

ANALISIS KINERJA KARYAWAN DENGAN MENGUNAKAN BALANCE SCORECARD PADA CV. JAUDY MEDIA CIAMIS

Lisna Ainur Fatwa Komara¹⁾, Donny Setiawan²⁾

¹⁾Institut Agama Islam SEBI, Depok, Indonesia; Email: fatwalisnaainur@gmail.com

²⁾Institut Agama Islam SEBI, Depok, Indonesia; Email: donny.setiawan@sebi.ac.id

Abstract

This study aims to measure the performance of CV. Jaudy Media using the Balanced Scorecard (BSC) method. The BSC is an effective framework for evaluating a company's performance from four main perspectives: financial, customer, internal business processes, and learning and growth. Research data was collected through various techniques, including interviews, observations, questionnaires, and documentation involving the owners, employees, and customers of CV. Jaudy Media. For data analysis, several models were used, namely the Multiattribute Attitude Model, Return on Asset (ROA), Return on Equity (ROE), and Net Profit Margin (NPM). Based on the research findings, the overall performance of CV. Jaudy Media is rated as good when measured with the Balanced Scorecard. From the customer perspective, the company's performance is considered good based on responses from both customers and the owners. From the financial perspective, performance is also good, as evidenced by the increase in sales and profit in 2023 compared to previous years. Internal business process performance is rated as good based on the owners' assessment, while learning and growth performance is also considered good based on input from employees. Overall, this study concludes that the performance of CV. Jaudy Media is in a good condition, supported by the positive results from all four Balanced Scorecard perspectives.

Keywords: *Balanced Scorecard, Company Performance, CV. Jaudy Media, Performance Analysis, Multiattribute Attitude Model*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengukur kinerja CV. Jaudy Media menggunakan metode Balanced Scorecard (BSC). BSC merupakan kerangka kerja yang efektif untuk menilai kinerja perusahaan dari empat perspektif utama: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Data penelitian ini dikumpulkan melalui berbagai teknik, seperti wawancara, observasi, kuesioner, dan dokumentasi yang melibatkan pemilik, karyawan, dan pelanggan CV. Jaudy Media. Untuk analisis data, digunakan beberapa model, yaitu Multiattribute Attitude Model, Return on Asset (ROA), Return on Equity (ROE), dan Net Profit Margin (NPM). Berdasarkan hasil penelitian, kinerja CV. Jaudy Media secara keseluruhan dinilai baik jika diukur dengan Balanced Scorecard. Dari perspektif pelanggan, kinerja perusahaan dinilai baik berdasarkan tanggapan dari pelanggan dan pemilik. Dari perspektif keuangan, kinerjanya juga baik, terbukti dari peningkatan

Article History:

Received : 29 Mei 2025

Revised : 7 Agustus 2025

Accepted : 29 Agustus 2025

Available online : 3 September 2025

penjualan dan laba pada tahun 2023 dibandingkan tahun-tahun sebelumnya. Kinerja proses bisnis internal dinilai baik berdasarkan penilaian dari pemilik, sementara kinerja pembelajaran dan pertumbuhan juga dinilai baik berdasarkan masukan dari karyawan. Secara keseluruhan, penelitian ini menyimpulkan bahwa kinerja CV. Jaudy Media berada dalam kondisi yang baik, yang didukung oleh hasil positif dari keempat perspektif Balanced Scorecard.

Kata Kunci: Balanced Scorecard, Kinerja Perusahaan, CV. Jaudy Media, Analisis Kinerja, Multiattribute Attitude Model

PENDAHULUAN

Islam telah bertumbuh dalam hal ekonomi, sehingga dapat berkontribusi yang sangat penting dalam bidang kehidupan manusia seperti dalam aspek kerja. Dalam Islam digambarkan dengan jelas mengenai aspek etika dan nilai-nilai yang harus diterapkan di tempat kerja dan bagaimana organisasi-organisasi Islam mengelola karyawan atau sumber daya manusia (Syafrizal, 2019).

SDM merupakan bagian penting dari kesuksesan perusahaan. Menurut Notoatmodjo (2009), kepegawaian merupakan salah satu faktor terpenting untuk mengukur kualitas SDM. Sedangkan menurut Colquitt (2009), mendefinisikan kinerja sebagai seperangkat nilai perilaku karyawan yang secara positif atau negatif mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi (Peranginangin & Nevi, 2019).

Untuk mengetahui keberhasilan suatu pencapaian, maka perlu dilakukan mengukur kinerja untuk mengetahui seberapa banyak dari target perusahaan tercapai. Dengan mengukur kinerja, kita bisa mengetahuinya standar dan kriteria kinerja perusahaan dilakukan untuk menentukan kriteria yang akan dibuat diselesaikan sebelumnya (Santoso & Retnowati, 2022).

Penelitian ini yaitu studi pada CV. Jaudy Media, yaitu merupakan salah satu usaha yang bergerak di bidang jasa. Percetakan Jaudy media ini berada di daerah Ciamis, yang sudah berdiri sejak 2010. Percetakan ini merupakan salah satu percetakan yang saat ini cukup terkenal di daerahnya. Usaha ini merupakan usaha di bidang jasa seperti cetak undangan pernikahan, sablon baju kaos, sablon kemasan, dan lain-lain. Dalam usaha ini kinerja karyawan sangat berperan penting, terutama dalam usaha ini salah satu produk yang dihasilkan adalah jasa dari karyawan itu sendiri.

Dari segi penjualan pada CV. Jaudy media ini dalam 3 tahun belakang ini mengalami peningkatan. Terutama peningkatan di tahun 2023 yang lebih tinggi dari tahun sebelumnya, penjualan mencapai >390 juta. Begitu juga dengan tahun 2022 mengalami peningkatan dari tahun 2021 dengan penjualan sekitar >360 juta. Sedangkan penjualan pada tahun 2021 sekitar 340 juta, yang berarti ini lebih rendah dari tahun 2022 dan tahun 2023.

Melihat pencapaian perusahaan hanya berdasarkan pada keuangan saja adalah pengukuran yang tradisional dan tidak menyeluruh. Sedangkan ada masalah lain yang sering terjadi di CV. Jaudy Media. Masalah yang sering terjadi itu adalah pertama kehadiran karyawan yang telat, hal ini akan dapat berdampak pada internal CV. Jaudy Media. Ketika karyawan datang terlambat akan mengurangi

keefektifan dalam pekerjaan, sehingga ada beberapa jam kerja yang seharusnya produktif menjadi tidak produktif. Di CV. Jaudy Media ini untuk jam kerja yaitu 08.00-17.00 WIB. Masalah kedua yaitu memberikan informasi sakit yang mendadak, sedangkan di CV. Jaudy Media terdapat aturan dalam perizinan bekerja agar tidak menghambat terhadap operasional perusahaan.

Ketiga kesalahan cetak setelah acc, ini dapat terjadi karena ketidakfokusan dan kekurangannya komunikasi atau informasi yang tidak akurat. Sehingga perusahaan dapat mengeluarkan produksi yang berlipat untuk mengganti kesalahan tersebut. Keempat kesalahan cetak karena deadline yang sudah tenggat atau mepet, ini terjadi karena permintaan pasar yang banyak dan butuh cepat sedangkan karyawan dan alat operasional yang belum dapat menyeimbangkan dengan baik. Kelima adalah teknologi yang ada belum dapat mengikuti dengan maksimal perkembangan teknologi yang semakin canggih. Dan terakhir dari sisi marketing juga belum dapat dimaksimalkan, social media yang ada belum dapat digunakan secara produktif oleh CV. Jaudy Media.

CV. Jaudy Media ini yang menjadi permasalahan yang sering dihadapi adalah dari segi SDM dan juga dalam internal bisnis seperti marketing, hal ini dapat berdampak buruk pada pencapaian perusahaan baik itu dalam keuangan ataupun non-keuangan. Maka dari adanya permasalahan tersebut perlu adanya analisis atau pengukuran untuk mendapatkan solusi dalam menyelesaikan permasalahan tersebut. Dalam setiap masalah perlu dianalisis secara spesifik dan sesuai konteksnya, apabila seseorang sedang mengalami masalah perlu diarahkan seperti konsultasi dengan atasan (Astuti et al., 2020).

Pengukuran ini perlu memperhatikan kinerja perusahaan yang bukan hanya dari satu aspek saja, tetapi dari aspek yang lainnya yang perlu diperhatikan dengan teliti. Oleh karena itu, untuk dapat mengetahui kinerja karyawan ataupun perusahaan perlu adanya pengukuran kinerja (Budiyanto & Mochklas, 2020).

Salah satu metode yang sering kali digunakan yaitu Balance Scorecard, ini adalah metode yang dapat digunakan dalam pengukuran kinerja, yang dapat dilihat dari empat sudut kinerja perusahaan dapat diketahui. Balance Scorecard dapat digunakan mendefinisikan visi dan strategi dan menjadikannya sebuah tindakan, melampaui keseimbangan. Untuk mengevaluasi kinerja dalam suatu bisnis, baik untuk karyawan atau bisnis tersebut. Balance scorecard ini adalah untuk mengetahui kondisi perusahaan secara menyeluruh baik itu internal maupun eksternal maka bisa menggunakan metode yang disebut dengan balance scorecard. Yaitu aspek finansial (financial result), aspek kepuasan pelanggan, aspek bisnis internal (internal business process) dan aspek pembelajaran dan pertumbuhan (Mariza, 2003).

Berdasarkan hal-hal tersebut, maka peneliti melakukan penelitian mengenai kinerja pada CV. Jaudy Media. Tujuannya untuk mengetahui bagaimana kinerja CV. Jaudy Media dengan menggunakan balance scorecard.

KAJIAN LITERATUR

Kinerja

Menurut pendapat Bernardin dan Russell (2002) menyampaikan bahwa kinerja adalah didefinisikan sebagai catatan hasil suatu kegiatan kerja tertentu atau aktivitas selama periode tersebut. Definisi yang dikemukakan oleh Payaman Simanjuntak (2005) menyatakan bahwa menunjukkan efisiensi adalah tingkat hasil pelaksanaan dari tugas tertentu, sehingga tingkat prestasi dalam pendapatan perusahaan akan baik mencapai tujuan perusahaan. Manajemen kinerja adalah untuk beberapa perbaikan dalam kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja setiap orang dan kelompok kerja dalam perusahaan tersebut (Tsauri, 2014).

Kinerja juga diartikan sebagai seorang pegawai yang kegiatannya melaksanakan setiap tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dan berhasil secara kualitatif dan kuantitatif. Kinerja karyawan adalah upaya untuk mencapai tujuan organisasi secara legal itu tidak melanggar hukum dan ini juga sesuai dengan prinsip moral dan etika, serta sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab dari setiap masing-masing individu, baik itu secara kualitatif maupun kuantitatif (Silaen et al., 2021).

Terdapat tujuan dalam manajemen kinerja menurut pendapat dari Noe (1999), di antaranya yaitu :

- a. Tujuan strategis, ditujukan untuk menghubungkan antara aktivitas karyawan dengan tujuan organisasi. Tujuan ini adalah untuk mencapai hasil yang ingin dicapai, perilaku, dan property staf yang dibutuhkan dalam proses mengimplementasikan strateginya.
- b. Tujuan administratif, hal ini untuk membuat keputusan manajerial. Seperti gaji, promosi, pemberhentian karyawan dan lain-lain.
- c. Tujuan pembangunan, pengembangan kapasitas karyawan yang sukses di bidangnya (Tsauri, 2014).

Kinerja Dalam Perspektif Islam

Islam memandang sumber daya manusia merupakan makhluk sempurna yang memiliki kedudukan tinggi dari makhluk lain ciptaan Allah. Di bumi ini manusia mendapatkan tugas sebagai khalifah di bumi, sebagaimana dalam firman Allah pada surat Al-Baqarah ayat 30. Maka dalam menjalankan tugas kehalifahan tersebut yaitu dengan beribadah kepada Allah. Dan salah satu contoh beribadah kepada Allah adalah dengan menerapkan agama Islam dalam kehidupan sehari-hari, seperti dalam bekerja yang dikerjakan dengan baik (Gustinaningsih & Nugraha, 2023).

Menurut perspektif dalam Islam mengenai kinerja adalah salah satu sarana hidup dan melakukan aktivitas yang memiliki peran yang sangat penting dalam memenuhi kehidupan social. Bekerja adalah hal yang dianjurkan dalam agama Islam, dan menjadi tolak ukur untuk menilai seseorang. Karena menurut Islam,

setiap orang dituntut untuk mandiri untuk memenuhi kebutuhan hidupnya sendiri (Syafrizal, 2019).

Landasan kinerja dalam perspektif islam, diantaranya yaitu :

- a. Tauhid, yakni menyadarkan bahwa manusia adalah makhluk yang bertuhan.
- b. Keseimbangan dan keadilan, yang berarti bahwa dalam usaha atau bisnis harus berperilaku adil dan seimbang serta tidak berlebihan dalam mengejar kebutuhan finansial.
- c. Kebebasan, setiap manusia secara individu memiliki kebebasan untuk melakukan aktivitas usahanya. Yang tidak diperbolehkan dalam Islam adalah ketidakadilan dan riba.
- d. Bertanggung jawab, dalam Islam harta adalah amanah dari Tuhan yang nantinya harus dipertanggung jawabkan di hadapan Tuhan. Sebagai seorang muslim harus dapat berperilaku jujur dan amanah atas setiap tugas pekerjaannya dengan baik (Nawatmi, 2010).

Dengan menerapkan beberapa landasan diatas, maka dapat memenuhi kehidupan bagi manusia. Pertama material, yaitu untuk memenuhi kehidupan rumah tangga yang diperoleh dengan halal unuk keberlangsungan hidup. Kedua mental, yaitu dalam beraktivitas bekerja dengan ketekunan dan perasaan yang bahagia, menikmati setiap hasil yang diperoleh, dan menumbuhkan kepercayaan antar sesama. Ketiga spiritual, yaitu dengan selalu mendekati diri kepada Allah dan menganggap bahwa bekerja adalah salah satu ibadah kepada Allah serta selalu merasa bersyukur. Dan keempat yaitu persaudaraan, dengan menciptakan hubungan social yang harmonis dalam lingkungan pekerjaan dan di luar tempat kerja (Syafrizal, 2019).

Pengukuran Kinerja

Menurut Larry D. Gemuk (2005), Pengukuran kinerja adalah proses pencatatan dan mengukur keberhasilan pelaksanaan kegiatan dalam arah penyelesaian tugas melalui hasil yang disampaikan dalam bentuk produk, layanan atau proses. Pengukuran atau penilaian kinerja ini diperlukan menunjukkan tingkat keberhasilan atau kegagalan (Budiyanto & Mochklas, 2020).

Sedangkan dalam Islam pengukuran atau penilaian kinerja harus berdasarkan pada keadilan, akuntabilitas, dan tanggung jawab. Yang berarti dalam proses penilaian tidak boleh membedakan berdasarkan ras, suku, warna kulit ataupun agama (Syafrizal, 2019).

Tujuan Pengukuran menurut Tangkilisan (2007), yaitu :

- a. Memantau dan mengevaluasi setiap kinerja dengan membandingkan program kerja dan cara pelaksanaannya
- b. Menjadikan ini sebagai alat komunikasi antara bawahan dan pemimpin untuk meningkatkan efisiensi bisnis perusahaan
- c. Menentukan apakah kepuasan pelanggan terpenuhi
- d. Memastikan pengambilan keputusan dilakukan secara obyektif (Nugrahayu, 2015).

Tujuan pengukuran dalam Islam adalah untuk mengetahui antara kesejahteraan dan kepuasan kerja dalam memenuhi kebutuhan pokok. Kebutuhan yang harus terpenuhi, yaitu terdiri dari agama atau keimanan (Ad-Din), jiwa atau kehidupan (An-Nafs), keturunan atau keberlangsungan (Al-Nasl), harta atau kesejahteraan (Al-Mal), dan akal (Al-Aql)(Syafrizal, 2019).

Faktor-faktor Kinerja

Menurut Masram (2017) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Karyawan terdiri dari:

- a. Efisiensi dan efektivitas, jika sasaran beberapa mungkin dapat dicapai bisa menunjukkan operasi yang efektif tetapi ketika hasil tidak dicari kegiatan untuk menilai pentingnya hasil ini dicapai sedemikian rupa sehingga menimbulkan kepuasan meskipun efeknya dikatakan tidak efektif.
- b. Otoritas adalah sifat pemerintah internal atau komunikasi sebuah organisasi resmi yang dimiliki oleh anggota organisasi untuk anggota lain untuk melakukan aktivitas professional dengan kontribusi.
- c. Disiplin, menaati hukum dan peraturan yang berlaku. Ini mengacu pada kemampuan seseorang untuk mematuhi aturan, prosedur, dan kebijakan yang terkait dengan pekerjaan mereka. Ini melibatkan sikap yang konsisten dan bertanggung jawab dalam menjalankan tugas-tugas pekerjaan.
- d. Inisiatif, hal ini terkait dengan kekuasaan refleksi dan kreativitas dalam pembentukan ide merencanakan sesuatu yang berhubungan dengan tujuan organisasi (Safitri, 2022).

Balance Scorecard

Menurut pendapat yang dikemukakan oleh Morse, Davis dan Hartgraves, *balance scorecard* merupakan suatu sistem pengukuran kinerja yang mencakup aspek keuangan dan non-keuangan. Langkah-langkah dari setiap operasional yang berkaitan dengan tujuan suatu organisasi. Aturan tersebut dasarnya adalah menetapkan serangkaian metrik yang dapat digunakan untuk melacak kemajuan dan kemudian membandingkan tujuan yang ditetapkan dengan hasil yang dicapai (Mariza, 2003).

Balance Scorecard menurut pendapat Kaplan dan Norton (2017) mengatakan bahwa *balance scorecard* adalah kerangka kinerja yang mengintegrasikan keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, pelatihan dan pengembangan (Pratiwi, 2022). Dalam pengukuran kinerja, *balance scorecard* adalah salah satu metode yang dapat digunakan perusahaan. Dapat dilihat dengan empat sudut pandangan kinerja perusahaan agar dapat diketahui. *Balance scorecard* dapat menggambarkan keseimbangan antara tujuan, antara indikator lagging dan indikator utama, antara ukuran finansial dan non finansial baik itu keuangan jangka panjang atau jangka pendek (Santoso & Retnowati, 2022).

Keunggulan dari *balance scorecard*, yaitu :

- a. Komprehensif, mencakup aspek perencanaan strategis, yang sebelumnya terbatas pada aspek keuangan saja, dan kini meluas ke tiga dimensi lainnya, yaitu pelanggan, proses, pembelajaran dan pertumbuhan.
- b. Koheren, akan saling terhubung dan saling mendukung antar satu sama lain. Yakni pada setiap karyawan diharuskan untuk membangun hubungan sebab-akibat antara berbagai tujuan strategis yang dapat mengarahkan pada perencanaan strategis.
- c. *Balance*, keseimbangan antara tujuan strategis, karena dalam mengukur kinerja dengan *balance scorecard* tidak hanya memperhitungkan dalam aspek finansial perusahaan saja namun juga aspek non finansial.
- d. Terukur, untuk memastikan bahwa pengukuran yang digunakan jelas, obyektif, dan konsisten, sehingga dapat membantu organisasi dalam mengelola kinerjanya menjadi lebih baik (Nugrahayu, 2015).

Untuk faktor-faktor dalam menggunakan *balance scorecard*, diantaranya yaitu :

- a. Lingkungan bisnis yang sangat kompetitif, membangun keunggulan yang kompetitif melalui *distinctive capability* (kapabilitas unik). Membangun secara berkelanjutan memperjelas peta perjalanan untuk mewujudkan masa depan perusahaan. Menempuh langkah-langkah strategik dalam membangun masa depan perusahaan. Mengerahkan dan memusatkan kapabilitas serta komitmen seluruh karyawan dalam membangun perusahaan.
- b. Sistem pengelolaan yang tidak memenuhi persyaratan lingkungan usaha mempunyai ciri-ciri, seperti sistem manajemen yang digunakan hanya berdasarkan anggaran tahunan sebagai alat perencanaan masa depan perusahaan. Belum adanya kesepakatan antara rencana jangka panjang (rencana bisnis) dengan rencana jangka pendek serta pelaksanaannya. Sistem manajemen yang digunakan perusahaan tidak melibatkan seluruh karyawan dalam membangun masa depan perusahaan (Nugrahayu, 2015).

Perspektif Balance Scorecard

Pengukuran menggunakan *balance scorecard* ini terdapat 4 perspektif yang digunakan. Yaitu perspektif pelanggan, perspektif keuangan, perspektif usaha internal dan proses produksi, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Sehingga pengukuran kinerja dapat menyeluruh tidak hanya berfokus pada keuangan saja.

Perspektif Pelanggan

Mendefinisikan bahwa pelanggan dan segmen pasar adalah di mana suatu unit bisnis akan bersaing dalam berbagai ukuran kinerja perusahaan sesuai dengan tujuannya masing-masing. Oleh karena itu, perusahaan harus dapat mengidentifikasi pelanggannya dan segmen pasar di mana mereka akan bersaing (Pantalisa et al., 2015).

Indikator pengukuran yang dibagi menjadi dua kelompok pengukuran, yakni pengukuran pelanggan inti dan preposisi nilai pelanggan. Pengukuran pelanggan inti mencakup beberapa komponen pengukuran yaitu :

- a. Pangsa pasar, yang meliputi berupa jumlah pelanggan, penjualan, dan jumlah unit terjual (Lubis et al., 2023).
- b. Kepuasan pelanggan, penilaian bahwa suatu ciri suatu barang atau jasa, atau barang/jasa itu sendiri, dengan memberikan tingkat kenyamanan dan juga yang berkaitan dengan pemuasan kebutuhan pelanggan (Hamdalah et al., 2021).
- c. Retensi pelanggan, mempertahankan hubungannya dengan pelanggan. Misalnya saja loyalitas pelanggan melalui pertumbuhan bisnis dari pelanggan saat ini (Hamdalah et al., 2021).
- d. Akuisisi pelanggan, mengukur sejauh mana unit bisnis mampu menarik pelanggan baru atau memperoleh bisnis baru (Lubis et al., 2023).

Indikator preposisi nilai pelanggan adalah pendorong kinerja yang ditemukan di proposisi nilai inti berdasarkan atribut berikut :

- a. Atribut Produk/Jasa, meliputi produk atau jasa, harga dan kualitas. Setiap pelanggan memiliki preferensi berbeda terhadap produk yang ditawarkan. Ada yang mengutamakan fungsionalitas produk, kualitas atau harga.
- b. Hubungan konsumen, berkaitan dengan perasaan pelanggan terhadap suatu proses pembelian produk yang ditawarkan perusahaan.
- c. Citra dan reputasi, dapat dilakukan melalui periklanan dan pemeliharaan kualitas seperti yang telah dijanjikan (Lubis et al., 2023).

Perspektif Keuangan

Laporan keuangan menyajikan gambaran mengenai dampak ekonomi yang ditimbulkan, yang menunjukkan bagaimana hasil dicapai maksimum. Pengukuran kinerja keuangan harus memperhatikan tahapan siklus kehidupan usaha yaitu *growth*, *sustain*, dan *harvest* (Pantalisa et al., 2015).

Indikator dalam perspektif keuangan adalah :

- a. ROA (*Return On Assets*), untuk menunjukkan kemampuan perusahaan dalam menghasilkan keuntungan laba dengan seluruh aktiva yang dimiliki.
- b. ROE (*Return On Equity*), untuk menilai kemampuan perusahaan dalam menghasilkan keuntungan dengan modal sendiri yang dimiliki.
- c. *Net Profit Margin*, untuk mengukur jumlah laba besar yang dihasilkan dari penjualan setelah pajak dan mengukur semua pengeluaran (Hartati et al., 2022).

Perspektif Usaha Internal dan Proses Produksi

Menentukan kriteria kinerja dari perspektif ini, manajemen perusahaan harus terlebih dahulu mengidentifikasi proses bisnis internal yang ada dalam bisnis (Pantalisa et al., 2015).

Indikator dalam perspektif usaha internal dan proses produksi adalah sebagai berikut :

- a. Inovasi, upaya dalam meningkatkan pelayanan publik yang menunjukkan bahwa perusahaan yang kreatif dan berkembang berdasarkan pemikiran para karyawannya.
- b. Sarana prasarana, kondisi perusahaan yang memiliki tempat dan perlengkapan pendukung kegiatan operasional (Fahrudin, 2020).
- c. Proses operasi, upaya untuk memenuhi kebutuhan produk dan layanan pelanggan dengan secara efisien, konsisten dan tepat waktu (Galib & Hidayat, 2018).

Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Proses pembelajaran dan pertumbuhan ini berasal dari personel, sistem dan proses organisasi. Perspektif ini mencakup pelatihan dan budaya staf perusahaan yang dapat memecahkan masalah perbaikan pribadi dan organisasi (Pantalisa et al., 2015).

Indikator perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, sebagai berikut :

- a. Kemampuan Karyawan, hal in bagaimana cara berpikir karyawan tentang perusahaan, atau bagaimana karyawan menyumbangkan seluruh kemampuannya kepada perusahaan dan pekerjaannya (Lubis et al., 2023).
- b. Motivasi, kepuasan karyawan terhadap kebijakan manajemen mengenai pelaksanaan hak dan kewajibannya dalam perusahaan (Fahrudin, 2020).
- c. Kemampuan Sistem Informasi, ini dapat mencakup informasi tentang setiap pelanggan, proses bisnis internal, keputusan keuangan yang dibuat oleh karyawan (Galib & Hidayat, 2018).

METODE PENELITIAN

Penelitian menggunakan metode kualitatif, dibuat oleh seseorang yang dapat mengambil data pada prinsipnya sebagai peneliti tunggal dalam segala hal, bahkan di bidang ini didukung oleh tim atau kelompok (Sahir, 2022).

Penelitian ini dilakukan sejak bulan juni 2023 sampai selesai, yaitu tepatnya 5 kali penulis mendatangi tempat penelitian. Lokasi penelitian ini di Kabupaten Ciamis tepatnya di Buniseuri, Kec. Cipaku, Kabupaten Ciamis, Jawa Barat. Dalam penelitian ini populasinya adalah karyawan pada CV. Jaudy Media, yang jumlah populasinya adalah 18 orang karyawan, 1 orang pemilik usaha. Untuk sampel 18 orang karyawan, 1 orang pemilik, dan 5 pelanggan tetap pada CV. Jaudy Media.

Teknik pengumpulan yaitu dengan melakukan interview kepada pemilik CV. Jaudy Media, observasi, kuesioner dalam kertas HVS kepada karyawan dan pelanggan, serta dokumentasi. Teknik analisis data keuangan dengan ROA, ROE, Net Profit Margin. Sedangkan teknik analisis data perspektif pelanggan, internal usaha, dan pertumbuhan adalah dengan multiattribute attitude model.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisis Kinerja Perspektif Islam Pada CV. Jaudy Media

Hasil analisis yang diperoleh dari CV. Jaudy Media dalam menerapkan Islam dalam bekerja, sebagai berikut :

- a. Tauhid, CV. Jaudy Media dalam ketauhidan atau keimanan ini yaitu dengan selalu mengutamakan hal-hal yang diperintahkan oleh Allah. Yaitu mengutamakan shalat, ketika waktu istirahat siang kios akan tutup untuk melaksanakan shalat fardhu, dan juga shalat Jum'at bagi laki-laki. Dalam produknya, setiap bahan-bahan yang digunakan adalah bahan-bahan yang berkualitas baik dan halal.
- b. Keseimbangan dan keadilan, CV. Jaudy Media dalam mengimplementasikan keseimbangannya yaitu dalam hal pendapatan, yang tidak hanya untuk memenuhi kebutuhan finansial saja. Dengan memberikan sedekah kepada yang membutuhkan adalah salah satu penyeimbang antara kebutuhan finansial dan kerohanian. Sedangkan dalam keadilan CV. Jaudy Media ini yaitu tidak adanya perilaku khusus atau tidak memilih-milih dalam memperlakukan karyawannya. Semua karyawan yang bekerja dengan baik, akan mendapatkan apresiasi yang baik atas kinerjanya.
- c. Kebebasan, CV. Jaudy Media memberikan kebebasan dalam mengekspresikan ide-idenya. Kebebasan dalam berpendapat, memilih tugas yang sesuai dengan kemampuan, dan kebebasan dalam belajar untuk meningkatkan kemampuannya dalam pekerjaan.
- d. Bertanggung Jawab, CV. Jaudy Media ini sangat menerapkan tanggung jawabnya dalam berbisnis. Seperti memberikan gaji karyawan, bonus bagi yang kinerjanya baik, dan memperhatikan kepuasan pelanggannya. Serta karyawan seringkali diajak makan bersama atau liburan, sebagai salah satu tadabur alam, meningkatkan komunikasi antar karyawan dan menguatkan hubungan tali silaturahmi.

Analisis Pengukuran Kinerja Menggunakan Balance Scorecard Pada CV. Jaudy Media

A. Perspektif Pelanggan

Hasil yang diperoleh ini dari kuesioner pada proposisi pemilik CV. Jaudy Media dan proposisi pelanggan. Maka berikut adalah hasil dari proposisi pelanggan adalah sebagai berikut :

Tabel 1. Hasil Belief rata-rata dan Ideal rata-rata setiap atribut

Ukuran	Ideal (li)	Belief (Xi)	Selisih (li-Xi)	Urutan	Bobot
Atribut produk dan jasa	5	4,68	0,32	2	33
Atribut hubungan pelanggan	5	4,76	0,24	1	50

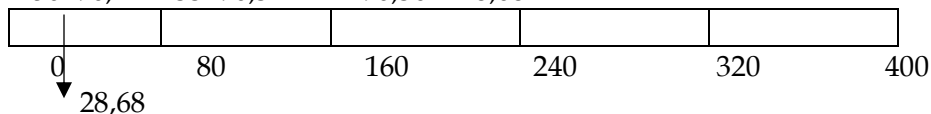
Atribut citra dan reputasi	5	4,64	0,36	3	17
----------------------------	---	------	------	---	----

Kemudian dihitung secara keseluruhan menggunakan rumus *Multiattribute Attitude Model* :

$$Ab = \sum_{i=1}^n WI | li - Xi$$

$$Ab = 50x | 4,88-4,64 | + 33x | 4,88-4,56 | + 17x | 4,84-4,48 |$$

$$= 50 \times 0,24 + 33 \times 0,32 + 17 \times 0,36 = 28,68$$



Berdasarkan pada perhitungan di atas diperoleh nilai 28,68. Yang berarti nilai ini menunjukkan bahwa sikap pelanggan terhadap kinerja CV. Jaudy Media ini adalah sangat memuaskan karena nilai berada pada rentang 0 – 80. Hal tersebut dapat juga diartikan bahwa apa yang diinginkan dan dibutuhkan oleh pelanggan yang diberikan CV. Jaudy Media mendapatkan kepuasan terhadap pelanggannya. Pelanggan merasa dengan menggunakan CV. Jaudy Media ini masalah dapat teratasi dengan baik dan memuaskan. Dengan demikian kinerja CV. Jaudy Media dilihat dari perspektif pelanggan adalah baik.

Sedangkan menurut proposisi pemilik CV. Jaudy media, diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 1. Hasil Belief rata-rata dan Ideal rata-rata setiap atribut

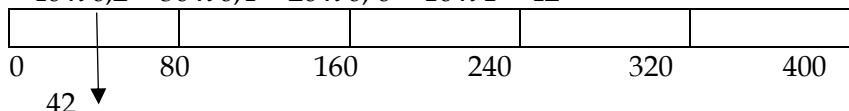
Ukuran	Ideal (li)	Belief (Xi)	Selisih (li-Xi)	Urutan	Bobot
Pangsa Pasar	5	4,6	0,4	2	30
Kepuasan Pelanggan	4,6	4	0,6	3	20
Retensi Pelanggan	5	4,8	0,2	1	40
Akuisisi Pelanggan	4,6	3,6	1	4	10

Kemudian dihitung secara keseluruhan menggunakan rumus *Multiattribute Attitude Model* :

$$Ab = \sum_{i=1}^n WI | li - Xi$$

$$Ab = 40x | 5-4,8 | + 30x | 5-4,6 | + 20x | 4,6-4 | + 10x | 4,6-3,6 |$$

$$= 40 \times 0,2 + 30 \times 0,4 + 20 \times 0,6 + 10 \times 1 = 42$$



Maka berdasarkan pada perhitungan diatas memperoleh nilai 42. Yang berarti nilai ini menunjukkan bahwa sikap pemilik CV. Jaudy Media terhadap kondisi usahanya ini adalah sangat memuaskan karena nilai berada pada rentang 0 – 80. Hal tersebut diartikan bahwa CV. Jaudy Media dapat mempertahankan apa yang diharapkan oleh pemilik CV. Jaudy Media terhadap kepuasan pelanggannya. Namun, CV. Jaudy Media ini belum dapat memaksimalkan dalam pemasarannya baik secara langsung maupun dalam media social. Demikian secara hasil yang

diperoleh dari perhitungan telah menunjukkan bahwa kinerja CV. Jaudy Media dilihat dari perspektif pelanggan menurut sikap pemilik adalah baik.

Perspektif Keuangan

Hasil yang diperoleh pada perspektif keuangan, adalah sebagai berikut :

Tabel 2. Hasil ROA, ROE, dan NPM CV. Jaudy Media Tahun 2021-2023

Tahun	NPM	ROA	ROE
2021	7,38	6,12	10,73
2022	10,06	6,92	15,41
2023	11,08	7,42	18,30

Maka berdasarkan pada perhitungan di atas CV. Jaudy Media dapat dikatakan baik. Hal ini terlihat dari NPM mengalami kenaikan dari tahun 2021 - 2023 sebesar 7,38% dan 11,08% yang disebabkan karena penjualan yang terus mengalami kenaikan, sehingga laba bersih ikut mengalami kenaikan. Kemudian dilihat dari hasil ROA juga mengalami kenaikan yang disebabkan laba bersih dalam 3 tahun kebelakang mengalami kenaikan. Dilihat dari tahun 2021 - 2023 yaitu sebesar 6,12% dan 7,42%. Dan terakhir dapat juga dilihat dari kenaikan yang diperoleh dalam ROE. Hal ini disebabkan karena laba bersih sedangkan modal sendiri yang dikeluarkan oleh pemilik CV. Jaudy Media setiap tahunnya sama. Kenaikan tersebut dapat dilihat dari tahun 2021 - 2023 yaitu sebesar 10,73% dan 18,30%.

Perspektif Usaha Internal dan Proses Produksi

Hasil yang diperoleh dari data kuesioner pemilik CV. Jaudy Media pada perspektif usaha internal dan proses produksi, sebagai berikut :

Tabel 3. Hasil Belief rata-rata dan Ideal rata-rat setiap atribut

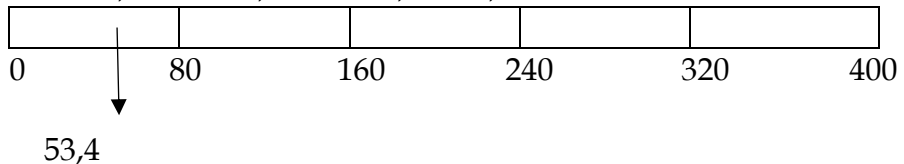
Ukuran	Ideal (li)	Belief (Xi)	Selisih (li-Xi)	Urutan	Bobot
Inovasi	5	4,4	0,6	2	33
Sarana Prasarana	5	4,6	0,4	1	50
Proses Operasi	5	4,2	0,8	3	17

Kemudian hasil di atas dapat dihitung secara keseluruhan menggunakan rumus *Multiattribute Attitude Model* :

$$Ab = \sum_{t=1}^n WI | li - Xi$$

$$Ab = 50x | 5-4,6 | + 33x | 5-4,4 | + 17x | 5-4,2 |$$

$$= 50 \times 0,4 + 33 \times 0,6 + 17 \times 0,8 = 53,4$$



Maka berdasarkan pada perhitungan diatas memperoleh nilai 53,4. Yang berarti nilai ini menunjukkan bahwa sikap pemilik CV. Jaudy Media terhadap kondisi usahanya ini adalah sangat memuaskan karena nilai berada pada rentang 0 - 80. Hal tersebut dapat juga diartikan bahwa apa yang diharapkan oleh pemilik CV. Jaudy Media antara keadaan karyawan dengan perusahaan ini sesuai. Dengan demikian kinerja CV. Jaudy Media dilihat dari perspektif bisnis internal dan proses oprasi adalah baik.

Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Hasil yang diperoleh dari kuesioner karyawan CV. Jaudy Media pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, sebagai berikut :

Tabel 4. Hasil Belief rata-rata dan Ideal rata-rata setiap atribut

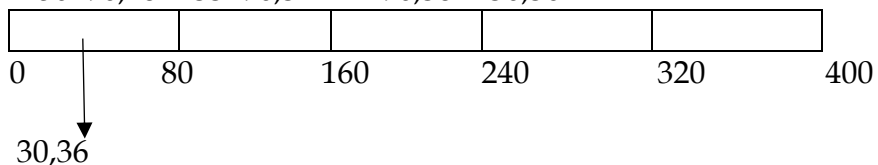
Ukuran	Ideal (li)	Belief (Xi)	Selisih (li-Xi)	Urutan	Bobot
Kemampuan Karyawan	4,9	4,52	0,38	3	17
Motivasi	4,86	4,58	0,28	1	50
Kemampuan Sistem Informasi	4,88	4,58	0,3	2	33

Kemudian hasil tersebut dihitung secara keseluruhan menggunakan rumus *Multiattribute Attitude Model* :

$$Ab = \sum_{t=1}^n WI | li - Xi$$

$$Ab = 50x | 4,86-4,58 | + 33x | 4,88-4,58 | + 17x | 4,9-4,52 |$$

$$= 50 \times 0,28 + 33 \times 0,3 + 17 \times 0,38 = 30,36$$



Maka berdasarkan pada perhitungan diatas diperoleh nilai 30,36. Yang berarti nilai ini menunjukkan bahwa sikap karyawan CV. Jaudy Media terhadap tempat kerjanya adalah sangat memuaskan karena nilai berada

pada rentang 0 - 80. Hal tersebut dapat diartikan bahwa apa yang diharapkan oleh karyawan CV. Jaudy Media terhadap keadaan tempat kerjanya ini sesuai. Yang karyawan harap tempat bekerjanya ini menjadi tempat untuk mengembangkan dan meningkatkan pembelajarannya lebih baik. Dengan demikian kinerja CV. Jaudy Media dilihat dari perspektif pertumbuhan dan pembelajaran adalah baik.

SIMPULAN

Berdasarkan pada hasil penelitian yang diperoleh maka dapat disimpulkan secara keseluruhan pada CV. Jaudy Media ini dalam perspektif Islam adalah baik. Karena menerapkan landasan Islam dalam lingkungan pekerjaannya, yaitu sebagai berikut:

1. Tauhid, waktu sholat dan beribadah dilakukan dengan tepat waktu
2. Keseimbangan dan keadilan, melakukan sedekah kepada yang membutuhkan. Dan memperlakukan karyawan dengan sama, tidak ada yang diperlakukan khusus atau tidak memilih-milih.
3. Kebebasan, mendukung dalam mengekspresikan atau mengeluarkan ide-ide, berpendapat, memilih tugas sesuai kemampuan dan dalam belajar meningkatkan kemampuan.
4. Bertanggung jawab, memberikan gaji, bonus, memperhatikan karyawan dan mengadakan makan bersama serta liburan sebagai tadabur alam.

Sedangkan berdasarkan pada hasil yang diperoleh secara keseluruhan menggunakan balance scorecard pada CV. Jaudy Media adalah baik. Hasil yang diperoleh pada 4 perspektif berada dalam rentang nilai 0-80 yang berarti baik. Hasil yang diperoleh secara keseluruhan adalah sebagai berikut :

1. Perspektif pelanggan yang diperoleh dari proposisi pelanggan adalah baik dengan memperoleh nilai 30,36. Hal ini dapat diartikan bahwa pelanggan merasa sangat puas terhadap CV. Jaudy Media. Dan perspektif pelanggan dari proposisi pemilik adalah baik dengan memperoleh nilai 42. Pemilik CV. Jaudy Media dapat merasakan dengan baik terhadap kepuasan pelanggan pada hasil kinerja CV. Jaudy Media. Dengan ini dapat dikatakan bahwa perspektif pelanggan adalah baik.
2. Perspektif keuangan CV. Jaudy Media adalah baik yaitu melihat dari ROA, ROE, dan NPM yang mengalami peningkatan. Hal ini berdasarkan pada penjualan dan laba CV. Jaudy Media pada tahun 2023 meningkat dari hasil penjualan dan laba yang diperoleh CV. Jaudy Media pada tahun 2021 dan 2022.
3. Perspektif bisnis internal dan proses operasi yang diperoleh CV. Jaudy Media adalah baik dengan 53,4. Hal ini dapat diartikan bahwa kinerja CV. Jaudy Media dalam proses internal bisnisnya terdapat kepuasan yang dirasakan

- oleh pemilik CV. Jaudy Media. Dengan ini dapat dikatakan bahwa CV. Jaudy Media dalam perspektif bisnis internal dan proses operasi adalah baik.
4. Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran yang diperoleh adalah baik dengan nilai hasil keseluruhan 30,36. Hal ini dapat diartikan dari kepuasan karyawan terhadap kondisi lingkungan kerja pada CV. Jaudy Media. Dengan ini dapat dikatakan bahwa CV. Jaudy Media dalam perspektif pertumbuhan dan pembelajaran adalah baik.

REFERENSI

- Astuti, R. Y., Nasution, M. H., Rifaldi, M., Adittyta, D. H., Triswijaya, B. K., Raharjo, D. S., Romdhoni, L., Mahdi, M. W. B., Hasan, M. F., Wijanarko, R. M. I., & Taqiyuddin, A. haris. (2020). Manajemen Kinerja. In CV. Nata Karya (Vol. 5, Issue 3).
- Budiyanto, E., & Mochklas, M. (2020). Kinerja Karyawan Ditinjau dari Aspek Gaya Kepemimpinan Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja. In CV. AA. Rizky.
- Fahrudin, W. A. (2020). Analisis Pengukuran Kinerja Menggunakan Balance Scorecard Untuk Menentukan Key Performance Indicator Di Pt Mulia Artha Anugerah. *JITMI (Jurnal Ilmiah Teknik Dan Manajemen Industri)*, 3(1), 15. <https://doi.org/10.32493/jitmi.v3i1.y2020.p15-23>
- Galib, M., & Hidayat, M. (2018). Analysis of Company Performance Using the Balanced Scorecard Approach in Bosowa Propertindo. *Seiko Journal of Management Business*, 2(1), 92-112. <https://journal.stieamkop.ac.id/index.php/seiko>
- Gustinaningsih, & Nugraha, M. S. (2023). Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Perspektif Islam: Tinjauan Hadits. *Journal of Economics and Business UBS*, 12(4), 2100-2113. <https://doi.org/10.52644/joeb.v12i4.313>
- Hamdalah, M. R., Muhammad, K., & Safitri, T. anis. (2021). Analisis Kinerja Perusahaan Sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja Perusahaan Menggunakan Metode Balanced Scorecard (Studi Kasus: PT. XYZ). *Jurnal Pendidikan Dan Teknologi Indonesia*, 1(1), 27-33. <https://doi.org/10.52436/1.jpti.6>
- Hartati, S., Nursanty, I. A., & Wardah, S. (2022). Analisis Pengukuran Kinerja Menggunakan Balanced Scorecard Pada Hotel Segara Lombok Lodge. *Kompeten*, 1(1), 25-36. <https://doi.org/10.57141/kompeten.v1i1.4>
- Lubis, A. M., Pane, D. A., & Nurjanah, P. (2023). Analisis Balanced Scorecard Sebagai Alat Pengukur Kinerja Perusahaan (Studi Kasus pada PT Toyota Astra Motor). *Trending: Jurnal Manajemen Dan Ekonomi*, 1(1), 209-228. <https://doi.org/10.30640/trending.v1i1.516>
- Mariza, I. (2003). Pengukuran kinerja dengan Balanced Scorecard. *The Winners*, 4(2), 127-137.
- Nawatmi, S. (2010). Etika Bisnis Dalam Perspektif Islam. *Fokus Ekonomi*, 9(1), 50-59.
- Nugrahayu, E. R. (2015). Penerapan Metode Balanced Scorecard sebagai Tolak Ukur Pengukuran Kinerja Perusahaan. *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi*, 4(10), 1-16.

- Pantalisa, K., Rantelangi, C., & Kumawardani, N. (2015). Analisis Balanced Scorecard Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Pada CV Yamaha Sinar Utama Hidayatullah Samarinda. *Akuntabel*, 12(2), 176-183.
- Peranginangin, J., & Nevi, R. (2019). Effect of Religiosity, Job Stress, And Job Attitude on Performance. *Jurnal Organisasi Dan Manajemen*, 15(1), 82-97. <https://doi.org/10.33830/jom.v15i1.300.2019>
- Pratiwi, M. A. (2022). Analisis Evaluasi Kinerja Umkm Dengan Metode Balanced Scorecard (Studi Kasus Bintang Snack Millenium). *Manajerial Dan Bisnis Tanjungpinang*, 4(2), 149-158. <https://doi.org/10.52624/manajerial.v4i2.2237>
- Safitri, A. N. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Pemberdayaan, dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan (Studi di PT.Phapros,Tbk Semarang). *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 11(2), 14-25.
- Sahir, S. H. (2022). Metodologi Penelitian.
- Santoso, A. W., & Retnowati, D. (2022). Analisis Kinerja Perusahaan Percetakan Dengan Metode Balance Scorecard. *JISO: Journal of Industrial and Systems Optimization*, 5(2), 113. <https://doi.org/10.51804/jiso.v5i2.113-121>
- Silaen, N. R., Syamsuriansyah, Chairunnisah, R., Mahriani, M. R. S. E., Tanjung, R., Triwardhani, D., Masyruroh, A. H. A., Satriawan, D. G., Arifudin, A. S. L. O., Rialmi, Z., & Putra, S. (2021). Kinerja Pegawai. *Widina Bhakti Persada Bandung*.
- Syafrizal, R. (2019). Analisis Kinerja Islamic Human Resources Berdasarkan Metode Masalah Scorecard (Studi Kasus Pada Pt. Inalum). *At-Tawassuth: Jurnal Ekonomi Islam*, IV(2), 277-300.
- Tsauri, S. (2014). Manajemen Kinerja Performance Management. In STAIN Jember Press.