

BAB V

PEMBAHASAN

5.1 Analisis Perspektif Keuangan

5.1.1 *Net Profit Margin*

Berdasarkan perhitungan *Net Profit Margin* atau NPM, pada tahun 2016 hasil *Net Profit Margin* adalah sebesar 14,74% dan pada tahun 2017 adalah sebesar 15,08%. Artinya terjadi peningkatan *Net Profit Margin* yaitu sebanyak 2,31%. Rata-rata *Net Profit Margin* selama 2 tahun 14,91%. Langgeng Food memiliki target rata-rata *Net Profit Margin* dalam setahun adalah sebesar 10%, dengan hasil dari perhitungan *Net Profit Margin* yang telah dilakukan, maka target yang diinginkan perusahaan telah tercapai.

5.1.2 *Return On Investment*

Berdasarkan perhitungan *Return On Investment* atau ROI, pada tahun 2016 hasil *Return On Investment* adalah sebesar 14,28% dan pada tahun 2017 adalah sebesar 15,07%. Artinya terjadi peningkatan *Return On Investment* yaitu sebanyak 5,53%. Rata-rata *Return On Investment* selama 2 tahun adalah 14,68%. Langgeng Food memiliki target rata-rata *Return On Investment* dalam setahun adalah sebesar 5%, dengan hasil dari perhitungan *Return On Investment* yang telah dilakukan, maka target yang diinginkan perusahaan telah tercapai.

5.1.3 *Return On Equity*

Berdasarkan perhitungan *Return On Equity* atau ROE, pada tahun 2016 hasil ROE adalah sebesar 16,03% sedangkan pada tahun 2017 hasil ROE adalah sebesar 17,03%.

Artinya terjadi peningkatan ROE yaitu sebanyak 6.24%. Rata-rata *Return On Equity* selama 2 tahun adalah 16,53%. Langgeng *Food* memiliki target rata-rata *Return On Equity* dalam setahun adalah sebesar 10%, dengan hasil dari perhitungan *Return On Equity* yang telah dilakukan, maka target yang diinginkan perusahaan telah tercapai.

5.1.4 Return On Assets

Berdasarkan perhitungan *Return On Assets* atau ROA, pada tahun 2016 hasil ROA adalah sebesar 14.76% dan pada tahun 2017 hasil ROA adalah sebesar 15.58%. Artinya terjadi peningkatan *Return On Assets* yaitu sebanyak 5.56%. Rata-rata *Return On Assets* selama 2 tahun adalah 17,09%. Langgeng *Food* memiliki target rata-rata ROA dalam setahun adalah sebesar 5%, dengan hasil dari perhitungan *Return On Assets* yang telah dilakukan, maka target yang diinginkan perusahaan telah tercapai.

5.1.5 Total Asset Turn Over

Berdasarkan perhitungan *Total Asset Turn Over* atau TATO, pada tahun 2016 hasil TATO adalah sebesar 96.87% dan pada tahun 2017 hasil TATO adalah sebesar 99.94%. Artinya terjadi peningkatan *Total Asset Turn Over* sebanyak 3.17%. Rata-rata *Total Asset Turn Over* selama 2 tahun adalah 98,41%. Langgeng *Food* memiliki target rata-rata *Total Asset Turn Over* dalam setahun adalah sebesar 80%, dengan hasil dari perhitungan *Total Asset Turn Over* yang telah dilakukan, maka target yang diinginkan perusahaan telah tercapai.

5.2 Analisis Perspektif Pelanggan

5.2.1 Kepuasan Pelanggan

Pengukuran tingkat kepuasan pelanggan dilakukan dengan melakukan penyebaran kuesioner ke pelanggan Langgeng *Food*. Kuesioner yang sah adalah sebanyak 95. Persentase kuesioner yang didapatkan adalah sebesar 77,34%. Berdasarkan perhitungan interval kategori persentase kuesioner, 77,34% berada di interval 62.5%-81.25%

sehingga dikategorikan pelanggan puas. Target persentase yang diinginkan Langgeng *Food* adalah sebesar 75%, maka target yang diinginkan oleh perusahaan telah tercapai.

5.2.2 Customer Acquisition

Berdasarkan perhitungan *Customer Acquisition*, pada tahun 2016 hasil perhitungan adalah sebesar 7.41% dan pada tahun 2017 hasil perhitungan adalah sebesar 10%. Artinya terjadi peningkatan *Customer Acquisition* sebanyak 34.95%. Rata-rata *Customer Acquisition* selama 2 tahun adalah 8,705%. Langgeng *Food* memiliki target rata-rata *Customer Acquisition* dalam setahun adalah sebesar 10%, dengan hasil dari perhitungan *Customer Acquisition* yang telah dilakukan, maka target yang diinginkan perusahaan belum tercapai.

5.3 Analisis Perspektif Proses Bisnis Internal

5.3.1 Manufacturing Cycle Effectiveness

Berdasarkan perhitungan *Manufacturing Cycle Effectiveness* atau MCE, pada tahun 2016 hasil *Manufacturing Cycle Effectiveness* adalah sebesar 95.02% sedangkan pada tahun 2017 hasil *Manufacturing Cycle Effectiveness* adalah sebesar 95.04%. Terjadi peningkatan MCE yaitu sebanyak 0.02%. Jadi rata-rata *Manufacturing Cycle Effectiveness* selama 2 tahun adalah 95.03%. Langgeng *Food* memiliki target rata-rata *Manufacturing Cycle Effectiveness* dalam setahun adalah sebesar 90%, dengan hasil dari perhitungan *Manufacturing Cycle Effectiveness* yang telah dilakukan, maka target yang diinginkan perusahaan telah tercapai.

5.4 Analisis Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

5.4.1 Retensi Karyawan

Berdasarkan perhitungan persentase retensi karyawan, pada tahun 2016 hasil perhitungan adalah sebesar 2,70% dan pada tahun 2017 hasil perhitungan adalah sebesar 0%. Artinya terjadi penurunan persentase retensi karyawan yaitu sebanyak 100%.

Langgeng *Food* memiliki target rata-rata persentase retensi karyawan dalam setahun adalah sebesar 0%. Dari hasil perhitungan yang telah dilakukan, maka target yang diinginkan perusahaan belum tercapai, yaitu pada tahun 2016 terdapat 1 karyawan yang keluar. Menurut *owner* dari Langgeng *Food* sampai saat ini hanya terdapat 1 karyawan yang keluar, yaitu pada tahun 2016 yang disebabkan karena faktor kehamilan.

5.4.2 Pelatihan Karyawan

Berdasarkan perhitungan persentase jumlah karyawan yang mendapat pelatihan, pada tahun 2016 hasil perhitungan adalah sebesar 100% dan pada tahun 2017 hasil perhitungan adalah sebesar 100%. Persentase jumlah karyawan yang mendapat pelatihan pada tahun 2016 dan 2017 adalah tetap. Langgeng *Food* telah mencapai nilai 100% karena setiap tahun Langgeng *Food* memang memberikan pelatihan kebersihan dan kesehatan kepada karyawan-karyawannya. Langgeng *Food* memiliki target persentase adalah sebesar 100%. Berdasarkan hasil dari perhitungan persentase jumlah karyawan yang mendapat pelatihan yang telah dilakukan, maka target yang diinginkan Langgeng *Food* telah tercapai.

5.4.3 Kepuasan Karyawan

Pengukuran tingkat kepuasan karyawan dilakukan dengan melakukan penyebaran kuesioner ke pelanggan Langgeng *Food*. Kuesioner yang sah adalah sebanyak 38. Persentase kuesioner yang didapatkan adalah sebesar 79,75%. Berdasarkan perhitungan interval kategori persentase kuesioner, 79,75% berada di interval 62.5%-81.25% sehingga dikategorikan karyawan puas. Target persentase yang diinginkan Langgeng *Food* adalah sebesar 75%, maka target yang diinginkan oleh perusahaan telah tercapai.

5.5 Analisis *Balanced Scorecard*

Perhitungan yang dilakukan pada perspektif keuangan adalah *Net Profit Margin* (NPM), *Return On Investment* (ROI), *Return On Equity* (ROE), *Return On Assets* (ROA) dan *Total Asset Turn Over* (TATO). Rata-rata realisasi NPM pada Langgeng *Food* adalah sebesar 14,91% dengan target perusahaan adalah sebesar 10%. Langgeng *Food* sudah

mencapai dan melampaui target *Net Profit Margin* yang diinginkan, sehingga diberikan skor atau nilai sebesar 1 yang artinya masuk dalam kategori baik.

Rata-rata realisasi ROI pada Langgeng *Food* adalah sebesar 14,68% dengan target perusahaan adalah sebesar 5%. Langgeng *Food* sudah mencapai dan melampaui target *Return On Investment*, sehingga diberikan skor atau nilai sebesar 1 yang artinya masuk dalam kategori baik. Rata-rata realisasi ROE pada Langgeng *Food* adalah sebesar 16,53% dengan target perusahaan adalah sebesar 10%. Langgeng *Food* sudah mencapai dan melampaui target *Return On Equity*, sehingga diberikan skor atau nilai sebesar 1 yang artinya masuk dalam kategori baik.

Rata-rata realisasi ROA pada Langgeng *Food* adalah sebesar 17,09% dengan target perusahaan adalah sebesar 5%. Langgeng *Food* sudah mencapai dan melampaui target *Return On Assets*, sehingga diberikan skor atau nilai sebesar 1 yang artinya masuk dalam kategori baik. Rata-rata realisasi TATO pada Langgeng *Food* adalah sebesar 98,41% dengan target perusahaan adalah sebesar 80%. Langgeng *Food* sudah mencapai dan melampaui target *Total Asset Turn Over*, sehingga diberikan skor atau nilai sebesar 1 yang artinya masuk dalam kategori baik. Total nilai pengukuran kinerja pada persepektif keuangan adalah sebesar 5 yang artinya masuk dalam kategori baik.

Perhitungan yang dilakukan pada perspektif pelanggan adalah kepuasan pelanggan dan *Customer Acquisition*. Rata-rata realisasi persentase kuesioner kepuasan pelanggan pada Langgeng *Food* adalah sebesar 77,34% dengan target perusahaan adalah sebesar 75%. Langgeng *Food* sudah mencapai target kepuasan pelanggan, sehingga diberikan skor atau nilai sebesar 1 yang artinya masuk dalam kategori baik. Rata-rata realisasi *Customer Acquisition* pada Langgeng *Food* adalah sebesar 8,71% dengan target perusahaan adalah sebesar 10%. Langgeng *Food* belum mencapai target *Customer Acquisition*, sehingga diberikan skor atau nilai sebesar -1 yang artinya masuk dalam kategori kurang. Total nilai pengukuran kinerja pada persepektif pelanggan adalah sebesar 0 yang artinya masuk dalam kategori cukup.

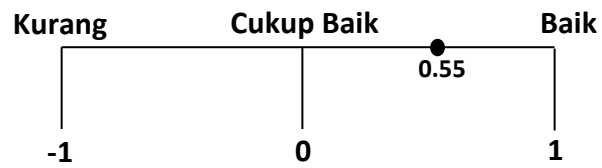
Perhitungan yang dilakukan pada perspektif proses bisnis internal adalah *Manufacturing Cycle Effectiveness*. Rata-rata realisasi MCE adalah sebesar 95,03%

dengan target perusahaan adalah sebesar 90%. *Langgeng Food* sudah mencapai target *Manufacturing Cycle Effectiveness*, sehingga diberikan skor atau nilai sebesar 1 yang artinya masuk dalam kategori baik. Total nilai pengukuran kinerja pada perspektif proses bisnis internal adalah sebesar 1 yang artinya masuk dalam kategori baik.

Perhitungan yang dilakukan pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran adalah retensi karyawan, jumlah karyawan yang mendapat pelatihan dan kepuasan karyawan. Rata-rata realisasi persentase retensi karyawan pada *Langgeng Food* adalah sebesar 1,35% dengan target perusahaan adalah sebesar 0%. *Langgeng Food* belum mencapai target retensi karyawan, sehingga diberikan skor atau nilai sebesar -1 yang artinya masuk dalam kategori kurang.

Rata-rata realisasi persentase jumlah karyawan yang mendapat pelatihan pada *Langgeng Food* adalah sebesar 100% dengan target perusahaan adalah sebesar 100%. *Langgeng Food* cukup mencapai jumlah karyawan yang mendapat pelatihan, sehingga diberikan skor atau nilai sebesar 0 yang artinya masuk dalam kategori cukup baik. Rata-rata realisasi persentase kuesioner kepuasan karyawan pada *Langgeng Food* adalah sebesar 79,75% dengan target perusahaan adalah sebesar 75%. *Langgeng Food* sudah mencapai target kepuasan karyawan, sehingga diberikan skor atau nilai sebesar 1 yang artinya masuk dalam kategori baik. Total nilai pengukuran kinerja pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran adalah sebesar 0 yang artinya masuk dalam kategori cukup.

Berdasarkan jumlah nilai tiap perspektif yaitu, perspektif keuangan adalah sebesar 5, perspektif pelanggan adalah sebesar 0, perspektif proses bisnis internal adalah sebesar 1 dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran adalah sebesar 0, jadi total keseluruhan nilai kinerja perusahaan *Langgeng Food* adalah sebesar 6. Total keseluruhan tolok ukur perspektif yang digunakan pada *Balanced Scorecard* adalah sejumlah 11. Rata-rata total kinerja perusahaan adalah 0,55. Untuk mengetahui kategori nilai yang sudah diukur menggunakan *Balanced Scorecard*, maka selanjutnya adalah melihat skala rating kinerja perusahaan.



Gambar 5.1 Skala *rating* kinerja perusahaan

Sumber: Data diolah

Berdasarkan gambar skala *rating* kinerja perusahaan, nilai 0,55 yang didapat oleh Langgeng *Food* termasuk dalam kategori cukup baik. Hal yang masih perlu ditingkatkan adalah Retensi Karyawan dan *Customer Acquisition*.