

**ANALISIS PENGUKURAN KINERJA DENGAN METODE BALANCED SCORECARD
DAN INTEGRATED PERFORMANCE MEASUREMENT SYSTEM (STUDI KASUS PADA
CAFE SIGNATURA)**

RINGKASAN SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh Gelar Sarjana



Disusun oleh:

Ario Setya Widodo

1117 29805

PROGRAM STUDI AKUNTANSI FAKULTAS EKONOMI

SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI

YAYASAN KELUARGA PAHLAWAN NEGARA

YOGYAKARTA

TUGAS AKHIR

ANALISIS PENGUKURAN KINERJA DENGAN METODE *BALANCED SCORECARD* DAN *INTEGRATED PERFORMANCE MEASUREMENT SYSTEM* (STUDI KASUS PADA CAFE SIGNATURA)

Dipersiapkan dan disusun oleh:

ARIO SETYA WIDODO

Nomor Induk Mahasiswa: 111729805

telah dipresentasikan di depan Tim Penguji pada tanggal 13 Januari 2023 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar

Sarjana Akuntansi (S.Ak.)

Susunan Tim Penguji:



Pembimbing

Tri Ciptaningsih, S.E., M.M., Ak., CA.

Penguji

Efraim Ferdinan Giri, Dr., M.Si., Ak., CA.

Yogyakarta, 13 Januari 2023
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN Yogyakarta
Ketua



Wisnu Prajogo, Dr., M.B.A.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

ABSTRAK

Cafe Signatura merupakan perusahaan yang bergerak di bidang makanan dan minuman yang berada di Kota Yogyakarta. Signatura cafe merupakan salah satu *coffee shop* yang berada di Kota Yogyakarta. Signatura cafe cukup terkenal dikalangan mahasiswa Kota Yogyakarta, dengan desain interior cafe yang modern dan nyaman menjadikan daya tarik bagi kalangan anak muda untuk melakukan aktivitas. Terlepas dari hal tersebut, persaingan bisnis coffe shop di lingkungan Signatura cafe semakin meningkat dengan berdirinya *coffee shop - coffe shop* baru di sekitarnya Pada periode Agustus 2021 cafe signatura mengalami tutup total karena kondisi pandemi COVID-19 sehingga tidak mendapatkan pemasukan dalam penjualannya. Sampai saat Signatura cafe belum memiliki sistem pengukuran kinerja dan hanya melihat kinerja dari segi pendapatan, sehingga belum memiliki informasi kinerja yang menyeluruh untuk meningkatkan strategi bisnis. Penelitian ini menggunakan metode Integrated Performance Measurement System (IPMS) sebagai solusi dalam perbaikan sitem pengukuran kinerja perusahaan. Metode Integrated Performance Measurement System (IPMS) dan Balanced Scorecard menjadikan keinginan para stakeholder sebagai acuan dalam pembentukan Key Performance Indicator (KPI). Dari kedua metode tersebut diperoleh kesimpulan sebagai berikut, menggunakan metode BSC diperoleh hasil bahwa Signatura Cafe sudah memiliki kinerja yang baik. Hal ini ditunjukkan dari skor BSC yang mendekati 100% yaitu 97,54%. Meskipun begitu, Signatura Cafe harus terus melakukan perbaikan terutama dalam bidang keuangan agar dapat terus bertahan. Menggunakan metode IPMS Signatura Cafe perlu melakukan peningkatan kepuasan pelanggan karena metode ini menunjukkan bahwa pelanggan memegang peran paling penting bagi Signatura Cafe.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

ABSTRACT

Cafe Signatura is a company engaged in the food and beverage sector in the city of Yogyakarta. Signatura cafe is one of the coffee shops in the city of Yogyakarta. Signatura cafe is quite popular among Yogyakarta City students, with a modern and comfortable cafe interior design that makes it an attraction for young people to do activities. Apart from this, competition in the coffee shop business in the Signatura cafe environment is increasing with the establishment of new coffee shops around it. In the August 2021 period, the Signatura cafe experienced a total closure due to the COVID-19 pandemic, so it did not receive any income from its sales. Until now, Signatura cafe did not have a performance measurement system and only looked at performance in terms of revenue, so it did not have comprehensive performance information to improve business strategy. This study uses the Integrated Performance Measurement System (IPMS) method as a solution in improving the company's performance measurement system. The Integrated Performance Measurement System (IPMS) and Balanced Scorecard methods make the wishes of stakeholders a reference in the formation of Key Performance Indicators (KPI). From these two methods the following conclusions are obtained, using the BSC method the result is that Signatura Cafe already has good performance. This is shown from the BSC score which is close to 100%, namely 97.54%. Even so, Signatura Cafe must continue to make improvements, especially in the financial sector in order to continue to survive. Using the IPMS Signatura Cafe method it is necessary to increase customer satisfaction because this method shows that customers play the most important role for Signatura Cafe.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada era ini dunia bisnis mengalami perkembangan yang sangat pesat, salah satunya dalam bidang bisnis *coffee shop* atau kedai kopi. Menurut Ario Fajar selaku *Head of Marketing Toffin* (2020) kedai kopi di Indonesia mengalami peningkatan jumlah yang signifikan sedari tahun 2018 sampai sekarang. Hasil dari riset Toffin dalam Majalah Mix menyatakan bahwa jumlah kedai kopi di Indonesia pada Agustus 2019 mencapai lebih dari 2.950 gerai, dapat diketahui bahwa peningkatan bisnis kedai kopi hampir tiga kali lipat dibandingkan pada 2016 yang hanya sekitar 1.000 (Toffin Indonesia, 2020).

Konsumsi kopi domestik di Indonesia juga mengalami peningkatan seperti yang ditunjukkan pada tabel berikut.

Tabel 1.1
Konsumsi Nasional Kopi di Indonesia lima

Tahun Terakhir	Tahun Konsumsi (Ribu Karung)	Konsumsi (Ton)
2014/2015	4417	265.020
2015/2016	4450	273.000
2016/2017	4650	279.000
2017/2018	4750	285.000
2018/2019	4800	288.000

Sumber: Direktorat Jenderal Perkebunan Kementerian Pertanian Republik Indonesia (2021)

Pada Tabel 1.1 menunjukkan bahwa peningkatan konsumsi kopi di Indonesia semula tahun 2014-2019 mengalami peningkatan yang konsisten, dimulai dari tahun 2015 dengan jumlah konsumsi sebesar 4.427 karung atau seberat 265.020 ton menjadi 4.800 karung, setara dengan 288.000 ton di tahun 2019. Peningkatan jumlah konsumsi ini tak lepas dari perubahan gaya hidup anak muda saat ini. Gaya muda yang dimaksud yaitu kebiasaan

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

melakukan berbagai aktivitas di *coffee shop* sebagai bentuk eksistensi dan kepuasan diri. Aktivitas-aktivitas yang dilakukan seperti nongkrong, mengerjakan tugas, melakukan pertemuan dengan client atau berfoto di *coffee shop*. Trend *Coffee Shop* menimbulkan konsumerisme dikalangan anak muda. Menurut Komunika, Widya (2019) konsumerisme merupakan pemahaman akan gaya hidup yang menganggap barang-barang (mewah) sebagai ukuran kepuasan diri.

Balanced Scorecard adalah pengukuran kinerja yang dikembangkan untuk melengkapi pengukuran kinerja tradisional. Pengukuran kinerja dengan metode *Balanced Scorecard* tidak hanya melihat sisi seberapa banyak profit yang dihasilkan, namun melihat proses yang dilakukan untuk menghasilkan profit tersebut. Menurut Pandelege et al., (2021) *Balanced scorecard* merupakan alat ukur atau fungsi manajemen kinerja untuk membantu organisasi guna mencapai tujuan, serta memberikan pandangan menyeluruh mengenai kinerja dari perusahaan pada bidang keuangan maupun nonkeuangan. Metode *balanced scorecard* memiliki berbagai perspektif kinerja, yaitu perspektif finansial, perspektif *customer*, perspektif proses (bisnis internal), dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Selain metode *balanced scorecard* terdapat metode lain, salah satunya yaitu *Integrated Performance Measurement Systems* (IPMS). Menurut Chrismadora et al., (2021) metode *intergrated performance measurement system* (IPMS) sangat relevan digunakan karena memperhatikan setiap kebutuhan stakeholder dan mengidentifikasi permasalahan pada setiap level bisnis suatu perusahaan yang masih berkembang, mulai dari level aktivitas, proses bisnis, unit bisnis, sampai bisnis perusahaan itu sendiri.

Metode *balanced scorecard* dan metode *Integrated Performance Measurement Systems* memiliki masing-masing keunggulan. Berdasarkan hasil penelitian (Simbolon, 2015) menunjukkan bahwa metode *balanced scorecard* memiliki tingkat integritas yang lebih tinggi

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

antar perspektif dibandingkan *integrated performance measurement systems*. Sedangkan dibandingkan dari tingkat komprehensifnya, metode *integrated performance measurement systems* lebih unggul dari metode *balanced scorecard*. Melihat adanya kebutuhan pengukuran kinerja yang lebih kompleks, maka peneliti bertujuan untuk membandingkan dua sistem pengukuran kinerja dalam mengukur kinerja pada Signatura Cafe. Penelitian ini mengambil judul “ANALISIS PERBANDINGAN PENGUKURAN KINERJA PADA SIGNATURA CAFE DENGAN METODE *BALANCED SCORECARD* DAN METODE *INTEGRATED PERFORMANCE MEASUREMENT SYSTEMS*”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan pada Signatura Cafe yaitu tingkat pendapatan yang dimiliki masih mengalami fluktuatif dan belum memiliki sistem pengukuran kinerja yang menyeluruh dari aspek keuangan maupun non keuangan untuk menyempurnakan strategi bersaing. Pengukuran kinerja metode *balanced scorecard* dapat membantu untuk mengetahui informasi mengenai kondisi perusahaan dalam aspek keuangan maupun non keuangan. Selain itu, juga terdapat metode *integrated performance measurement systems* yang dapat mengukur kinerja berdasarkan level unit bisnis. Kedua metode tersebut dapat digunakan sebagai bahan evaluasi kinerja perusahaan dengan keunggulan masing-masing. Berdasarkan permasalahan tersebut dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pengukuran kinerja pada Signatura Cafe yang diukur dengan metode *Balanced Scorecard*?
2. Bagaimana pengukuran kinerja pada Signatura Café yang diukur dengan metode *Integrated Performance Measurement Systems (IPMS)*?
3. Bagaimana perbandingan dalam pengukuran kinerja pada Signatura Cafe dengan metode *Balanced Scorecard* dan *Integrated Performance Measurement Systems*?

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

1.3 Tujuan Penelitian

1. Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk membandingkan kinerja Signatura Cafe yang diukur dengan metode antara lain: *Balanced Scorecard*.
2. *Integrated Performance Measurement Systems*.
3. Dan untuk membandingkan pengukuran kinerja antara metode *Balanced Scorecard* dengan metode *Integrated Performance Measurement Systems*.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Menambah wawasan dan pengetahuan tentang penilaian kinerja dengan menggunakan metode *balanced scorecard* maupun metode *integrated performance measurement systems*, sehingga dapat menjadi sumber referensi bagi pihak-pihak yang akan melakukan penelitian pengukuran kinerja menggunakan metode *balanced scorecard* dan metode *integrated performance measurement systems*.

2. Manfaat Praktis

Dapat memberikan masukan sistem pengukuran kinerja, bahan evaluasi dan pertimbangan untuk pengambilan keputusan dalam meningkatkan serta mempertahankan kinerja bagi Signatura Cafe.

1.6 Kontribusi Penelitian

Penelitian ini menggabungkan dua metode yakni *Balanced Scorecard* dan *Integrated Performance Measurement Systems*, yang membedakan dari penelitian sebelumnya adalah penelitian sebelumnya yang dipakai penulis sebagai referensi hanya menggunakan salah satu metode saja, sementara dalam penelitian ini, kedua metode tersebut dipakai untuk uji data.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

METODE PENELITIAN

3.1 Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup penelitian atau batasan masalah diperlukan pada sebuah penelitian agar lebih fokus dalam pelaksanaannya. Penelitian ini memfokuskan pengukuran kinerja pada Signatura Cafe dengan metode *balanced scorecard* dan metode *integrated performance measurement systems*. Stakeholder perusahaan dalam penelitian ini yaitu pemilik, pelanggan, karyawan, dan pemasok. Penelitian menggunakan data primer berupa hasil wawancara dan data sekunder berupa laporan keuangan tahun, data karyawan, dan data produk Signature Café selama tahun 2020-2021.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan yaitu :

1. Wawancara
2. Kuesioner

3.5 Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan metode analisis data deskriptif kuantitatif dengan pengukuran kinerja metode *balanced scorecard* dan metode *integrated performance measurement systems* pada Signatura Cafe.

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

4.1 Balanced Scorecard

Penelitian ini menggunakan metode *balanced scorecard*. Menurut Luis & Biromo (2010) menjelaskan bahwa *balanced scorecard* adalah suatu alat manajemen kinerja yang dapat membantu organisasi untuk menerjemahkan visi dan strategi ke dalam aksi dengan memanfaatkan sekumpulan indikator finansial, non finansial yang kesemuanya terjalin dalam

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

suatu hubungan sebab akibat. Guna mengukur kinerja dari Cafe Signatura menggunakan metode balanced scorecard, penulis menganalisis data dari perspektif keuangan, perspektif pelanggan, proses bisnis internal dan pembelajaran dan pertumbuhan. Di mana data yang digunakan peneliti adalah data target yang ditetapkan oleh Cafe Signatura dengan perolehan/pendapatan yang diterima oleh Cafe Signatura.

4.1.1 Perspektif Keuangan

Tabel 4.1
Hasil Perspektif Keuangan

Perspektif	KPI	Target	Perolehan	Skor		
Keuangan	NPM	50%	73%	145.65	95.14	23.78
	Peningkatan Pendapatan	25%	11%	44.63		

Sumber data: Data Penelitian, 2022

Perspektif Keuangan, pengukuran kinerja perusahaan ini berdasarkan pada laba bersih (net income), cash flow dan meningkatkan nilai pemegang saham. Itu dapat dilakukan dengan metode balanced scorecard pastinya selalu berkaitan dengan profitabilitas. Ada dua indikator dalam perspektif keuangan, antara lain.

4.1.1.1 Net Profit Margin (NPM)

Pengukuran kinerja perspektif keuangan menekankan pada kemampuan Signatura Cafe memperoleh laba atau dengan menggunakan rasio *Net Profit Margin* (NPM). Penilaian indikator Net Profit Margin (NPM) yaitu dengan menggunakan standar industri sebesar 10% atau lebih dari 0,1. Berdasarkan hasil data NPM pada tabel 4.1 yang sudah diuji menggunakan rumus NPM, Cafe Signatura mendapatkan 73% dari target yang hanya sebesar 50%. Hal ini berarti dalam NPM, Cafe Signatura sudah melebihi dari target yang ditetapkan.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

4.1.1.2 Peningkatan Pendapatan

Indikator peningkatan pendapatan diukur untuk mengetahui tingkat pertumbuhan pendapatan Signatura Cafe. Penilaian indikator peningkatan pendapatan dengan menggunakan target Signatura Cafe. Berdasarkan hasil data peningkatan pendapatan pada tabel 4.1 yang sudah diuji menggunakan rumus peningkatan pendapatan, Cafe Signatura memiliki tingkat peningkatan pendapatan sebesar 11% dari tahun lalu, akan tetapi hal ini tidak sesuai dengan target yang ditetapkan sebesar 25%.

4.1.2 Perspektif Pelanggan

Tabel 4.2
Hasil Perspektif Pelanggan

Perspektif	KPI	Target	Perolehan	Skor		
Pelanggan	Kepuasan Pelanggan	4	4.73	118.33	99.17	24.79
	Komplain Pelanggan	5	4	80		

Sumber data: Data Penelitian, 2022

Dalam perspektif pelanggan, perusahaan perlu terlebih dahulu menentukan segmen pasar dan pelanggan yang menjadi target. Selanjutnya, manajer harus menentukan alat ukur yang terbaik untuk mengukur kinerja dari tiap unit operasi dalam upaya mencapai target finansial. Apabila suatu unit bisnis ingin mencapai kinerja keuangan yang besar dalam jangka panjang, mereka harus menciptakan dan menyajikan suatu produk baru atau jasa yang bernilai lebih baik kepada pelanggan. Dalam penelitian ini menggunakan 2 indikator seperti yang sudah ditulis di bawah ini.

4.1.2.1 Kepuasan Pelanggan

Kinerja perspektif pelanggan diukur dengan indikator kepuasan pelanggan yang direalisasikan dengan perolehan bintang pada aplikasi yang berkaitan (Gojek, Google Review, dan Grab). Penilaian pada indikator ini menggunakan nilai maksimal yaitu sebesar bintang lima. Berdasarkan hasil data kepuasan pelanggan pada tabel 4.2 yang sudah diuji

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

menggunakan rumus kepuasan pelanggan, Cafe Signatura mendapatkan perolehan 4.73 dari maksimal 5. hal ini berarti sudah cukup baik dalam memuaskan pelanggan, sebab target yang ditetapkan oleh Cafe Signatura sebesar 4.

4.1.2.2 Komplain Pelanggan

Pengukuran indikator diperoleh dengan menjumlah komplain yang diperoleh dari pelanggan selama satu tahun. Penilaian dilakukan dengan membandingkan jumlah komplain dan target yang ditetapkan oleh Signatura Café. Berdasarkan hasil data komplain pelanggan pada tabel 4.2 yang sudah diuji menggunakan rumus komplain pelanggan, Cafe Signatura mendapatkan perolehan komplain pelanggan sebesar 4, hal ini menunjukkan tingkat komplain pelanggan cukup rendah, sebab tidak lebih dari target yang ditetapkan sebesar 5.

4.1.3 Perspektif Proses Bisnis Internal

Tabel 4.3

Hasil Perspektif Bisnis Internal

Perspektif	KPI	Target	Perolehan	Skor		
Proses Bisnis Internal	Inovasi Produk	12	11	91.67	97.28	24.32
	Rasio Biaya Operasional	30%	31%	102.89		

Sumber data: Data Penelitian, 2022

Perspektif proses bisnis internal dalam penelitian ini adalah tingkat perbaikan proses operasional yang direalisasikan dengan munculnya inovasi, dan peningkatan efisiensi dalam pengelolaan biaya operasional Signature Cafe. Ada dua indikator dalam perspektif proses bisnis internal yang digunakan pada penelitian ini seperti yang sudah ditulis di bawah ini.

4.1.3.1 Inovasi Produk

Pada perspektif proses bisnis internal diukur dengan indikator inovasi. Penilaian inovasi dalam satu tahun akan dibandingkan dengan target peningkatan inovasi yang telah ditetapkan. Berdasarkan hasil data inovasi produk pada tabel 4.3 yang sudah diuji menggunakan rumus

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

inovasi produk, Cafe Signatura mendapatkan perolehan sebesar 11, hal ini tidak lebih dari target yang ditetapkan yakni 12.

4.1.3.2 Rasio Biaya Operasional

Rasio biaya operasional untuk mengukur tingkat efisiensi biaya operasional untuk memperoleh pendapatan operasional. Berdasarkan hasil data rasio biaya operasional pada tabel 4.2 yang sudah diuji menggunakan rumus rasio biaya operasional, Cafe Signatura mendapatkan perolehan sebesar 31%, hal ini berarti mendapatkan nilai 90. Perolehan nilai rasio biaya operasional ini melebihi target yang ditetapkan sebesar 30%.

4.1.4 Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Tabel 4.4

Hasil Pembelajaran dan Pertumbuhan

Perspektif	KPI	Target	Perolehan	Skor		
Pembelajaran dan Pertumbuhan	<i>Absenteeisme</i>	350	340	97.14	98.57	24.64
	Retensi Karyawan	40%	40%	100		

Sumber data: Data Penelitian, 2022

Perspektif ini menyediakan infrastruktur bagi tercapainya ketiga perspektif sebelumnya serta untuk menghasilkan pertumbuhan dan perbaikan jangka panjang. Penting bagi suatu badan usaha saat melakukan investasi tidak hanya pada peralatan untuk menghasilkan produk atau jasa, tetapi juga melakukan investasi pada infrastruktur, yaitu: sumber daya manusia, sistem dan prosedur. Ada dua indikator yang digunakan oleh penelitian ini dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, seperti yang sudah ditulis di bawah ini.

4.1.4.1 *Absenteeisme*

Indikator *absenteeisme* sebagai gambaran bagaimana kedisiplinan karyawan Signatura Café. Penilaian indikator ini dengan membandingkan antara peningkatan jumlah absen yang dilakukan oleh karyawan dan target maksimal absen yang dilakukan karyawan dalam satu

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

tahun. Berdasarkan hasil data *absenteeisme* dari tabel 4.4 yang sudah diuji menggunakan rumus *absenteeisme*, Cafe Signatura mendapatkan nilai 340 dari target sebesar 350. Hal ini menunjukkan karyawan Cafe Signatura sudah cukup baik mengenai absen.

4.1.4.2 Retensi Karyawan

Retensi Karyawan digunakan untuk mengetahui keinginan karyawan bertahan pada Signature Cafe dalam jangka waktu yang lama. Tingkat retensi karyawan akan di bandingkan dengan target maksimal retensi karyawan Signatura Café Berdasarkan hasil data retensi karyawan dari tabel 4.4 yang sudah diuji menggunakan rumus retensi karyawan, Cafe Signatura mendapatkan nilai 40% dari target sebesar 40%. Hal ini menunjukkan karyawan Cafe Signatura sudah cukup baik mengenai retensi karyawan karena dapat mencapai target.

4.1.5 Kesimpulan Balanced Scorecard

Tabel 4.5

Hasil Keseluruhan Balanced Scorecard

Perspektif	KPI	Target	Perolehan	Skor		
Keuangan	NPM	50%	73%	145.65	95.14	23.78
	Peningkatan Pendapatan	25%	11%	44.63		
Pelanggan	Kepuasan Pelanggan	4	4.73	118.33	99.17	24.79
	Komplain Pelanggan	5	4	80		
Proses Bisnis Internal	Inovasi Produk	12	11	91.67	97.28	24.32
	Rasio Biaya Operasional	30%	31%	102.89		
Pembelajaran dan Pertumbuhan	<i>Absenteeisme</i>	350	340	97.14	98.57	24.64
	Retensi Karyawan	40%	40%	100		
Skor						97.54

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Sumber data: Data Penelitian, 2022

Dari hasil di atas, perspektif pelanggan memiliki nilai paling tinggi (perusahaan lebih memperhatikan dan mengutamakan pelanggan. Nilai paling rendah perspektif keuangan sehingga perlu dilakukan evaluasi untuk melakukan peningkatan nilai pada perspektif ini.

Dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan Signatura sudah memperhatikan karyawan dengan baik terbukti dari nilainya yang hampir mencapai nilai maksimal (25). Secara keseluruhan kinerja Signatura sudah baik dilihat dari skor BSC yang mencapai hampir 100% yaitu 97,54%.

Skor yang pertama didapatkan dari perolehan dikalikan dengan target, kemudian skor yang kedua didapatkan dari penjumlahan skor yang pertama dengan skor yang kedua dalam indikator yang sama kemudian dibagi dua. Lalu untuk skor yang terakhir didapatkan dari skor kedua dibagi 4 (jumlah keseluruhan indikator).

4.2 Integrated Performance Measurement System

4.2.1 Analisa Identifikasi *Requirement's Stakeholder*

Berdasarkan pengukuran kinerja Signatura dengan metode IPMS terpilih tiga *stakeholder* yaitu pimpinan, karyawan, dan pelanggan. Dari hasil kuesioner diperoleh beberapa *requirement stakeholder*. Pada *stakeholder* pimpinan terdapat empat *requirement*, pada *stakeholder* pelanggan terdapat empat *requirement*, pada *stakeholder* karyawan terdapat empat *requirement*.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Tabel 4.6

Analisa Identifikasi Requirement's Stakeholder

No	Requirement	Status
1.	Kinerja keuangan perusahaan yang baik	Pimpinan
2.	Meninimalisasi biaya produksi	
3.	Peningkatan laba perusahaan	
4.	Standarisasi kualitas produk	
5.	Pelayanan yang memuaskan terhadap pelanggan	Pelanggan
6.	Penyajian produk tepat waktu sesuai dengan perjanjian	
7.	Adanya kemudahan bertransaksi	
8.	Cepat tanggap terhadap complain dari pelanggan	
9.	Peningkatan kesejahteraan karyawan	Karyawan
10.	Adanya bonus dan reward bila target produksi tercapai	
11.	Tingkat kesehatan dan keselamatan yang terjamin	
12.	Adanya Standard Operational Procedure (SOP)	

4.2.2 Analisa Identifikasi Eksternal Monitor

Dari hasil kuesioner terdapat tiga GAP negatif, dan 6 GAP positif. Hal ini menunjukkan bahwa Signatura lebih unggul daripada perusahaan pesaing.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Tabel 4.7

Analisa Identifikasi Eksternal Monitor

No	Requirement	Signatura Cafe	Senja Coffe & Memories	GAP
1.	Kinerja keuangan perusahaan yang baik	4	3	1
2.	Meninimalisasi biaya produksi	5	4	1
3.	Peningkatan laba perusahaan	4	3	1
4.	Standarisasi kualitas produk	3	4	-1
5.	Pelayanan yang memuaskan terhadap pelanggan	4	5	-1
6.	Penyajian produk tepat waktu sesuai dengan perjanjian	5	4	1
7.	Adanya kemudahan bertransaksi	4	4	0
8.	Cepat tanggap terhadap complain dari pelanggan	3	3	0
9.	Peningkatan kesejahteraan karyawan	4	4	0
10.	Adanya bonus dan reward bila target produksi tercapai	5	4	1
11.	Tingkat kesehatan dan keselamatan yang terjamin	4	5	-1
12.	Adanya Standard Operational Procedure (SOP)	5	4	1

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

4.2.3 Analisa Identifikasi *Objectives Business*

Tahap ini dilakukan untuk merumuskan kembali *requirement's stakeholder*. Penentuan *objective business* dilakukan dengan penggolongan berdasarkan kemiripan dari *stakeholder's requirement* yang ada. Berikut merupakan daftar *objective business* yang telah disusun kembali:

Tabel 4.8
Analisis Identifikasi *Objectives Business*

No.	<i>Requirement</i>	<i>Objective Business</i>
1.	Mutu dan Kualitas produk yang dijual sesuai dengan standar	Peningkatan kualitas produk
2.	Pelayanan yang memuaskan terhadap pelanggan	Peningkatan pelayanan dan kemudahan bertransaksi
3.	Adanya kemudahan bertransaksi	
4.	Cepat tanggap terhadap complain dari pelanggan	
5.	Tingkat turn over karyawan cafe	Peningkatan produktivitas karyawan
6.	Tingkat kepuasan karyawan	
7.	Tingkat produktivitas tenaga kerja dalam proses produksi	Peningkatan kualitas SDM
8.	Tingkat kepuasan kerja akan jaminan dalam bekerja	
9.	Tingkat kepuasan kerja	
10.	Kinerja keuangan perusahaan yang baik	Peningkatan keuntungan dan pendapatan perusahaan
11.	Perusahaan bergerak sesuai sistem dan standar ISO	
12.	Adanya kesadaran para pekerja untuk menjaga kestabilan dan kualitas dalam sistem produksi	Peningkatan kompetensi perusahaan
13.	Perusahaan dapat bersaing dengan sehat	
14.	Perencanaan produksi dan target yang jelas	
15.	Adanya standarisasi proses produksi dan kualitas	Perbaikan berkelanjutan pada perusahaan

4.2.4 Analisa Perhitungan Bobot KPI dengan Metode *Analytical Hierarchy Process*

1. Pembobotan *Stakeholder*

Pembobotan dilakukan dengan perbandingan berpasangan antar *stakeholder* dan penilaian tingkat kepentingan dari setiap *stakeholder*. Hasil perbandingan berpasangan adalah sebagai berikut:

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Tabel 4.9

Analisis Perhitungan Bobot KPI dengan Metode *Analytical Hierarchy Process*

<i>Stakeholder</i>	Pelanggan	Karyawan	Pimpinan
Pelanggan	1	0.5	0.2
Karyawan	2	1	0.5
Pimpinan	5	2	1
Total	8.0	3.5	1.7

<i>Stakeholder</i>	Pelanggan	Karyawan	Pimpinan	Jumlah	Prioritas	Eigen Value
Pelanggan	0.125	0.142857	0.11765	0.385504	0.128501	1.0280112
Karyawan	0.25	0.285714	0.29412	0.829832	0.276611	0.96813725
Pimpinan	0.625	0.571429	0.58824	1.784664	0.594888	1.01130952
Total	1.0	1.0	1.0	3.0	1.0	3.0

CI	0.003729
RI	0.58
CR	0.006429

2. Pembobotan KPI Pelanggan

Pembobotan dilakukan dengan perbandingan berpasangan antar KPI pada stakeholder pelanggan dan penilaian tingkat kepentingan dari setiap KPI. Hasil perbandingan berpasangan adalah sebagai berikut:

KPI	KPI 1	KPI 2	KPI 3	KPI 4
KPI 1	1	1	1	1
KPI 2	1	1	1	1
KPI 3	1	1	1	1
KPI 4	1	1	1	1
Total	4	4	4	4

KPI	KPI 1	KPI 2	KPI 3	KPI 4	Jumlah	Prioritas	Eigen Value
KPI 1	0.25	0.25	0.25	0.25	1	0.25	0.0625
KPI 2	0.25	0.25	0.25	0.25	1	0.25	0.0625
KPI 3	0.25	0.25	0.25	0.25	1	0.25	0.0625
KPI 4	0.25	0.25	0.25	0.25	1	0.25	0.0625
Total	1	1	1	1	4	1	0.25

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

CI	-1.25
RI	0.58
CR	-2.16

3. Pembobotan KPI Karyawan

Pembobotan dilakukan dengan perbandingan berpasangan antar KPI pada stakeholder karyawan dan penilaian tingkat kepentingan dari setiap KPI. Hasil perbandingan berpasangan adalah sebagai berikut:

KPI	KPI 5	KPI 6	KPI 7	KPI 8	KPI 9
KPI 5	1	0.33333	0.33333	0.33333	0.33333
KPI 6	3	1	1	1	1
KPI 7	3	1	1	1	0.33333
KPI 8	3	1	1	1	1
KPI 9	3	1	3	1	1
Total	13	4.33333	6.33333	4.33333	3.66667

4. Pembobotan KPI Pimpinan

Pembobotan dilakukan dengan perbandingan berpasangan antar KPI pada stakeholder pimpinan dan penilaian tingkat kepentingan dari setiap KPI. Hasil perbandingan berpasangan adalah sebagai berikut:

KPI	KPI 10	KPI 11	KPI 12	KPI 13	KPI 14	KPI 15
KPI 10	1	0.333333	0.333333	0.5	1	0.5
KPI 11	3	1	1	0.333333	1	0.5
KPI 12	3	1	1	0.333333	0.5	0.333333
KPI 13	2	3	3	1	1	0.333333
KPI 14	1	1	2	1	1	1
KPI 15	2	2	3	3	1	1
Total	12	8.333333	10.33333	6.166667	5.5	3.666667

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

4.2.5 Rekapitulasi Bobot KPI Keseluruhan

Stakeholder	KPI	Bobot
Pelanggan (1,02)	Mutu dan Kualitas produk yang dijual sesuai dengan standar	0,062
	Pelayanan yang memuaskan terhadap pelanggan	0,062
	Adanya kemudahan bertransaksi	0,062
	Cepat tanggap terhadap complain dari pelanggan	0,062
Karyawan (0,96)	Tingkat turn over karyawan cafe	0,005
	Tingkat kepuasan karyawan	0,051
	Tingkat produktivitas tenaga kerja dalam proses produksi	0,029
	Tingkat kepuasan kerja akan jaminan dalam bekerja	0,051
	Tingkat kepuasan kerja	0,784
Pimpinan (1,011)	Kinerja keuangan perusahaan yang baik	0,007
	Perusahaan bergerak sesuai sistem dan standar ISO	0,011
	Adanya kesadaran para pekerja untuk menjaga kestabilan dan kualitas dalam sistem produksi	0,009
	Perusahaan dapat bersaing dengan sehat	0,017
	Perencanaan produksi dan target yang jelas	0,014
	Adanya standarisasi proses produksi dan kualitas	0,022

4.2.6 Pembahasan IPMS

1. Terdapat tiga *stakeholder* yang dapat diidentifikasi pada Signatura Cafe yaitu pelanggan, karyawan, dan pimpinan. Pelanggan menjadi pihak penting bagi Signatura Cafe sebagai target untuk memasarkan produknya. Karyawan menjadi pihak yang dianggap penting sebagai sumber daya manusia yang menjalankan berbagai kegiatan. Pimpinan menjadi pihak yang penting sebagai pembuatan kebijakan dan keputusan.

Dari analisis *requirement* diperoleh 15 *requierement*. Pelanggan memiliki 4 *requirement*, karyawan memiliki 5 *requirement*, dan pimpinan memiliki 6 *requirement*.

Dari hasil *external monitoring* diperoleh hasil bahwa Signatura Cafe lebih unggul dari pesaingnya yaitu Senja Coffee & Memories.

2. Melalui metode AHP diperoleh hasil bahwa pelanggan memiliki bobot paling tinggi untuk meningkatkan kinerja dari Signatura Cafe, dengan proporsi KPI yang sama besar.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Stakeholder kedua yang bisa meningkatkan kinerja Signatura Cafe adalah pimpinan. Bobot KPI yang paling tinggi adalah adanya standarisasi proses produksi dan kualitas. Karyawan berada dalam urutan ketiga dengan bobot KPI paling tinggi adalah tingkat kepuasan kerja. Dari analisis ini Signatura Cafe dapat meningkatkan kerja dengan melakukan pemaksimalan layanan dan peningkatan kualitas produk, penyusunan SOP yang efektif dan efisien, serta peningkatan kepuasan kerja karyawan.

4.3 Perbandingan BSC Dan IPMS

Metode BSC dan IPMS untuk Signatura Cafe memiliki hasil yang berbeda. Menggunakan metode BSC Signatura Cafe perlu meningkatkan kinerja keuangannya, dalam artian bahwa meningkatkan kinerja keuangan dapat dilakukan dari pimpinan terlebih dahulu yang memberikan suatu kebijakan kepada pemegang jabatan yang memiliki jobdesk keuangan untuk mengatur ritme keuangan agar tetap stabil, seperti pengeluaran yang jelas dan mencatat setiap pemasukan yang ada. Dengan begini, sistem kinerja keuangan akan tertata dengan rapi dan ketika ingin melakukan inovasi atau pengembangan bisnisnya, dapat terlaksana dengan baik.

Sementara untuk metode IPMS Signatura Cafe perlu meningkatkan kepuasan pelanggannya. Dari hal ini dapat dikatakan bahwa penyusunan kinerja dapat disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan. Selain itu, hasil yang berbeda ini dapat diartikan bahwa Signatura Cafe harus dapat menyeimbangkan berbagai keperluan bagi *stakeholder*-nya untuk meningkatkan kinerja yang dimiliki. Setiap pelaku dalam Signatura Cafe harus bekerja sama dengan baik untuk mewujudkan tujuan bersama, yakni melayani pelanggan dengan baik, memuaskan setiap pelanggan yang datang dan menciptakan profit untuk perusahaan serta yang lainnya. Kerja sama yang baik antara pimpinan dan karyawan akan membuat pelanggan mendapatkan apa yang seharusnya ia dapatkan dengan baik, dengan begini, untuk mencapai tujuan bersama tidak akan sulit.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini dilakukan untuk membandingkan metode pengukuran kinerja yaitu BSC dan IPMS pada Signatura Cafe. Dari kedua metode tersebut diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Menggunakan metode BSC diperoleh hasil bahwa Signatura Cafe sudah memiliki kinerja yang baik. Hal ini ditunjukkan dari skor BSC yang mendekati 100% yaitu 97,54%. Meskipun begitu, Signatura Cafe harus terus melakukan perbaikan terutama dalam bidang keuangan agar dapat terus bertahan. Hal ini akan menjadi kelemahan tersendiri apabila pada tidak menggunakan metode keuangan yang baik, sebab akan merembet ke mana-mana sehingga dapat mempengaruhi banyak hal.
2. Menggunakan metode IPMS Signatura Cafe perlu melakukan peningkatan kepuasan pelanggan karena metode ini menunjukkan bahwa pelanggan memegang peran paling penting bagi Signatura Cafe. Fokus paing penting adalah dengan melayani pelanggan sebanyak-banyaknya, dengan memberikan pelayanan terbaik, dari segi rasa, penyajian, kenyamanan tempat dan lain akan membuat Cafe Signatura memiliki banyak pelanggan.

5.2 Keterbatasan Penelitian

Beberapa informasi dari Signatura Cafe yang tidak dapat diketahui dengan pasti. Hal ini dikarenakan Signatura Cafe yang belum memiliki metode pengukuran kinerja dan tidak memiliki informasi yang dibutuhkan.

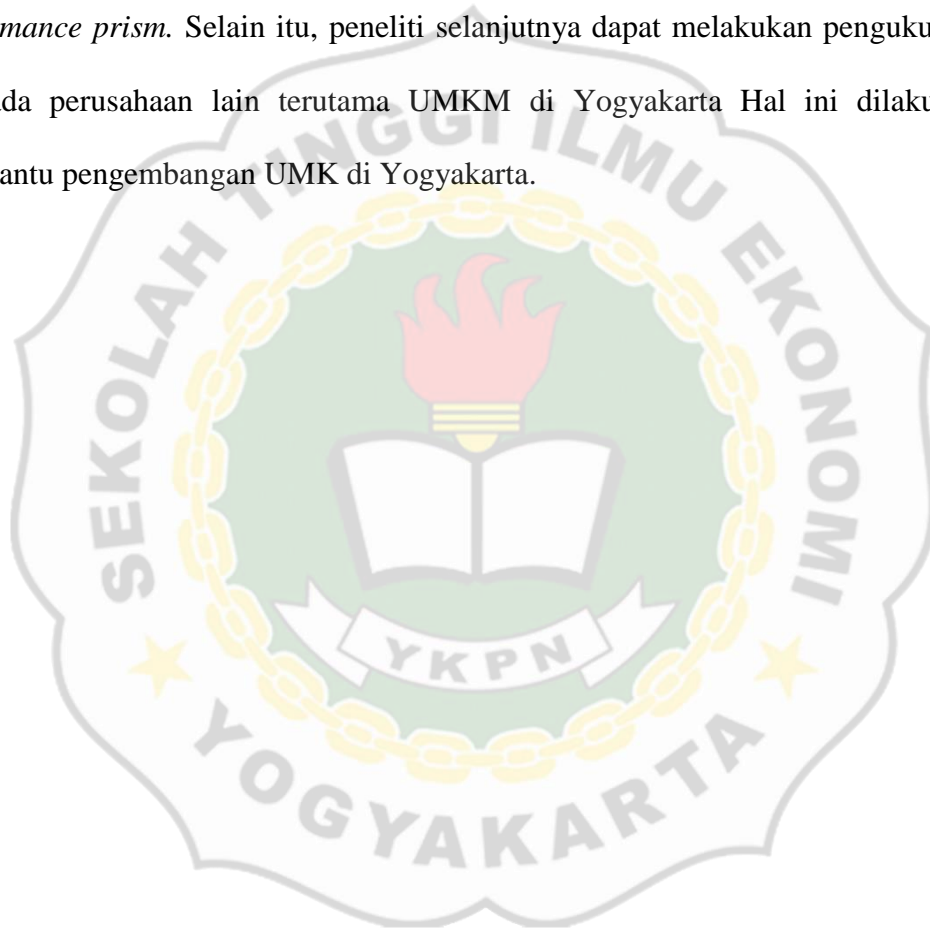
5.3 Saran

1. Bagi Signatura Cafe harus terus melakukan perbaikan terutama dalam bidang keuangan agar dapat terus bertahan serta harus mempunyai metode pengukuran kinerja yang

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

lengkap, hal ini akan berguna apabila Cafe Signatura ingin mengembangkan bisnisnya dengan informasi-informasi yang sudah terkumpul.

2. Bagi UMKM lain khususnya UMKM yang bergerak di bidang FnB untuk memiliki pengukuran kinerja sesuai yang dibutuhkan.
3. Bagi peneliti selanjutnya dapat menggunakan metode pengukuran kinerja lain seperti *performance prism*. Selain itu, peneliti selanjutnya dapat melakukan pengukuran kinerja ini pada perusahaan lain terutama UMKM di Yogyakarta Hal ini dilakukan untuk membantu pengembangan UMK di Yogyakarta.



PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

DAFTAR PUSTAKA

- Alsimanjuntak, H. D., Triwibisono, C., & Aisha, A. N. (2018). Perancangan Sistem Manajemen Kinerja Di Ukm Xyz Dengan Menggunakan Metode Integrated Performance Measurement Systems (IPMS). *EProceedings of Engineering*, 5, 1289.
- Banerjee, J., & Buoti, C. (2012). General specifications of KPIs. *International Telecommunication Union*.
- Basri, H. (2015). *Paradigma Baru Sistem Pembelajaran*. Pustaka Setia.
- Bititci, U., Mendibil, K., Nudurupati, S., Garengo, & Turner, T. (2006). Dynamic of Performance Measurement and Organisational Culture. *International Journal of Operation & Production Management*, 26.
- Chrismadora, Y. B., Aisha, A. N., & Widyastuti, L. (2021). Perancangan Alat Ukur Kinerja Gosmsgateway dengan Kerangka Integrated Performance Measurement System (IPMS). *E-Proceeding of Engineering*, 8.
- Direktorat Jenderal Perkebunan Kementerian Pertanian Republik Indonesia. (2021). *Statistik Perkebunan Unggulan Nasional 2019-2021*.
- Hidayatulloh, M. A. (2020). Pendekatan Integrated Performance Measurement Systems (IPMS) untuk Mengukur Kinerja Sekolah Kejuruan. *Journal Of Industrial And Systems Optimization*, 3, 48.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2000). *Balanced Scorecard: Menerapkan Strategi Menjadi Aksi*. Erlangga.
- Khozein, A. (2012). Balanced Scorecard Should be Attention More in Organizations. *International Journal in Research of Management Iran*, 1(2).
- Koesomowidjojo, S. (2017). *Panduan Praktis Menyusun Analisis Beban Kerja*. Raih Asa Sukses.
- Lohman. (2003). *Analisis Kuantitatif*.
- Luis, S., & Biromo, P. A. (2010). *Step by Step in Cascading Balanced*. PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Lynch, R. L., & Kelvin, C. (1993). *Performance Measurement System, Handbook of Cost Management*.
- Mahmudi. (2010). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. UPP STIM YKPN.
- Mahsun, M. (2009). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik* (3rd ed.). BPFE.
- Mulyadi. (2001). *Balanced Scorecard: Alat Manajemen Kontemporer untuk Pelipatganda Kinerja Keuangan Perusahaan* (2nd ed.). Salemba Empat.
- Pandeleke, R. B., Tinangon, J. J., & Wangkar, A. (2021). Penerapan Balanced Scorecard sebagai Alternatif Pengukuran Kinerja pada PT. Bank Sultgo Cabang Ratahan. *Jurnal*

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

EMBA, 9.

- Rangkuti, F. (2013). *Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT Cara Perhitungan Bobot, Rating, dan OCAI*. PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Retnawan, W. A. D., Kindangen, P., & Sepang, J. L. (2016). Analisa Kinerja Perusahaan dengan Menggunakan Pendekatan Balance Scorecard (Studi Kasus pada PT United Tractor, TBK). *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 16, 225.
- Simbolon, F. (2015). Perbandingan Sistem Pengukuran Kinerja Perusahaan. *Binus Business Review*, 6.
- Sipayung, F. (2009). Balanced Scorecard: Pengukuran Kinerja Perusahaan dan Sistem Manajemen Strategis. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 1.
- Sugiyono. (2008). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Susetyo, J. (2013). Penerapan Sistem Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Metode Integrated Performance Measurement Systems (IPMS) pada PT X. *Jurnal Teknologi*, 6, 99.
- Toffin Indonesia. (2020). *Toffin Indonesia Merilis Riset “2020 Brewing in Indonesia.”* <https://insight.toffin.id/toffin-stories/toffin-indonesia-merilis-riset-2020-brewing-in-indonesia/>
- Vanany, I. (2003). Studi Awal Sistem Pengukuran Kinerja Baru Bagi Industri Kecil dan Menengah (Perusahaan perusahaan Industri Manufaktur kecil dan Menengah (IMKM). *Jurnal Manajemen Usahawan Indonesia*.
- Whittaker, J. (2007). *Government Performance and Result Act. A Mandate for Strategic Planning and Performance Measurement (Revisi)*. Salemba Empat.
- William, J., & Sanjaya, R. (2017). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Perusahaan pada Perusahaan yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia. *Jurnal Bisnis Dan Akuntansi*, 19, 157.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

