

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Tinjauan Peneliti Terdahulu

Hasil penelitian terdahulu dalam penelitian ini dapat disajikan pada

Tabel 2.1

Tabel 2.1 Hasil Penelitian Terdahulu

No.	Nama/Tahun/Judul	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Begawan (2019) Analisis Kinerja Dengan Pendekatan Balanced Scorecard Pada The Coffee Bean And Tea Leaf Cabang Bali	<i>Balanced Scorecard</i> dengan perspektif keuangan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pelanggan dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan	<ol style="list-style-type: none"> 1) Penilaian kinerja dengan menggunakan <i>Balanced Scorecard</i> diketahui bahwa The Coffee Bean and Tea Leaf cabang Bali dalam <i>balanced scorecard</i> secara keseluruhan adalah baik. 2) Hasil analisis perspektif keuangan dapat ditunjukkan dengan adanya kenaikan pendapatan dari tahun 2010 ke tahun 2011. Realisasi biaya yang lebih rendah dari tahun 2010 ke tahun 2011 menunjukkan The Coffee Bean and Tea Leaf cabang Bali telah melakukan efisiensi biaya. 3) Pada Perspektif pelanggan, hasil kepuasan pelanggan menunjukkan bahwa pelanggan puas dengan kinerja The Coffee Bean and Tea Leaf cabang Bali. 4) Perspektif proses bisnis internal menunjukkan hasil yang baik dilihat dari rasio <i>complain</i> perusahaan. Kemudian, perspektif pertumbuhan dan pembelajaran menunjukkan peningkatan produktifitas karyawan dan karyawan merasa puas bekerja di The Coffee Bean and Tea Leaf cabang Bali

No.	Nama/Tahun/Judul	Analisis Data	Hasil Penelitian
2.	Hermanto (2016) Analisis Kinerja Organisasi Berbasis Balanced Scorecard Pada Perusahaan Jasa Travel Shuttle Di Kota Bandung	<i>Balanced Scorecard</i> dengan perspektif keuangan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pelanggan dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan	1) Kesimpulan penilaian kinerja Citi Trans berdasarkan <i>Balanced Scorecard</i> yang diukur oleh 4 dimensi adalah keempat dimensi tersebut berada pada kategori “Baik”, dengan total skor tertinggi adalah Dimensi Pelanggan, dan total skor terendah adalah Dimensi Keuangan. 2) Hasil analisis menunjukkan Citi Trans telah menempatkan kepuasan pelanggan sebagai prioritas utama perusahaan mereka. Namun, Citi Trans perlu lebih memperhatikan tingkat efisiensi biaya mereka tanpa mengorbankan kualitas produk atau layanan
3.	Pratiwi (2021) Analisis Kinerja UMKM Dengan Metode Balanced Scorecard (Studi Kasus Bintang Snack Millenium)	<i>Metode Balanced Scorecard</i> yang meliputi perspektif keuangan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pelanggan dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan	1) Realisasi kinerja empat perspektif dalam Balanced scorecard pertama perspektif keuangan dilihat dari perhitungan rasio profitabilitas berupa Gross Profit Margin, Net Profit Margin dan juga Return on Asset pada UMKM Bintang Snack Millennium mengalami peningkatan pada tahun 2020 dibanding tahun sebelumnya. 2) Kedua perspektif pelanggan, UMKM Bintang Snack Millennium mengalami peningkatan pelanggan. 3) Ketiga perspektif proses bisnis internal UMKM Bintang Snack Millennium juga melakukan layanan purna jual dimana UMKM ini sangat terbuka terhadap saran dan kritik yang disampaikan oleh pelanggan sebagai langkah untuk evaluasi. 4) Keempat perspektif pertumbuhan dan pengembangan selalu diadakan evaluasi secara berkala terkait kinerja karyawan dan juga pemberian motivasi dari pemilik UMKM jika karyawan tersebut bekerja dengan baik

No.	Nama/Tahun/Judul	Analisis Data	Hasil Penelitian
4.	Widyastuti (2017) Analisis Kinerja Perusahaan Dengan Metode Balanced Scorecard (Studi Kasus PT XYZ Bergerak Di Bidang Telekomunikasi)	Metode <i>Balanced Scorecard</i> meliputi perspektif keuangan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pelanggan dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan	1) Pengukuran kinerja dari aspek keuangan memang penting, tetapi masih ada aspek-aspek lain yang juga penting dan perlu diperhatikan karena berpengaruh terhadap kinerja industri, yaitu : aspek pelanggan (pasar), proses bisnis internal dan proses pembelajaran dan pertumbuhan. 2) Hasil Penelitian menunjukkan bahwa Rata-rata kinerja Industri kecil yang diteliti menunjukkan sebesar 2.06 (kategori cukup), Faktor-faktor keberhasilan kritis yang banyak mempengaruhi rendahnya kinerja industri kecil adalah : TATO
5.	Handayani (2017) <i>Balanced Scorecard</i> Sebagai Tolok Ukur Kinerja Perusahaan Pada PT Pos Indonesia (Persero) Lamongan	Metode <i>Balanced Scorecard</i> meliputi perspektif keuangan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pelanggan dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan	1) Hasil dari penelitian ini adalah kinerja perusahaan pada perspektif keuangan menghasilkan hasil kinerja yang buruk. Dibandingkan dengan standar perusahaan, kinerjanya juga sama buruknya. 2) Kinerja PT. Pos Indonesia (Persero) Lamongan pada perspektif pelanggan menunjukkan hasil yang semakin baik. 3) Pada perspektif proses bisnis internal menunjukkan perbaikan kinerja perusahaan yang semakin baik. 4) Berdasarkan pengukuran yang dilakukan, peneliti menyimpulkan bahwa kinerja perusahaan pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menunjukkan hasil yang semakin baik.
6.	Aisyah Desnilia (2022) Analisis Kinerja Perusahaan Dengan <i>Balanced Scorecard</i> (Studi Kasus Pada ID Express Soloraya)	Metode <i>Balanced Scorecard</i> meliputi perspektif keuangan, proses bisnis internal, pelanggan dan pembelajaran dan pertumbuhan	Hasil analisis menunjukkan bahwa besarnya pengaruh variabel perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dapat dibuktikan dengan nilai Adjusted-R ² sebesar 71% sedangkan sisanya sebesar 29% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak digunakan dalam penelitian ini.

No.	Nama/Tahun/Judul	Analisis Data	Hasil Penelitian
7.	Abdul Suhada (2019) Analisis Kinerja Perusahaan dengan Pendekatan <i>Balanced Scorecard</i>	Metode <i>Balanced Scorecard</i> yang meliputi perspektif keuangan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pelanggan dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan	<ol style="list-style-type: none"> 1) Berdasarkan hasil perhitungan BSC diketahui perspektif pelanggan didapatkan nilai dari retensi pelanggan 83,3% artinya, perusahaan sudah berhasil dalam mempertahankan pelanggan lama dengan nilai sudah sangat baik.. 2) Pada perspektif proses bisnis internal didapatkan nilai <i>manufactur cycle efficiency</i> 75% berdasarkan nilai tersebut sudah cukup baik karena sudah melebihi 50%. 3) Pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan didapatkan nilai <i>turnover</i> karyawan cukup tinggi.
8.	Samuel Armando Sagala (2021) Penilaian Kinerja Menggunakan Metode <i>Balanced Scorecard</i> Pada Perusahaan Sektor Farmasi Sebelum dan Semasa Covid (2019-2020) yang Terdaftar di BEI	Metode <i>Balanced Scorecard</i> yang meliputi perspektif keuangan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pelanggan dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan	<ol style="list-style-type: none"> 1) Hasil perspektif keuangan mengalami peningkatan karena banyaknya kebutuhan akan obat-obatan dan alat medis sehingga peluang perusahaan untuk mengoptimalkan penjualan produknya. 2) Pada perspektif pelanggan menunjukkan peningkatan karena produk dapat dirasakan manfaatnya oleh konsumen sehingga penghargaan yang didapat juga semakin banyak. 3) Perspektif internal bisnis didapati penurunan pencapaian karena sulitnya perusahaan membuat produk baru dimasa pandemi covid 19 dan lebih berfokus kepada penyediaan alat kesehatan dan juga produksi vaksin. 4) Pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan mengalami penurunan dalam melakukan pelatihan secara tatap muka sehingga kesulitan untuk memaksimalkan pelatihan karyawan.

Perbedaan penelitian ini dengan hasil penelitian terdahulu yaitu merupakan pengembangan dari hasil penelitian sebelumnya dengan perbedaan yaitu penelitian ini melakukan kajian secara kuantitatif dengan melakukan kajian pada pada *home industry*, dengan menggunakan lokasi

atau obyek penelitian yang berbeda, periode atau tahun data yang digunakan dan analisis finansial yang digunakan untuk mengukur kinerja.

B. Tinjauan Teori

a. Kinerja Keuangan

Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu (Fahmi, 2015). Kinerja perusahaan umumnya diukur berdasarkan penghasilan bersih (laba) atau sebagai dasar bagi ukuran yang lain seperti imbalan investasi (*return on investment*) atau penghasilan per saham (Harmono, 2015). Kinerja keuangan merupakan suatu usaha formal untuk mengevaluasi efisiensi dan efektivitas perusahaan dalam menghasilkan laba dan posisi kas tertentu. Pengukuran kinerja keuangan, dapat dilihat prospek pertumbuhan dan perkembangan keuangan perusahaan. Perusahaan dikatakan berhasil apabila perusahaan telah mencapai suatu kinerja tertentu yang telah ditetapkan (Hery, 2015).

Menurut Zarkasyi (2008) bahwa kinerja keuangan merupakan sesuatu yang dihasilkan oleh suatu organisasi dalam periode tertentu dengan mengacu pada standar yang telah ditetapkan. Pengukuran kinerja keuangan dapat digunakan dengan menggunakan laporan keuangan sebagai dasar melakukan pengukuran kinerja. Pengukuran tersebut dapat menggunakan sistem penilaian (*rating*) yang relevan.

Pengukuran kinerja keuangan juga berarti membandingkan antara standar yang telah ditetapkan dengan kinerja keuangan yang ada dalam perusahaan. Menurut Hery (2016) pengukuran kinerja merupakan salah satu komponen penting didalam sistem pengendalian manajemen untuk mengetahui tingkat keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, baik tujuan jangka pendek maupun tujuan jangka panjang.

Berdasarkan definisi kinerja keuangan di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja keuangan merupakan suatu analisis yang dilakukan oleh perusahaan untuk menghasilkan suatu keputusan dalam periode waktu tertentu dengan mengacu pada standar atau target yang telah ditetapkan.

1) Tujuan Penilaian Kinerja Keuangan

Adapun tujuan penilaian kinerja perusahaan menurut Hery (2016) adalah sebagai berikut :

- a) Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemberian motivasi kepada karyawan secara maksimum.
- b) Membantu pengambilan keputusan yang berkaitan dengan karyawan seperti promosi, transfer, atau pemberhentian.
- c) Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan menilai kinerja mereka
- d) Menyediakan suatu dasar distribusi penghargaan bagi karyawan

- e) Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan serta menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.

Indikator kinerja mengacu pada penilaian kinerja secara tidak langsung, yaitu hal-hal yang sifatnya hanya merupakan induksi-induksi kinerja. Indikator kinerja merupakan suatu yang akan dihitung dan diukur serta digunakan sebagai dasar untuk menilai dan melihat tingkat kinerja baik dalam tahap perencanaan, pelaksanaan, maupun tahap setelah kegiatan selesai dan berfungsi.

b. Pengukuran Kinerja Usaha

Pengukuran penelitian merupakan proses yang dilakukan seorang peneliti menyimpulkan berdasarkan kondisi tertentu harus ada dalam dunia nyata dan kemudian mereka melakukan pengukuran untuk kondisi-kondisi nyata tersebut. Pengukuran (*measurement*) sebagai kegiatan membandingkan suatu hal dengan satuan ukuran tertentu sehingga sifatnya menjadi kuantitatif (Jabar, dkk, 2014)

Berdasarkan pengertian tersebut maka dapat diperoleh gambaran bahwa pengukuran tidak lain merupakan suatu proses kuantifikasi dalam bentuk usaha mencantumkan bilangan pada sebuah sistem materi yang bukan bilangan untuk menyatakan sifat-sifat yang dipunyai oleh materi tersebut berdasarkan peraturan yang sesuai dengan sifat-sifat itu. Ini artinya jika kita berhadapan dengan

bilangan maka interpretasi terhadap bilangan itu akan berubah apabila hukum atau aturan yang digunakan untuk mencantumkan bilangan tersebut berubah.

c. *Balance Scorecard*

Konsep *balanced scorecard* dimotori oleh Kaplan dan Norton (2016), dimana konsep awal *balanced scorecard* dimulai pada tahun 1990, Kaplan dan Norton melakukan penelitian tentang pengukuran kinerja dalam organisasi masa depan. Kaplan dan Norton mengembangkan konsep *balanced scorecard* yang telah mereka bangun dan menyimpulkan bahwa tidak hanya menjadi suatu sistem pengukuran tetapi juga dapat menjadi suatu sistem manajemen strategis. Kemunculan konsep *strategy map* ini yang disebut sebagai *balanced scorecard* generasi kedua yang mampu menjelaskan hubungan dari setiap persepektif sampai dengan perannya dalam mendukung pencapaian visi dan misi perusahaan (Ilyas dan Harymawan, 2018)

Analisis *balanced scorecard* merupakan konsep yang dipakai untuk melihat berbagai ukuran dari perspektif yang ada, dilihat dari visi dan strategi sebuah organisasi. Penerapan *balanced scorecard* pada organisasi dilihat dari dua sisi dengan melihat pengukuran dari sisi lampau, pencapaian sebuah target dan pengukuran dan monitoring dari waktu ke waktu sesuai dengan visi, strategi, dan target. Pengukuran dan

pemonitoran *balanced scorecard* sebagai sistem informasi untuk mengukur dan memonitor pencapaian target sebuah organisasi (Tanone dkk, 2013).

Menurut Gaspersz (2011) beberapa alasan dasar mengapa organisasi memilih *balanced scorecard* adalah:

- a. Karena mampu mengidentifikasi kekuatan dan kesempatan untuk perbaikan dari berbagai area dalam organisasi.
- b. Memberi kerangka kerja untuk peningkatan menuju keunggulan kinerja melalui memberikan kebebasan kepada manajemen untuk melaksanakan strategi bisnis mandiri dan program peningkatan keunggulan kinerja.
- c. Merupakan kerangka kerja manajemen terintegrasi, mencakup semua faktor yang mendefinisikan organisasi, proses operasional dan hasil kinerja yang jelas dan terukur.
- d. Dapat mudah beradaptasi dengan lingkungan bisnis, dapat diterapkan dalam organisasi besar maupun kecil.
- e. Telah terbukti merupakan praktek manajemen global yang valid untuk meningkatkan keunggulan kinerja organisasi. Balance scorecard digunakan untuk menganalisa perencanaan hasil kinerja yang hendak diwujudkan di masa mendatang. Hal ini bertujuan untuk mengevaluasi aspek-aspek secara berimbang, yaitu memperhitungkan keseimbangan antara pencapaian kinerja keuangan dan non keuangan, antara kinerja jangka pendek dan

jangka panjang, serta antara kinerja yang bersifat intern dan yang bersifat ekstern.

Menurut Kaplan dan Norton (2016), kelebihan penggunaan *balanced scorecard* antara lain:

1. Keseimbangan antara pengukuran internal berupa proses bisnis internal serta proses pembelajaran dan pertumbuhan dan juga pengukuran eksternal yang ditujukan untuk pemilik badan usaha dan pelanggan.
2. Keseimbangan antara pengukuran keluaran yang merupakan hasil dari masa lampau dan pemicu kerja (*performance driver*) di masa depan.
3. Keseimbangan antara unsur obektivitas dan subjektivitas yang berkaitan dengan pengukuran hasil terdahulu dan pemicu kinerja di masa depan. Analisis *balanced scorecard* tidak hanya memiliki keunggulan, tetapi juga memiliki kelemahan.

★ Perspektif dalam *balanced scorecard* antara lain:

1) Perspektif Keuangan

Tujuan finansial secara eksplisit menyatakan bahwa tujuan jangka panjang perusahaan adalah untuk menghasilkan keuntungan finansial bagi investor, dan semua strategi, program, dan inisiatif yang ada seharusnya memungkinkan unit bisnis untuk mencapai tujuan finansialnya tersebut. *Balance scorecard* seharusnya dapat menjelaskan strategi unit bisnis, yang dimulai

dengan tujuan finansial jangka panjang, keterkaitan antara tujuan dengan urutan tindakan yang harus diambil didalam proses finansial, pelanggan, proses internal, pekerja, dan sistem dalam rangka mencapai kinerja ekonomis jangka panjang yang diinginkan (Kaplan dan Norton, 2016). Perspektif keuangan diukur dengan persamaan:

1) *Return on Assets*

Merupakan rasio yang digunakan untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam memperoleh laba secara keseluruhan dengan membagi laba bersih setelah pajak dengan total aktiva dikali 100% (Kasmir, 2018)

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

2) *Return on Equity*

Rasio ini mengukur semua keuntungan bersih yang dimiliki perusahaan dibagi dengan modal sendiri yang totalnya dikali 100%. (Hanafi dan Halim, 2012)

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

3) *Profit Margin*

Rasio yang mengukur seberapa banyak keuntungan operasional bias diperoleh dari setiap rupiah penjualan yang totalnya akan dikalikan 100% (Hanafi, 2017)

$$\text{Net Profit Margin} = \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Pendapatan}} \times 100\%$$

4) *Debt Ratio*

Mengukur berapa besar aktiva perusahaan yang dibiayai dengan hutang, yaitu membagi total hutang dengan total aktiva dikali 100% (Kasmir, 2018)

$$\text{Debt to Ratio} = \frac{\text{Total Hutang (Debt)}}{\text{Total Aktiva}} \times 100\%$$

5) *Debt to Equity Ratio*

Mengukur berapa besar penyediaan dana oleh pemegang saham terhadap pemberi pinjaman, yaitu membagi total kewajiban dengan total hutang dikali 100% (Kasmir, 2018)

Debt to Equity Ration

$$= \frac{\text{Total Hutang (Debt)}}{\text{Total Modal (Equity)}} \times 100\%$$

2) Perspektif Pelanggan

Menurut Sumarsan (2013) peningkatan realisasi pentingnya fokus pelanggan dan kepuasan pelanggan dalam setiap bisnis. Ini adalah indikator utama yaitu jika pelanggan tidak puas, mereka akhirnya akan mencari pemasok lain yang untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan mereka. Kinerja yang buruk dari perspektif ini merupakan indikator utama penurunan pada masa depan, meskipun kinerja keuangan pada saat ini sangat baik. Produk dikatakan bernilai apabila manfaat yang diterima produk lebih tinggi dari pada biaya perolehan bila kinerja produk semakin mendekati atau bahkan melebihi dari apa yang

diharapkan dan dipersepsikan pelanggan. Perusahaan terbatas untuk memuaskan potensial pelanggan sehingga perlu melakukan segmentasi pasar untuk melayani dengan cara terbaik berdasarkan kemampuan dan sumber daya yang ada. Perspektif pelanggan diukur dengan:

a. *Customer retention* yaitu merupakan salah satu indikator dalam perspektif pelanggan yang mengukur seberapa besar perusahaan mempertahankan pelanggan lama. Formula yang digunakan sebagai berikut:

$$\text{Customer Retention} = \frac{\text{Jumlah Pelanggan Lama}}{\text{Total Order}}$$

(Kaplan dan Norton, 2016)

b. *Number of new customer* (NONC), yaitu merupakan ukuran kinerja untuk mengetahui seberapa besar kemampuan perusahaan dalam mendapatkan pelanggan baru. Formula yang digunakan sebagai berikut:

$$\text{Number of new customer (NONC)} = \frac{\text{Jumlah Pelanggan Baru}}{\text{Jumlah Pelanggan Lama}}$$

(Kaplan dan Norton, 2016)

c. *Number of complaint*, yaitu merupakan ukuran kinerja yang mengukur seberapa banyak pelanggan yang melakukan komplain terhadap perusahaan. Formula yang digunakan sebagai berikut :

$$\text{Number Of Complain} = \frac{\text{Jumlah Komplain}}{\text{Total Produksi}}$$

3) Perspektif Proses Bisnis Internal

Perusahaan akan mengembangkan tujuan dalam perspektif proses bisnis internal setelah menetapkan terlebih dahulu tujuan dan tolak ukur pada perspektif keuangan dan pelanggan. Melalui proses ini akan memungkinkan bagi perusahaan untuk mencari dan mempertahankan pelanggan dalam pasar yang telah ditargetkan (Hery, 2016). Perspektif proses bisnis internal adalah perspektif yang mengevaluasi relevansi perancangan sistem penilaian kinerja perusahaan yang mampu mengimplementasikan strategi perusahaan dan membentuk suatu mekanisme proses bisnis internal yang baik (Sujarweni, 2015).

Perspektif proses bisnis internal diukur dengan:

- a. *Yield rate*, yaitu merupakan ukuran yang digunakan untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam menghasilkan produk sesuai dengan kemampuan kapasitas yang ada. Rumus yang digunakan:

$$Yield\ rate = \frac{Actual\ Capacity}{Max\ Capacity}$$

(Kaplan dan Norton, 2016)

- b. *Idle capacity*, yaitu merupakan ukuran kinerja yang digunakan untuk mengukur besarnya kapasitas yang menganggur atau tidak terpakai. Rumus yang digunakan adalah :

$$Idle\ capacity = \frac{\text{Kapasitas prod.Maksimal} - \text{Kapasitas Prod yang digunakan}}{\text{Max Capacity}}$$

(Kaplan dan Norton, 2016)

4) Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran adalah perspektif yang menilai ukuran kinerja yang dapat mengarahkan perusahaan untuk melakukan perubahan agar dapat tetap berkembang dan menciptakan masa depan (Sujarweni, 2015:136). Kaplan dan Norton (2016) mengungkapkan betapa pentingnya suatu organisasi bisnis untuk terus memperhatikan karyawannya, memantau kesejahteraan karyawan dan meningkatkan pengetahuan karyawan akan meningkatkan pula kemampuan karyawan untuk berpartisipasi dalam pencapaian hasil.

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan diukur dengan:

- 1) *Employee Productivity* yaitu ukuran kinerja yang digunakan untuk mengukur produktivitas karyawan. Rumus yang digunakan adalah:

$$Employee\ Productivity = \frac{\text{Total Produksi}}{\text{Total Tenaga kerja} \times \text{Jam Kerja}}$$

- 2) *Employee turnover* yaitu merupakan ukuran kinerja untuk mengukur tingkat perputaran tenaga kerja dalam setahun.

Rumus yang digunakan adalah:

$$\text{Employee Turn Over} = \frac{\text{Tot.pekerja yang keluar dalam setahun}}{\text{Total pekerja}}$$

3) Absensi, yaitu merupakan suatu ukuran kinerja yang digunakan untuk menentukan banyaknya ketidak hadiran karyawan.

$$\text{Absenteeism} = \frac{\text{Jumlah ketidak hadiran per periode}}{\text{Jumlah hari kerja per periode}}$$

4) *Home Industry*

Home berarti rumah, tempat tinggal, ataupun kampung halaman. Sedang industri, dapat diartikan sebagai kerajinan, usaha produk barang dan ataupun perusahaan. *Home* Industri adalah rumah usaha produk barang atau juga perusahaan kecil. Dikatakan sebagai perusahaan kecil karena jenis kegiatan ekonomi ini dipusatkan di rumah. Pengertian usaha kecil secara jelas tercantum dalam UU No. 9 Tahun 1995, yang menyebutkan bahwa usaha kecil adalah usaha dengan kekayaan bersih paling banyak Rp200 juta tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha dengan hasil penjualan tahunan paling banyak Rp1.000.000.000 (Tambunan, 2002).

UKM (Usaha Kecil Menengah) biasanya mencakup sedikitnya dua aspek yaitu aspek nilai investasi awal jumlah asset dan aspek jumlah tenaga. Menurut BPS jumlah tenaga kerjanya di antaranya : Industri rumah tangga (*home industry*) tenaga kerjanya 5-9 orang, Industri kecil tenaga kerjanya terdiri dari 10-19 orang, Industri sedang atau menengah tenaga kerjanya berjumlah 20-99 orang, Industri besar tenaga kerjanya berjumlah antara 100 orang atau lebih (Tambunan, 2002).

Menurut Maryato (2006) Rumah industri merupakan suatu lingkungan atau kondisi yang perlu diciptakan dan dibangun agar landasan perubahan yang lebih kokoh dapat diwujudkan antara lain melakukan upaya-upaya proses pengembangan sumber daya manusia. Didalam era industrialisasi masyarakatnya digambarkan akan terdiri atas masyarakat yang produktif yang dilandasi oleh sikap mental dan motivasi yang kuat untuk maju berdisiplin, berdedikasi tinggi pada ciri keluarganya.

Dalam melaksanakan pembangunan industri perlu ditingkatkan langkah-langkah untuk mengembangkan usaha swasta nasional, untuk itu pemerintah perlu memberikan perhatian kepada pembangunan prasarana dan penciptaan iklim sehat yang menunjang pertumbuhan industri dalam hubungan ini perlu diusahakan pengembangan pendidikan, ketrampilan guna meningkatkan produktivitas tenaga serta pengembangan kecakapan manajemen para pengusaha nasional.

1) Macam-macam *Home Industry*

★ Berbagai macam industri bisa dilihat dari beberapa sudut pandang. Pertama, pengelompokan industri yang dilakukan oleh Departemen Perindustrian (DP). Bahwasanya, industri nasional Indonesia dikelompokkan menjadi 3 kelompok besar yaitu: (Lincoln, 2004)

a) Industri dasar yang meliputi kelompok industri mesin dan logam dan kelompok kimia dasar, yang meliputi: industri mesin pertanian, elektronika, kereta api, pesawat terbang, kendaraan bermotor, besi baja, aluminium, tembaga dan sebagainya.

b) Industri kecil yang meliputi industri pangan (makanan, minuman, tembakau), industri sandang dan kulit (tekstil, pakaian jadi, serta barang dari kulit), industri kimia dan bahan bangunan (industri kertas, percetakan, penerbitan, barang-barang karet, plastik, dan lain-lain).

c) Industri hilir yaitu kelompok aneka industri yang meliputi antara lain industri yang mengolah hasil pertambangan, industri yang mengolah hasil sumber daya pertanian secara luas, dan lain-lain. Kelompok aneka industri ini mempunyai misi meningkatkan pertumbuhan ekonomi atau pemerataan, memperluas kesempatan kerja, tidak padat modal, dan teknologi yang digunakan adalah teknologi menengah atau teknologi maju

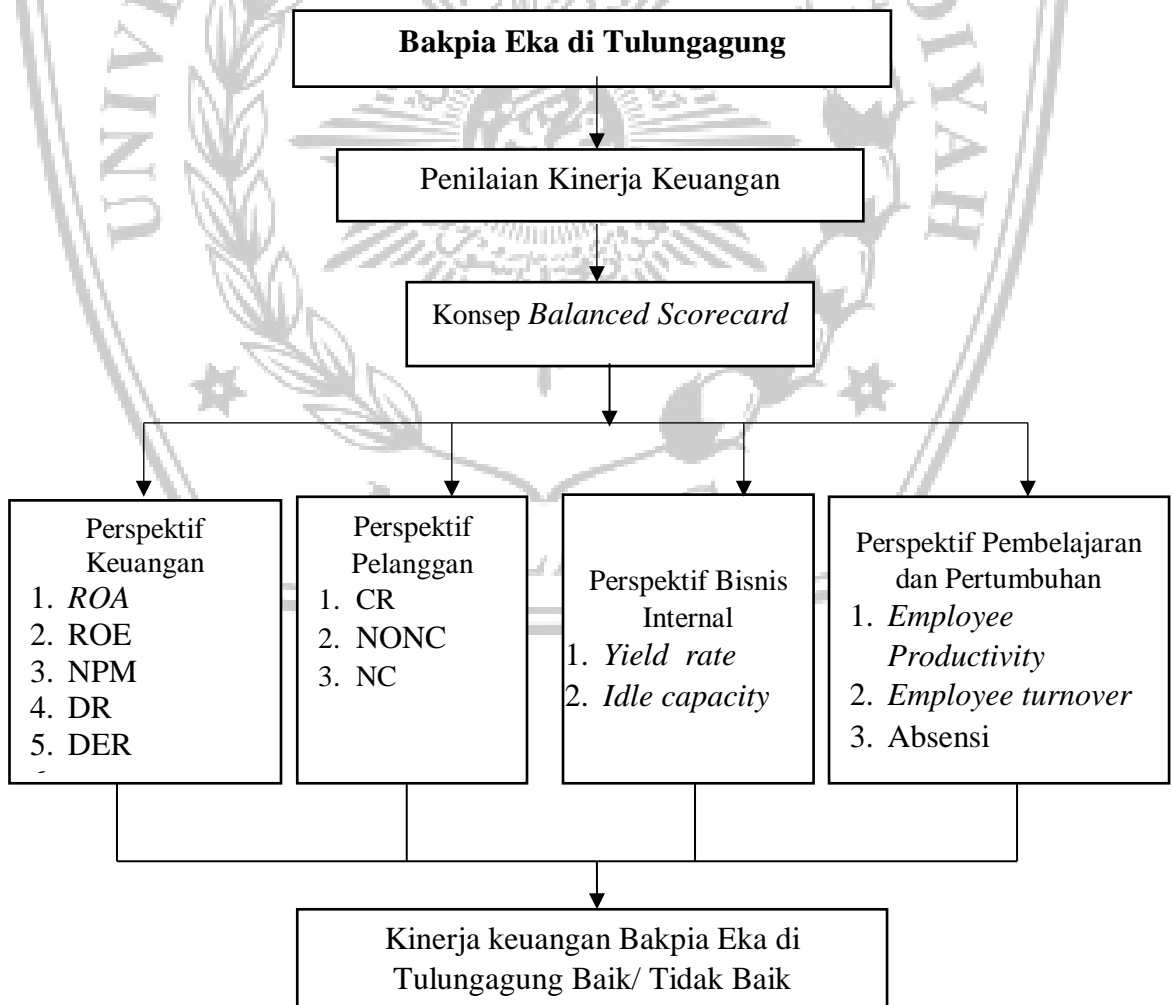
2) Pengelolaan *Home Industry*

Dalam penelitian ini, penulis menggambarkan pengelolaan adalah manajemen. Manajemen merupakan suatu fungsi yang berupa *planning, organizing, actuating, controlling*. Manajemen merupakan kebutuhan penting untuk memudahkan pencapaian tujuan manusia dalam lembaga. Manajemen diperlukan untuk mengelola sumber daya organisasi, seperti sarana, prasarana, waktu SDM, metode dan, lainnya. Adanya manajemen tujuan dari organisasi dapat dicapai secara efektif dan efisien dalam pelaksanaan suatu pekerjaan. Manajemen membantu mengurangi hambatan-hambatan dalam pencapaian suatu tujuan, memberikan

prediksi dan imajinasi agar dapat mengantisipasi perubahan lingkungan yang serba cepat (Wahjono, 2008)

C. Kerangka Pikir

Kerangka pikir penelitian merupakan alur penelitian yang akan dilakukan, dimana dalam penelitian ini akan dilakukan evaluasi kinerja keuangan usaha *home industry* Bakpia Eka di Tulungagung dengan konsep *balanced scorecard*, adapun kerangka pikir penelitian dapat diuraikan sebagai berikut.



Gambar 2.1 Kerangka Pikir Penelitian

Berdasarkan gambar 2.1 maka dapat diketahui pencapaian atas kinerja keuangan pada Bakpia Eka di Tulungagung, dimana penilaian atas pencapaian kinerja keuangan dengan melakukan analisis kuantitatif dengan menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard*. Proses evaluasi dilakukan dengan melakukan analisis mengenai pencapaian kinerja usaha pada Bakpia Eka di Tulungagung. Penilaian kinerja dengan konsep *Balanced Scorecard* yaitu meliputi perspektif keuangan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pelanggan dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (Desnillia, 2022)



