BAB V

PEMBAHASAN

1. Pengukuran kinerja perspektif keuangan dalam meningkatkan perekonomian usaha sale pisang istimewa "Candra" di desa Ngeni Kecamatan Wonotirto Kabupaten Blitar

Dari Tabel 4.1 deskripsi variabel yang merupakan penilaian responden tentang peningkatan perekonomian dalam perspektif keuangan, dapat disimpulkan bahwa hasilnya sudah cukup baik. Deskripsi penilaian responden tentang variabel perspektif keuangan menunjukkan bahwa sebagian besar responden yang merupakan karyawan dari usaha sale pisang istimewa "Candra" di Desa Ngeni menyatakan setuju terhadap penilaian indikator-indikator perekonomian usaha. Penilaian mengenai sasaran-sasaran perspektif keuangan dibedakan pada masing-masing tahap dalam siklus bisnis dimana Kaplan dan Norton dibedakan menjadi tiga tahap yaitu tahap berkembang, bertahan dan panen.[1]

Melalui kuesioner yang telah disebarkan oleh peneliti kepada responden diperoleh data yang kemudian diolah menggunakan aplikasi SPSS versi 16.0 didapat bahwa t_{hitung} < ttabel (0,040 < 2,040) dengan signifikan (0,968 > 0,05) yang artinya variabel perspektif keuangan secara parsial tidak berpengaruh

[1] Sony Suwono, *Petunjuk Praktis Penyusunan Balanced Scorecard Menuju Organisasi Yang Berfokus Pada Strategi*, (Jakarta: Pt Gramedia Pustaka Utama, 2007), Hal. 31

dan tidak signifikan dalam meningkatkan perekonomian sehingga H_a ditolak dan H_0 diterima.

Data kuantitatif tersebut didukung dengan hasil wawancara kepada beberapa responden yang menyatakan bahwa perspektif keuangan pada usaha sale pisang istimewa "Candra" hanya 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 tempat usaha secara keseluruhan. Hal ini mengakibatkan peningkatan perekonomian usaha belum efektif dalam perspektif keuangan.

Pengukuran kinerja tradisional seringkali menghilangkan sudut pandang lain yang tidak kalah penting. Pengukuran kinerja dengan menggunkan aspek keuangan hanya berfokus pada jangka pendek. Model akuntansi keuangan seharusnya dikembangkan dengan mengikutsertakan penilaian atas aktiva intelektual dan tak berwujud perusahaan, seperti produk dan jasa yan bermutu tinggi, proses internal yang responsive dan dapat diprediksi, dan pelanggan yang puas dan loyal. Oleh karena itu, pengukuran hendaknya melibatkan aspek keuangan dan nonkeuangan.[2]

Berdasarkan hasil pengisian angket dan hasil wawancara di atas, data menunjukkan bahwa perspektif keuangan tidak berpengaruh dalam meningkatkan perekonomian usaha dari tahap berkembang, bertahan dan

[2] Dewi Listiani, Pengaruh Karakteristik *Balance Scorecard Dan Komunikasi Strategi Terhadap Kepuasan Kerja Manajer (Studi Kasus Pada Bank Syariah Di Surakarta)*, (Surakarta: Skripsi Tidak Diterbitkan,2011), Hal. 2-3

panen. Dengan demikian data kualitatif ini mendukung data kuantitatif, karena tidak ada perbedaan antara data kuantitatif dan kualitatif.

2. Pengukuran Kinerja Perspektif Pelanggan dalam Meningkatkan Perekonomian Usaha Sale Pisang Istimewa "Candra" di Desa Ngeni Kecamatan Wonotirto Kabupaten Blitar

Dari Tabel 4.2 deskripsi penilaian responden tentang variabel perspektif pelanggan menunjukkan bahwa sebagian besar responden yang merupakan karyawan pada usaha sale pisang istimewa "Candra" di Desa Ngeni menyatakan setuju terhadap penilaian indikator-indikator peningkatan perekonomian usaha. Menurut Norton dan Kaplan Penilaian mengenai perhatian karyawan terhadap pelanggan tentang kepuasan pelanggan, *Customer Relationship,* dan kecepatan dalam melayani seperti pemberian layanan yang selalu memperhatikan kecepatan dan ketanggapan dalam menyelesaikan keluhan pelanggan.[3] Selain menyatakan setuju sebagian karyawan ada yang menyatakan netral dan sangat setuju, sebagian kecil menyatakan tidak setuju.

Jadi ini menunjukkan bahwa karyawan dari usaha sale pisang istimewa "Candra" sudah menerapkan sasaran-sasaran strategik yang benar-benar ditujukan untuk memuaskan kebutuhan pelanggan. Hasil persepsi tentang indikator ini menunjukan hasil yang baik. Hal ini ditunjukan bahwa karyawan sudah berusaha untuk memahami dan mengerti apa yang menjadi kemauan dari pelanggan.

[3] Sony Suwono, *Petunjuk Praktis Penyusunan Balanced Scorecard Menuju Organisasi Yang Berfokus Pada Strategi,* (Jakarta: Pt Gramedia Pustaka Utama, 2007), Hal. 31

Hal ini didukung oleh teori yang dikemukakan Veithzal Rivai, dalam bukunya ia menyatakan bahwa pertanyaan yang muncul dalam perspektif pelanggan adalah bagaimana perusahaan berusaha untuk memahami dan mengerti apa yang menjadi kemauan dari pelanggan. Menurutnya kata kunci yang digunakan adalah bagaimana dan kapan (waktu). Bagaimana artinya di sini digunakan kepada proses untuk memahami pasar dan juga kemauan (*behaviors)* dari pelanggan itu sendiri dan apakah target dan segmentasi perusahaan yang selama ini sudah sesuai dengan apa yang diharapkan oleh mereka? Sedangkan waktu di sini lebih berperan kepada bagaimana kepuasan daripada pelanggan dapat diketahui atau diukir.[4]

Melalui kuesioner yang telah disebarkan oleh peneliti kepada responden diperoleh data yang kemudian diolah menggunakan aplikasi SPSS versi 16.0 didapat bahwa thitung < ttabel (2,015 < 2,040) dengan signifikan (0,021 < 0,05) yang artinya variabel perspektif pelanggan secara parsial berpengaruh dan signifikan dalam meningkatkan perekonomian usaha sehingga H0 ditolak dan Ha diterima.

Data kuantitatif tersebut didukung dengan hasil wawancara kepada beberapa responden yang menyatakan bahwa perspektif pelanggan yang mempengaruhi karyawan dalam kepuasan pelanggan. Karyawan selalu mengutamakan kepuasan pelanggan seperti memberikan kenyamanan dengan baik kepada para pelanggan, pelayanan yang teliti dan jika terjadi kesalahan atau keluhan dari pelanggan segera diperbaiki guna mempertahankan

[4] Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Untuk Perusahaan*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2010), Hal. 615

pelanggan lama sehingga pelanggan tidak berpindah ke tempat usaha lain. Hal ini secara tidak langsung akan meningkatkan perekonomian usaha.

Berdasarkan hasil pengisian angket dan hasil wawancara di atas, data menunjukkan bahwa perspektif pelanggan berpengaruh dalam meningkatkan perekonomian usaha sale pisang istimewa "Candra" di desa Ngeni Kecamatan wonotirto Kabupaten Blitar. Dengan demikian data kualitatif ini mendukung dan memperkuat data kuantitatif, karena tidak ada perbedaan antara data kuantitatif dan kualitatif.

3. Pengukuran Kinerja Perspektif Proses Bisnis Internal Dalam Meningkatkan Perekonomian Usaha Sale Pisang Istimewa "Candra" Di Desa Ngeni Kecamatan Wonotirto Kabupaten Blitar

Dari Tabel 4.3 deskripsi penilaian responden tentang variabel perspektif proses bisnis internal menunjukkan bahwa sebagian besar responden yang merupakan karyawan pada usaha sale pisang istimewa "Candra" di Desa Ngeni menyatakan setuju terhadap penilaian indikator-indikator peningkatan perekonomian usaha. Penilaian mengenai sasaran-sasaran perspektif proses bisnis internal dibedakan pada masing-masing tahap dalam siklus bisnis dimana Kaplan dan Norton dibedakan menjadi tiga tahap yaitu inovasi, proses operasi, layanan purna jual.[5]

Melalui kuesioner yang telah disebarkan oleh peneliti kepada responden diperoleh data yang kemudian diolah menggunakan aplikasi SPSS versi 16.0 didapat bahwa thitung < ttabel (-178 < 2,040) dengan signifikan (0,060 <

[5] Sony Suwono, *Petunjuk Praktis Penyusunan Balanced Scorecard Menuju Organisasi Yang Berfokus Pada Strategi*, (Jakarta: Pt Gramedia Pustaka Utama, 2007), Hal. 31

0,05) yang artinya variabel perspektif proses bisnis internal secara parsial berpengaruh secara berbanding terbalik dan signifikan dalam meningkatkan perekonomian usaha sehingga H0 ditolak dan Ha diterima.

Data kuantitatif tersebut didukung dengan hasil wawancara kepada beberapa responden yang menyatakan bahwa perspektif proses bisnis internal mempengaruhi dalam hal inovasi. Inovasi digunakan untuk memperbaiki dan mengembangkan produk yang selama ini. Inovasi juga digunakan untuk meningkatkan daya saing tempat usaha di masa yang akan datang serta meningkatkan *profit* penjualan. Selanjutnya pada proses operasi, Proses operasional pada tempat usaha ini telah sesuai dengan kualitas, biaya dan waktu sehingga pelanggan puas dengan produk-produknya.

Menurut teori yang dikemukakan oleh Veithzal Rivai bahwa perspektif proses bisnis internal juga dapat mengukur tingkat keahlian dan produktivitas karyawan, kualitas yang dihasilkan oleh organisasi tersebut, dan atau sistem informasi yang baik yang berjalan dalam organisasi.[6] Salah satu manfaat pengukuran kinerja adalah untuk memonitor dan mengevaluasi pelaksanaan kinerja dan membandingkannya dengan skema kerja serta melakukan tindakan untuk memperbaiki kinerja.

Berdasarkan hasil pengisian angket dan hasil wawancara di atas, data menunjukkan bahwa perspektif proses bisnis internal berpengaruh dalam meningkatkan perekonomian usaha sale pisang istimewa “Candra” di Desa Ngeni Kecamatan Wonotirto Kabupaten Blitar. Dengan demikian data

[6] Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Untuk Perusahaan*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2010), Hal, 618

kualitatif ini mendukung data kuantitatif, karena tidak ada perbedaan antara data kuantitatif dan kualitatif.

4. Pengaruh Pengukuran Kinerja Perspektif Pembelajaran Dan Pertumbuhan Dalam Meningkatkan Perekonomian Usaha Sale Pisang Istimewa "Candra" Di Desa Ngeni Kecamatan Wonotirto Kabupaten Blitar

Dari Tabel 4.4 deskripsi penilaian responden tentang variabel perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menunjukkan bahwa sebagian besar responden yang merupakan karyawan pada usaha sale pisang istimewa "Candra" menyatakan setuju terhadap penilaian indikator-indikator peningkatan perekonomian usaha. Penilaian mengenai kemampuan pekerja, kemampuan sistem informasi, motivasi, pemberdayaan dan keserasihan individu tempat usaha.

Melalui kuesioner yang tlah disebarkan oleh peneliti kepada responden diperoleh data yang kemudian diolah menggunakan aplikasi SPSS versi 16.0 didapat bahwa thitung < ttabel (0,776 < 2,040) dengan signifikan (0,444 > 0,05) yang artinya variabel perspektif pertumbuhan dan pembelajaran secara parsial tidak berpengaruh dan tidak signifikan dalam meningkatkan perekonomian usaha sehingga Ha ditolak dan H0 diterima.

Data kuantitatif tersebut didukung dengan hasil wawancara kepada beberapa responden yang menyatakan bahwa bukan karena kemampuan pekerja, kemampuan sistem informasi, motivasi, pemberdayaan dan keserasihan individu tempat usaha, melainkan dengan tersedianya program

kompensasi yang menunjang apresiasi terhadap karyawan berprestasi, lingkungan kerja, kepribadian.

Berdasarkan hasil pengisian angket dan hasil wawancara di atas, data menunjukkan bahwa perspektif pembelajaran dan pertumbuhan tidak berpengaruh dalam meningkatkan perekonomian usaha sale pisang istimewa "Candra" di Desa Ngeni Kecamatan Wonotirto Kabupaten Blitar. Dengan demikian data kualitatif ini mendukung data kuantitatif, karena tidak ada perbedaan antara data kuantitatif dan kualitatif.

5. Pengukuran Kinerja Dengan Metode *Balanced Scorecard* Secara Simultan Dalam Meningkatkan Perekonomian Usaha Sale Pisang Istimewa "Candra" Di Desa Ngeni Kecamatan Wonotirto Kabupaten Blitar

Dari Tabel 4.5 deskripsi variabel perekonomian usaha yang merupakan tanggapan akan peningkatan perekonomian usaha pada usaha sale pisang istimewa dipengaruhi oleh perspektif yang ada di *balanced scorecard* yaitu perspektif keunangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Dapat disimpulkan bahwa perekonomian usaha sale pisang istimewa "Candra|" sudah cukup baik, hal ini terlihat dari sebagian besar tanggapan setuju pada kuesioner yang diberikan responden.

Melalui kuesioner yang telah disebar oleh peneliti kepada responden diperoleh data yang kemudian diolah menggunakan aplikasi SPSS Versi 16.0 didapat bahwa Fhitung (11,684) > Ftabel (2,68) dan dengan tingkat signifikan

sebesar 0,080 < 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa Ha diterima dan H0 ditolak yang artinya pengukuran kinerja dengan metode *balanced scorecard* secara simultan dengan signifikan dapat meningkatkan perekonomian usaha.

Data kuantitatif tersebut didukung dengan hasil wawancara kepada beberapa responden yang menyatakan bahwa pengukuran kinerja dengan metode *balanced scorecard* secara simultan dapat mempengaruhi dalam meningkatkan perekonomian usaha. Selain pengukuran kinerja dengan *balanced scorecard* dalam meningkatkan perekonomian adalah dengan mengadakan promosi, dengan promosi yang tepat secara efektif dan mampu menarik pelanggan untuk memesan pada usaha sale pisang istimewa "Candra". Pada usaha sale pisang istimewa "Candra" sudah melakukan promosi dengan menggunakan media social. Pada usaha ini terdapat beberapa saluran distribusi yaitu secara langsung dan tidak langsung yang sudah menembus beberapa wilayah yang cukup jauh dari tempat usaha. Berdasarkan hasil pengisian angket dan hasil wawancara di atas, data menunjukkan bahwa pengukuran kinerja dengan *balanced scorecard* berpengaruh dalam meningkatkan perekonomian usaha sale pisang istimewa "Candra" di desa Ngeni Kecamatan Wonotirto Kabupaten Blitar. Dengan demikian data kualitatif ini memperkuat data kuantitatif dan memperluas data kuantitatif yaitu dengan menambahkan faktor-faktor lain yang mempengaruhi peningkatan perekonomian usaha sale pisang istimewa "Candra".