

## EVALUASI PIUTANG USAHA DENGAN PENDEKATAN BALANCED SCORECARD PADA PT. AMBON PRESS INTERMEDIA

Oleh:  
M. Rifai Muhrim <sup>1)</sup>

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan “mengevaluasi Piutang Usaha dengan Menggunakan Pendekatan Balanced Scorecard pada PT. Ambon Press Intermedia.

PT. Ambon Press Intermedia adalah sebuah perusahaan yang bergerak dibidang penerbitan surat kabar yang selama ini mengedapankan evaluasi keuangan dalam mengukur kinerja perusahaan. Sehingga dirasakan tidak menyentuh seluruh aspek dalam aktifitas perusahaan.

Dengan adanya Balanced Scorecard sebagai analisis kinerja dalam perusahaan PT. Ambon Press Intermedia dapat membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya secara efektif dan efisien. Hal ini sesuai dengan tujuan Balanced Scorecard adalah sebagai tolak ukur yang tidak hanya menilai dari aspek keuangan tetapi juga dari aspek non keuangan, melalui empat perspektif yaitu: keuangan, pelanggan, internal bisnis, dan pembelajaran dan pertumbuhan.

Pengumpulan data dilakukan melalui metode kualitatif dan kuantitatif. Kualitatif yaitu dengan penyebaran kuesioner pada pelanggan dan karyawan, kuantitatif yaitu dengan menggunakan rasio- rasio dari empat perspektif Balanced Scorecard.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja dari perspektif keuangan PT. Ambon Press Intermedia belum dikategorikan baik, karena peningkatan kinerja hanya terjadi pada ROA, ROE CR, Sedangkan pada pengukuran kinerja piutang usaha mengalami penurunan. Kinerja dari perspektif pelanggan secara umum menunjukkan kepuasan pelanggan PT. Ambon Press Intermedia dalam kategori puas atau baik. Pada perspektif proses bisnis internal dikategorikan baik. Pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dapat dilakukan dengan baik karena mampu mamenuhi kepuasan karyawannya. Secara keseluruhan dari empat perspektif dapat dinilai bahwa ukuran kinerja PT Ambon Presa Intermedia sudah cukup baik.

**Kata Kunci:** *Evaluasi, Piutang, Balanced Scorecard*

### A. PENDAHULUAN

Tujuan berdirinya suatu perusahaan pada dasarnya adalah untuk memperoleh keuntungan (profit oriented), menjaga kelangsungan hidup, dan kesinambungan operasi perusahaan, sehingga mampu berkembang menjadi perusahaan yang besar serta dapat bersaing dalam persaingan bisnis yang makin ketat. Kesuksesan perusahaan dalam bisnis hanya bisa dicapai melalui pengelolaan manajemen yang baik, sehingga memungkinkan untuk tercapainya tingkat kinerja perusahaan yang maksimal.

<sup>1)</sup> M. Rifai Muhrim, Dosen Tetap Ilmu Administrasi Bisnis STIA Alazka Ambon

Pada umumnya sebagian besar perusahaan mengukur tingkat kinerjanya hanya dari sudut pandang keuangannya saja (*Financial Perspective*), Hal ini mengakibatkan pengukuran terhadap aspek- aspek pendukung lainnya untuk terciptanya kinerja perusahaan terasa terabaikan. Dengan demikian diperlukan suatu sitem pengukuran kinerja perusahaan yang dapat memadukan secara menyeluruh dan objektif baik itu aspek keuangan maupun non keuangan.

*Balanced Score Card (BSC)* dapat dijadikan pilihan sebagai salah satu metode pengukuran kinerja perusahaan secara keseluruhan / *komprehenship* untuk menjadi bahan rujukan manajer dalam pengam bilan keputusan ke depan meliputi empat *perspective* yakni perspektif keuangan (*Financial perspective*), perspektif pelanggan (*Customer perspective*), perspektif proses bisnis internal (*Internal Bisnis Proses*), dan perspektif belajar dan bertumbuh (*Learning and Growth perspective*).

*Balanced Score Card (BSC)* dapat diterapkan pada perusahaan PT Ambon Press Intermedia dengan kegiatan usaha sehari harinya adalah penerbitan surat kabar Harian Ambon Ekspres. Sebagai perusahaan yang berorientasi pada laba , selama ini pengukuran kinerjanya lebih berfokus pada kinerja keuangan saja sehingga dirasa tidaklah cukup, karena sebagai perusahaan media tentunya keberadaan pembaca / pelanggan (*customer*) sangatlah dibutuhkan. Pengukuran terhadap kepuasan pelanggan sangatlah penting sehingga manajemen dapat mengetahui apakah pelayanan yang diberikan kepada pelanggan sudah maksimal atau belum. Pelanggan yang merasa puas merupakan indikasi bahwa kinerja perusahaan baik. Pada perspektif proses bisnis internal perusahaan melakukan pengukuran terhadap semua aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan baik manajer maupun karyawan untuk menciptakan suatu produk yang dapat memberikan kepuasan tertentu bagi pelanggan dan juga para pemegang saham. Dengan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran memberikan gambaran bahwa betapa pentingnya suatu perusahaan untuk meningkatkan kualitas karyawannya. Dengan meningkatnya kemampuan karyawan akan berdampak pada pencapaian tujuan perusahaan.

Mengukur kinerja perusahaan dengan analisis *balanced scorecard* dapat memberikan beberapa manfaat bagi perusahaan sebagai berikut. 1) *Balanced Scorecard* menentukan dan mengkomunikasikan strategi dan arah yang akan ditempu oleh perusahaan 2) *Balanced Scorecard* menekankan pada kombinasi pengukuran kinerja keuangan dan non keuangan, sehingga mengakibatkan manajemen tetap terfokus pada proses bisnis internal secara keseluruhan dan memberi jaminan bahwa kinerja operasi aktual yang sedang berjalan selaras dengan strategi jangka panjang perusahaan dan keinginan perusahaan 3) Adanya *balanced scorecard* memungkinkan manajer perusahaan menilai bagaimana divisi mereka melakukan penciptaan nilai saat ini dengan tetap mempertimbangkan kepentingan dimasa yang akan datang. Jadi yang diperlakukan bukan hanya perencanaan jangka pendek tapi harus memikirkan jangka panjang dan 4) Dengan adanya *balanced scorecard* memungkinkan manajer menilai apa yang telah mereka investasikan dalam pengembangan sumber daya manusia, system prosedur demi perbaikan di masa yang akan datang.

Berdasarkan uraian diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut tentang evaluasi piutang usaha PT. Ambon Press Intermedia dengan metode *Balanced Scorecard*.

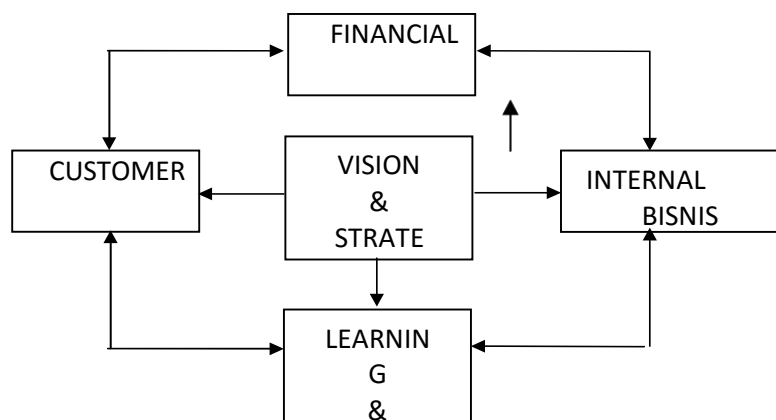
Permasalahan yang diangkat dalam penulisan ini yaitu bagaimana kinerja perusahaan PT. Ambon Press Intermedia dengan menggunakan analisis *Balanced Scorecard*. Sedangkan Manfaat dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana kinerja PT. Ambon Press Intermedia selama lima tahun berdasarkan empat perspektif seperti perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pertumbuhan pembelajaran. Dari perspektif ini dapat dilihat bagaimana keadaan keuangan perusahaan, seberapa besar kepuasan pelanggan terhadap perusahaan, seberapa besar perusahaan mengembangkan sumber daya mereka untuk lebih meningkatkan mutu produk, dan bagaimana kinerja pekerja kepada perusahaan.

## B. TINJAUAN TEORITIS

Dalam prakteknya konsep *Balanced Scorecard* (BSC) pertama kali dikembangkan oleh Robert S. Kaplan dan David P Norton (1996) dalam bukunya yang berjudul *Transaiting Strategi Into Action. The Balanced Scorecard* merupakan salah satu metode pengukuran dan majemen *performance* untuk faktor internal dan eksternal dari suatu perusahaan. Sebagian besar perusahaan- perusahaan bisnis masih menggunakan ukuran keuangan saja untuk menilai kinerja perusahaan, keadaan ini menyebabkan manajemen belum mengetahui sampai seberapa jauh strategi yang dikembangkan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja perusahaan.

Metode *Balanced Scorcard* melengkapi manajemen dengan kerangka kerja yang mentranslasikan visi dan strategi kedalam system pengukuran yang terintegrasi me;iputi empat perspektif yakni : *Financial perspective, Customer perspective, Internal Bisnis Proses Learning and Growth perspective* (Kaplan dan Norton, 1996). keempat perspektif ini saling berkaitan satu dengan lainnya untuk dapat mengembangkan strategi yang dimiliki perusahaan.

Adapun hubungan keempat perspektif dari dari Metode *Balanced Scorcard* dapat terlihat seperi gambar berikut



Gambar 1. *Balanced Scorecard*

Penjelasan mengenai gambar diatas dapat dijabarkan sebagai berikut :

- **Perspektif Keuangan** (*Financial Perspective*)  
 Dalam perspektif keuangan, perusahaan mengukur laba dan nilai pasar (*market value*) di antara perusahaan-perusahaan lain, sebagai indicator seberapa baik perusahaan memuaskan pemilik dan pemegang saham. Tolak ukur kinerja keuangan menunjukkan apakah strategi implementasi dan eksekusi perusahaan memberikan kontribusi positif secara financial
- **Perspektif Pelanggan** (*costumer perspective*)  
 Dalam perspektif pelanggan, perusahaan mengukur mutu pelayanan dan rendahnya biaya yang dibandingkan dengan perusahaan lainnya sebagai indicator seberapa baik perusahaan memuaskan pelanggan. Perusahaan antara lain menggunakan tolok ukur kinerja berikut, pada waktu mempertimbangkan perspektif pelanggan, yaitu:
  - Kepuasan Pelanggan (*costumer satisfaction*), Menunjukkan apakah perusahaan memnuhi harapan pelanggan atau bahkan menyenangkannya.
  - Retensi pelanggan (*costumer retention*), Menunjukkan bagaimana baiknya perusahaan berusaha mempertahankan pelanggan.
  - Pangsa Pasar (*market share*), Mengukur proporsi perusahaan dari total usaha dalam pasar tertentu.
  - Kemampuan laba Pelanggan, Pelanggan yang memberikan keuntungan kepada perusahaan. Mempunyai pelanggan yang puas dan setia dari pangsa pasar adalah baik, tetapi pencapaian tersebut tidak menjamin pencapaian laba.
- **Perspektif bisnis internal** (*internal business perspective*)  
 Dalam perspektif bisnis internal, agar dapat mencapai tujuan financial perusahaan dan memberikan kepuasan kepada pelanggan, maka manajer harus mengidentifikasi proses-proses bisnis internal penting yang harus dimiliki dan dikuasai oleh perusahaan. Menurut (Kaplan dan Norton :2000) Proses bisnis suatu perusahaan secara umum dikelompokkan kedalam tiga bagian, yaitu:
  - Inovasi, Dalam proses ini perusahaan melakukan identifikasi terhadap kebutuhan pelanggan denagn cara merumuskan cara untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Tolok ukur yang dapat digunakan adalah banyaknya produk baru yang dikembangkan oleh perusahaan secara relative jika dibandingkan dengan pesaingnya, besarnya penjualan produk baru, jangka waktu yang diperlukan untuk mengembangkan produk serta *break even time*.
  - Proses Operasi, Pada tahap ini, serangkaian proses / kegiatan dilakukan oleh perusahaan dalam memenuhi kebutuhan pelanggannya. Proses ini menekankan efisiensi, konsistensi dan ketepatan waktu dalam penyampaian
    - Layanan Purna Jual, Ini merupakan bagian terakhir dari rangkaian proses bisnis internal, dimana layanan purna jual meliputi garansi dan perbaikan, perawatan dan pengembalian serta proses akhir.
- **Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan** (*learning and growth perspective*)  
 Perspektif keempat dari *Balanced Scorecard*, pembelajaran dan

pertumbuhan, mengidentifikasi infrastruktur yang harus dibangun perusahaan dalam menciptakan pertumbuhan dan peningkatan kerja jangka panjang. Tiga sumber utama pembelajaran dan pertumbuhan perusahaan datang dari manusia, sistem dan prosedur perusahaan.

## C. METODOLOGI PENELITIAN

### 1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT. Ambon Press Intermedia, Penerbit Hr. Ambon Ekspres yang terletak di Jalan Yos Soedarso Ambon

### 2. Populasi dan Sampel

Populasi adalah sekelompok entitas yang lengkap yang dapat berupa orang, kejadian atau benda yang mempunyai karakteristik tertentu yang berada dalam suatu wilayah tertentu dan memenuhi syarat-syarat tertentu yang berkaitan dengan masalah penelitian (Erlina 2008 : 75). Populasi dalam penelitian ini adalah terdapat dua macam populasi yaitu populasi seluruh pelanggan / Konsumen Harian Ambon Ekspres dan Populasi karyawan PT. Ambon Press Intermedia.

Sampel adalah sebagian dari sejumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiono, 2012 : 120). Pelanggan yang dijadikan sampel dalam penelitian ini pelanggan PT. Ambon Press Intermedia daerah pemasaran kota Ambon sebanyak 30 pelanggan dan karyawan yang dijadikan sampel sebanyak 15 orang.

### 3. Pengumpulan Data

Jenis data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah berupa data primer dan data sekunder. Data sekunder berupa data laporan keuangan perusahaan PT. Ambon Press Intermedia tahun 2016

– 2019. Data primer berupa kuesioner yang disebarkan kepada para pelanggan dan Karyawan PT. Ambon Press Intermedia. Kuesioner yang disebarkan kemudian dievaluasi apakah pelanggan merasa sangat tidak puas, tidak puas, ragu-ragu, puas atau sangat puas terhadap pelayanan yang diberikan perusahaan kepada para pelanggan. Begitu juga dengan evaluasi kuesioner terhadap karyawan apakah perusahaan mengembangkan sumber daya mereka dengan baik atau tidak, mampu atau tidak karyawan dalam menjalankan tugas yang diberikan oleh atasan, apa yang menjadi motivasi mereka bekerja diperusahaan, dan apa saja kompensasi yang diberikan perusahaan kepada perusahaan yang berprestasi diperusahaan.

### 4. Teknik Analisa

Teknik analisa data yang digunakan adalah analisis deskriptif dan analisis laporan keuangan. Analisis deskriptif digunakan untuk menganalisis hasil dari perspektif pelanggan, proses bisnis internal serta pertumbuhan dan pembelajaran dari hasil kuesioner yang telah disebarkan sebelumnya kepada para responden pelanggan dan karyawan PT. Ambon Press Intermedia. Analisis laporan keuangan digunakan untuk mengukur kinerja perusahaan pada perspektif keuangan dengan menggunakan analisis rasio keuangan. Ukuran perspektif keuangan yang digunakan dalam penelitian ini adalah : Rasio profitabilitas dan rasio likuiditas.

Rasio profitabilitas dalam penulisan ini menggunakan *Retur on Asset (ROA)*

dan Return on Equity (ROE)

1) Return on Asset

Analisa Return of investment (ROA) menggambarkan tingkat penghasilan bersih yang diperoleh dari total aktiva perusahaan. Besarnya ROA dapat diukur dengan menggunakan rumus :

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

2) Return on Equity (ROE)

Return on Equity (ROE) atau rentabilitas modal sendiri merupakan rasio untuk mengukur laba bersih sesudah pajak dengan modal sendiri. Rasio ini menunjukkan efisiensi penggunaan modal sendiri semakin tinggi rasio ini semakin baik. Rumus untuk menghitung Return on Equity (ROE) adalah sebagai berikut :

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

Rasio Likuiditas terdiri dari Rasio Lancar, Rasio cepat, Rasio kas dan Perputaran Piutang

1) Rasio Lancar (*Current Rasio*)

Rasio Lancar (*Current Rasio*) merupakan rasio untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam membayar kewajiban jangka pendek atau utang yang segera jatuh tempo pada saat ditagih secara keseluruhan. Rumus untuk menghitung rasio lancar adalah sebagai berikut :

$$\text{Rasio Lancar} = \frac{\text{Aktiva Lancar}}{\text{Hutang Lancar}}$$

2) Rasio Cepat (*Quick Ratio*)

*Quick Ratio* (rasio cepat) atau rasio sangat lancar merupakan rasio yang menunjukkan kemampuan perusahaan dalam memenuhi atau membayar kewajiban atau utang lancar pada saat jatuh tempo dengan aktiva lancar tanpa memperhitungkan nilai persediaan. Rumus untuk menghitung rasio cepat adalah sebagai berikut::

$$\text{Rasio Cepat} = \frac{\text{Aktiva Lancar} - \text{Persediaan}}{\text{Hutang Lancar}}$$

3) Rasio Kas (*Cash Ratio*)

*Cash Ratio* (Rasio Kas) merupakan alat yang digunakan untuk mengukur seberapa besar uang kas yang tersedia untuk membayar utang. Dapat dikatakan bahwa rasio ini merupakan kemampuan sesungguhnya bagi perusahaan untuk membayar utang jangka pendeknya. Untuk menghitung *cash ratio* atau rasio kas dapat digunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Rasio Cash} = \frac{\text{Kas} + \text{Bank}}{\text{Hutan Lancar}}$$

4) Perputaran Piutang (*Receivable Turn Over*)

Perputaran piutang (*Receivable Turn Over*) merupakan rasio yang digunakan untuk mengukur berapa lama penagihan piutang selama satu periode atau berapa kali dana yang tertanam dalam piutang itu berputar dalam satu periode. Rumus untuk mencari perputaran piutang adalah sebagai berikut :

$$\text{Perputaran Piutang} = \frac{\text{Penjualan}}{\text{Rata - Rata Piutang}}$$

5) Jumlah Hari Piutang (*Average Collection Period*)

Sutrisno (2003,64) menyatakan bahwa ACP digunakan untuk mengetahui jangka waktu yang diperlukan untuk mengumpulkan piutang menjadi kas. Waktu perputaran piutang dinyatakan dalam hari, hal ini disebabkan syarat pembayaran yang ditetapkan didalam transaksi penjualan dinyatakan dalam satuan hari sebagai satuan waktu. Rumus untuk mencari jumlah hari piutang piutang adalah sebagai berikut :

$$\text{Jumlah Hari Piutang} = \frac{360}{\text{Perputaran Piutang}}$$

#### D. HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisa terhadap pengukuran kinerja PT. Ambon Press Intermedia melalui empat perspektif *balance score card* yakni perpektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

a. *Return on Asset*

*Return of Asset* (ROA) PT. Ambon Press Intermedia untuk empat tahun terakhir dapat dihitung seperti pada table berikut :

**Tabel 1. Return On Asset (ROA) tahun 2016 - 2019**

Tahun	Laba Bersih Setelah Pajak	Total Aktiva	ROA
2016	783,399	12,440,24 2	6.30
2017	1,084,076	13,345,49 1	8.12
2018	672,635	14,029,78 3	4.79
2019	89,434	14,481,82 9	0.62

Berdasarkan tabel pada tahun 2017 di atas menunjukkan bahwa *Return of investment* sebesar 8,12% atau meningkat sebesar 1,93%. Kenaikkan ini

disebabkan oleh naiknya laba bersih dimana pada tahun 2015 laba bersih sebesar 7833.99 dan di tahun 2018 perolehan laba bersih sebesar 1.084.076 atau naik sebesar 300.670. Pada tahun 2017 ROA turun menjadi 4,72 % dan 0,62 ditahun 2019. Penurunan ini disebabkan oleh menaingkatnya total aktiva namun dilain sisi terjadi penurunan pada laba bersih perusahaan, dimana laba bersih pada tahun 2018 adalah sebesar 672.635 dan 89.439 ditahun 2019.

b. *Return of Equity* (ROE)

*Return of Equity* (ROE) PT. Ambon Press Intermedia untuk tiga tahun terakhir dapat dihitung seperti pada tabel berikut :

**Tabel 2 Return On Equity (ROE) tahun 2016 – 2019**

Tahun	Laba Bersih Setelah Pajak	Modal Sendiri	ROE
2016	783,399	8,771,631	8.93
2017	1,084,076	9,855,707	11.00
2018	672,635	10,633,169	6.33
2019	89,434	10,450,840	0.86

Perhitungan ROE pada tahun 2016 menunjukkan tingkat pengembalian investasi PT. Ambon Press Intermedia adalah sebesar 8,93% dan meningkat menjadi 11 % ditahun 2017. Kemudian ditahun 2018 ROE turun menjadi 6,33% dan 0,86 ditahun 2019. Penurunan ini sebagai akibat dari menurunnya laba yang begitu besar sehingga memberikan ROE sebesar 0,86 %.

c. *Current Rasio*

*Current Rasio* PT. Ambon Press Intermedia untuk tiga tahun terakhir dapat dihitung seperti pada tabel berikut :

**Tabel 3 Current Ratio (Rasio Lancar) tahun 2016 - 2019**

Tahun	Aktiva Lancar	Hutang Lancar	Current Rasio
2016	7,386,230	293,611	25.16
2017	7,993,840	399,784	20.00
2018	8,734,112	306,614	28.49
2019	9,584,299	140,989	67.98

Dari table 3 diatas dapat dijelaskan bahwa pada tahun 2016 current rasio adalah sebesar 25,16 dan pada tahun 2017 sebesar 20 kali atau turun sebesar 4 kali. pada tahun 2018 current ratio yang diperoleh PT. Ambon Press Intermedia sebesar 28,49 dan 67,98, yang artinya bahwa setiap Rp 1 hutang lancar dibiayai atau dijamin oleh dengan 67,98

aktiva lancar.

d. *quick rasio*

*quick rasio* (rasio cepat) PT. Ambon Press Intermedia untuk tiga tahun terakhir dapat dihitung seperti pada tabel berikut :

**Tabel 4. *Quick Ratio* (Rasio Cepat) tahun 2016 – 2019**

Tahun	Aktiva Lancar	Persediaan	Hutang lancar	Quick Rasio
2016	7,386,230	23,466	293,611	25.1
2017	7,993,840	5,844	399,784	20.0
2018	8,734,112	10,894	306,614	28.5
2019	5,268,656	13,405	140,989	37.3

Dari tabel 4 diatas dapat dilihat bahwa *Quick Ratio* untuk tiga tahun terakhir mengalami penurunan. Pada tahun 2016 *Quick Ratio* yang diperoleh sebesar 25,1 menurun sebesar 3,8 jika dibandingkan dengan *Quick Rasio* tahun 2017 yakni sebesar 20,0 dan pada tahun 2018 *Quick Ratio* menjadi 28,5 yang berarti bahwa setiap utang lancar sebesar Rp 1 di jamin oleh Rp 28,5 aktiva lancar. Pada tahun 2019 *quick rasio* naik menjadi 37,3.

e. *cash rasio*

*cash rasio* (rasio kas) PT. Ambon Press Intermedia untuk tiga tahun terakhir dapat dihitung seperti pada tabel berikut :

**Tabel 5 *Cash Ratio* (Rasio Kas) tahun 2016 – 2019**

Tahun	Kas dan Satara Kas	Hutang Lancar	Current Rasio
2016	508,191	293,611	1.73
2017	483,451	399,784	1.21
2018	107,358	306,614	0.35
2019	220,683	140,989	1.57

Dari tabel 4.5 diatas dapat dilihat bahwa *cash ratio* terlihat bahwa pada tahun 2016 *cash rasio* yang diperoleh PT. Ambon Press Intermedia adalah sebesar 1,73 yang berarti bahwa setiap utang Rp 1 perusahaan di jamin oleh Rp 1,73 uang kas perusahaan. Pada tahun 2017, 2018 dan 2019, perolehan *cash rasio* perusahaan mengalami penurunan masing masing 1,21 dan 0,35 dan meningkat ditahun 2019 menjadi 1,57. Penurunan *cash rasio* ini tentunya disebabkan oleh menurunnya nilai kas dan setara kas dan dilain sisi terjadi penambahan hutang lancar. Kondisi ini tentunya akan berpengaruh terhadap kemampuan perusahaan untuk membayar kewajiban perusahaan pada saat jatuh tempo.

- f. perputaran piutang  
perputaran piutang PT. Ambon Press Intermedia untuk tiga tahun terakhir dapat dihitung seperti pada tabel berikut :

**Tabel 6 Perputaran Piutang ((*Receivable Turn Over*) tahun 2016 – 2019**

Tahun	Penjualan	Piutang	Perputaran Piutang
2016	7,512,616	4,414,853	1.7
2017	7,851,360	5,186,915	1.5
2018	6,750,930	5,866,520	1.2
2019	5,268,656	6,516,775	0.8

Dari tabel 4.6 diatas dapat dilihat bahwa perputaran piutang dari tahun ke tahun mengalami penurunan, pada tahun 2016 perputaran piutang sebesar 1,7 kali dn pada tahun 2017 turun menjadi 1,5 kali. Selanjutnya pada tahun 2018 perputaranpiutang mengalami penurunan menjadi 1,2 kali. Pada tahun 2019 perputaran piutang turun menjadi 0,8 kali. Penurunan perutaran piutang ini disebabkan oleh menurunnya omset penjualan dan dilain sisi jumlah piutang usaha dari tahun ke tahun bertambah. Keadaan ini tentunya akan berpengaruh terhadap kemampuan perusahaan mendapatkan uang tunai untuk melakukan pembayaran terhadap kewajiban yang telah akan jatuh tempo.

- g. Umur piutang  
Umur piutang PT. Ambon Press Intermedia untuk tiga tahun terakhir dapat dihitung seperti pada tabel berikut :

**Tabel 7 Jumlah Hari Piutang (*Average Collection Period*) tahun 2015 – 2018**

Tahu n	Jumlah Hari	Perputaran Piutang	Umur Piutang (hari)
2016	360	1.7	212
2017	360	1.5	238
2018	360	1.2	313
2019	360	0.8	445

Dari hasil perhitungan seperti tergambar pada tabel 4.7 diatas dapat dilihat bahwa jumlah hari piutang dari tahun ke tahun mengalami peningkatan dimana pada tahun 2016 jumlah hari piutang sebanyak 212 hari dan pada tahun 2017 naik menjadi 238. Sedangkan pada tahun 2018 jumlah hari piutang nauik menjadi 313 hari. dan pada tahun 2019 sebsar 445 hari. Naiknya jumlah hari piutang ini disebabkan karena menurunnya perputaran piutang.

### Balanced Scorecard PT. Ambon Press Intermedia

Berikut ditampilkan hasil (score) dari penilaian perusahaan secara keseluruhan pada 4 (empat) perspektif *Balanced Scorecard* dengan standar yang ditetapkan.

**Tabel 8 Hasil Pengukuran Perusahaan dengan *Balanced Scorecard***

Perspektif	Penilaian	Hasil Pengukuran
Keuangan	<i>Return on Aset</i> <i>Return on Equity</i> <i>Current Rasio</i> <i>Quick Rasio</i> <i>Cash Rasio</i> <i>Receivable Turn Over</i> <i>Average Collection</i> <i>Period</i>	Meningkat (Baik) Meningkat (baik) Meningkat (Baik) Meningkat (Baik) Meningkat (Baik) Meningkat (Tdk Baik) Meningkat (Tdk Baik)
Pelanggan	Pembagian kuesioner mengenai pemberitaan dan pelayanan yang diberikan perusahaan	Pelanggan puas dengan pemberitaan dan pelayanan perusahaan.
Proses Bisnis Internal	Proses Inovasi Proses Operasi  Layanan Purna Jual	Ada inovasi (baik) Operasi perusahaan baik (ada strategi) Layanan Gratis (baik) Komplein pelanggan (Baik)
Pertumbuhan dan pembelajaran	Kapabilitas Karyawan Sistem Informasi Motivasi  Kepuasan Karyawan	Ada pelatihan (baik) Jaringan Informasi (baik) Pemberian bonus, tunjangan, Karyawan merasa puas

Berdasarkan hasil pengukuran *Balanced Scorecard* yang terangkum seperti table diatas dapat dijelaskan bahwa :

- a. Perspektif keuangan :
  - Hasil perhitungan *Return on Aset* dan *Return on Equity*, menunjukkan trend positif atau menunjukkan peningkatan atau baik. Hal ini menggambarkan bahwa tingkat penghasilan bersih yang diperoleh dari total aktiva perusahaan dan modal sendiri PT. Ambon Press Intermedia mengalami pemningkatan.
  - Hasil perhitungan *Current Rasio*, *Quick Rasio*, *Cash Rasio* menunjukkan trend positif atau menunjukkan peningkatan (baik). Hal ini menunjukkan

bahwa kemampuan PT. Ambon Press Intermedia dalam memenuhi kewajiban jangka pendek pada saat jatuh tempo tergolong baik.

- Hasil perhitungan terhadap *Receivable Turn Over* (perputaran piutang), menunjukkan trend yang negatif atau menurun dari tahun ke tahun (tidak baik).
- *Average Collection Period* (jumlah hari piutang) menunjukkan trend yang negatif atau meningkat dari tahun ke tahun (tidak baik).

b. Perspektif pelanggan

Dari data yang didapat dari pembagian kuesioner, menunjukkan perhitungan indek kepuasan pelanggan sebesar 4,1 yang mana skor tersebut masuk dalam kategori puas. Pelanggan dinilai puas terhadap pemberitaan dan pelayanan yang diberikan PT. Ambon Press Intermedia. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dari perspektif pelanggan adalah baik.

c. Perspektif Bisnis Internal

- Proses inovasi

Untuk dapat bersaing dengan perusahaan media lainnya, maka PT. Ambon Press Intermedia telah melakukan beberapa inovasi antara lain : Rubrikasi Halaman Khusus”, Membuat “Halaman Aktivity”, Membuat event yang melibatkan masyarakat luas.

- Proses Operasi

Penawaran berlangganan koran dilakukan secara door to door, sedangkan penawaran pemuatan iklan adalah dengan cara mengunjungi klien / calon pasang iklan dan telah dibuatkan contoh-contoh design iklan terlebih dahulu. Perusahaan juga membentuk biro-biro atau perwakilan di daerah-daerah untuk mempermudah pemasaran Koran dan iklan.

- Proses Pelayanan Purna Jual.

Dalam upaya untuk mempertahankan pelanggan maka pelayanan purna jual merupakan faktor yang juga perlu diperhatikan. Upaya-upaya yang telah dilakukan oleh PT. Ambon Press Intermedia yaitu antar gratis sampai ke tangan konsumen , Jaminan tanpa bayar dan Layanan pengaduan komplain pelanggan.

Penjelasan diatas menunjukkan bahwa perusahaan telah melakukan strategi-strategi agar dapat bersaing dengan perusahaan lainnya, dengan demikian maka dapat dikatakan bahwa kinerja perusahaan dari perspektif bisnis internal dikatakan baik.

d. Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.

- Kapabilitas Karyawan : Perusahaan melakukan pelatihan dasar bagi calon wartawan maupun tenaga pemasaran dan juga ikut dalam pelatihan atau workshop yang dilaksanakan oleh Jawa Pos Group.
- Kapabilitas sistem informasi : Perusahaan membangun jaringan informasi untuk operasional perusahaan.
- Motivasi : Untuk memotivasi karyawan maka perusahaan melakukan pemberian bonus kepada karyawan atas kinerja selama setahun, pemberian tunjangan dan juga motivasi pimpinan kepada karyawan.
- Kepuasan karyawan : Setelah dilakukan pengukuran terhadap kepuasan

karyawan, maka dapat disimpulkan bahwa karyawan merasa puas bekerja di PT. Ambon Press intermedia.

Dari uraian keempat perspektif diatas menunjukkan bahwa semua unsur Balanced Scorecard mendapat penilaian baik, meskipun demikian pada perspektif keuangan terjadi penurunan kinerja pada pengelolaan piutang usaha dimana perhitungan perputaran piutang (*Receivable Turn Over*) dan jumlah hari piutang (*Average Collection Period*). Perputaran piutang mengalami penurunan dari tahun ke tahun sedangkan jumlah hari piutang meningkat dari tahun ke tahun. Piutang usaha yang tinggi menandakan bahwa ada sebagian hasil penjualan yang belum terbayar atau tertagih, dengan kata lain bahwa ada sebagian uang perusahaan berada di tangan konsumen atau pelanggan. Kondisi ini tentunya akan berpengaruh pada saat perusahaan membutuhkan uang tunai untuk memenuhi kewajiban-kewajiban yang telah jatuh tempo.

Ada keterkaitan antara kepuasan pelanggan dengan piutang usaha perusahaan. Hasil pengukuran kepuasan pelanggan menunjukkan bahwa pelanggan puas. Namun demikian proses penagihan pembayaran lebih diintensifkan lagi sehingga dapat menekan jumlah hari piutang. Dengan melaksanakan manajemen penagihan yang tidak maksimal akan berpengaruh pada tingkat pembayaran konsumen atau pelanggan karena konsumen cenderung untuk tidak membayar sehingga akan menumpuk menjadi piutang usaha.

## **E. KESIMPULAN DAN SARAN**

### **1. Kesimpulan**

Kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Pengukuran kinerja perusahaan dengan menggunakan Balanced Scorecard tidak saja menggunakan ukuran keuangan tapi juga meliputi ukuran non keuangan. Pengukuran kinerja Balanced Scorecard menggunakan empat perspektif sebagai tolak ukur antara lain perspektif keuangan (financial), perspektif pelanggan (customer), perspektif proses bisnis internal, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Secara umum kinerja perusahaan dengan menerapkan Balanced Scorecard pada PT. Ambon Press Intermedia termasuk kategori baik. Dengan memperhatikan setiap aspek dalam Balanced Scorecard PT. Ambon Press Intermedia dapat mengetahui kondisi perusahaan secara keseluruhan. Dari perspektif keuangan kinerja PT. Ambon Press Intermedia mengalami peningkatan pada Return On Asset, Return On Equity, Current Ratio, Quick Ratio, sedangkan pada pengukuran terhadap piutang usaha yakni Perputaran Piutang (*Receivable Turn Over*) dan Jumlah hari piutang (*Average Collection Period*), mengalami penurunan.
- b. Berdasarkan hasil penelitian melalui kuesioner dan wawancara menunjukkan bahwa secara umum kepuasan pelanggan PT. Ambon Press Intermedia dalam kategori puas. Namun demikian perusahaan perlu memperhatikan waktu yang tepat untuk penagihan pembayaran pelanggan.
- c. Penilaian pengukuran kinerja melalui Balance Scorecard yang

dilakukan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan pada PT. Ambon Press Intermedia termasuk dalam kategori baik dan puas. Dengan diterapkannya Balanced Scorecard sebagai alternatif dalam pengukuran kinerja PT. Ambon Press Intermedia dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, dengan terpenuhinya kepuasan kerja karyawan maka kinerja karyawan pada PT. Ambon Press Intermedia dapat ditingkatkan.

## 2. Saran

Dari hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan serta kesimpulan yang telah diberikan oleh penulis, maka penulis mencoba untuk memberikan saran-saran sebagai berikut:

1. PT. Ambon Press Intermedia sebagai perusahaan media terbesar di kota ambon sebaiknya menerapkan sistem Balanced Scorecard untuk menilai/mengukur kinerjanya karena implementasi dari sistem ini dapat melengkapi sistem pengukuran kinerja yang sudah ada. Sistem ini lebih menyeluruh menilai setiap elemen yang ada di perusahaan dan saling terintegrasi satu sama lain dibandingkan sistem yang digunakan PT. Ambon Press Intermedia saat ini dalam mewujudkan visi dan misi perusahaan
2. PT. Ambon Press Intermedia perlu meningkatkan kualitas penagihan kepada pelanggan sehingga penilaian terhadap piutang usaha dapat diperbaiki dan ketersediaan dana perusahaan dapat terjaga.

## DAFTAR PUSTAKA

- Carl S. Warren et all. 2015. Pengantar Akuntansi. Jakarta: Salemba Empat.
- Dwi Martani, dkk, 2012, Akuntansi Keuangan Menengah Berbasis PSAK, Jakarta: Salema Empat..
- Erlina, 2008. Metodologi Penelitian Bisnis: Untuk Akuntansi dan Manajemen, Edisi kedua, Cetakan Pertama, USU Press, Medan.
- Hanafi, Mamduh M. (2010). *Manajemen Keuangan*. Edisi Pertama. Yogyakarta BPFE.
- Ikatan Akuntansi Indonesia. 2014. PSAK 55 (Revisi 2014) : Instrumen Keuangan : Pengakuan dan Pengukuran. Jakarta : IAI
- Kaplan, Robert S. dan David P. Norton, (2000), "Balanced Scorecard: Menerapkan strategi menjadi aksi", Erlangga, Jakarta.
- Mulyadi. 2007. Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen. Salemba. Empat Jakarta
- Rudianto. 2012. Pengantar Akuntansi Konsep dan Teknik Penyusunan Laporan Keuangan. Jakarta: Erlangga
- Slamet J.S. 2009. Kesehatan Lingkungan. Yogyakarta: Gajah Mada University Press..
- Sugiyono. 2012. Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta