual sebelum adanya transaksi pembelian. Banyak inovasi yang perlu dilakukan misalkan sesuatu yang dibutuhkan oleh pasar namun masih bersifat baru.

4. **Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan**

Pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan tingkat kepuasan karyawan masih kurang dijaga oleh perusahaan. Maka perlu adanya evaluasi kembali oleh perusahaan agar salah satu sumber daya tersebut merasa nyaman bekerja pada perusahaan. Bila karyawan merasa nyaman diharapkan mereka puas terhadap perusahaan sehingga dalam bekerja mereka lebih produktif dengan begitu kinerja perusahaan secara keseluruhan juga akan semakin baik. Salah satu keberhasilan perusahaan adalah bagaimana perusahaan memperlakukan sumber daya manusia yang merupakan salah satu poin penting dalam sebuah organisasi bisnis. Misalkan dengan penambahan insentif atau jabatan sesuai dengan keahlian.

DAFTAR REFERENSI

- Gaspersz, Vincent. 2002. *Sistem Manajemen Kinerja Terintegrasi Balanced Scorecard dengan Sigma untuk Organisasi Bisnis dan Pemerintah*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama
- Kaplan, Robert S. and David P. Norton. 2000. *Balanced Scorecard : Menerapkan Strategi Menjadi Aksi. Terjemahan Bahasa Indonesia*. Jakarta : Erlangga
- Munawir, S. 2007. *Analisis Laporan Keuangan*. Yogyakarta : Liberty
- Tjiptono, Fandy. 1997. *Strategi Pemasaran*. Yogyakarta : Andi
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : CV. Alfabeta
- Wahyuni, Sri. 2011. *Analisis Balanced Scorecard Sebagai Alat Pengukur Kinerja pada PT. Semen Bosowa Maros. Skripsi*. Universitas Hasanuddin Makassar
- Junaidi. 2002. *Kontribusi Penerapan Balanced Scorecard Terhadap Peningkatan Kinerja Perusahaan (Studi Kasus di Perusahaan Jasa Perantara Asuransi PT. XYZ)*. *Tesis*. Universitas Bina Nusantara
- Imam Widodo. 2011. *Analisis Kinerja Perusahaan dengan Menggunakan Pendekatan Balanced Scorecard (Studi Kasus Pada Perusahaan Mebel PT. Jansen Indonesia)*. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro
- Asriyani. 2012. *Pengukuran Kinerja dengan Balanced Scorecard pada PT. Hadji Kalla Cabang Cokroaminoto Makassar*. *Skripsi*. Universitas Hasanuddin