

SKRIPSI

ANALISIS PENILAIAN KINERJA BERBASIS *BALANCED SCORECARD* PADA PT REEL SATU PERKASA MAKASSAR PERIODE TAHUN 2018-2021



**YULFANI RAHMAN
1810321023**

**PROGRAM STUDI S1 AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU-ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS FAJAR
MAKASSAR
2022**

SKRIPSI

ANALISIS PENILAIAN KINERJA BERBASIS *BALANCED SCORECARD* PADA PT REEL SATU PERKASA MAKASSAR PERIODE TAHUN 2018-2021



diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana pada
Program Studi Akuntansi

YULFANI RAHMAN
1810321023

**PROGRAM STUDI S1 AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU-ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS FAJAR
MAKASSAR
2022**

SKRIPSI

ANALISIS PENILAIAN KINERJA BERBASIS *BALANCED SCORECARD* PADA PT REEL SATU PERKASA MAKASSAR PERIODE TAHUN 2018-2021

disusun dan diajukan oleh

YULFANI RAHMAN
1810321023

telah diperiksa dan telah diuji

Makassar, 09 September 2022

Pembimbing



Herawati Dahlan, S.E., M.Ak
NIDN: 0905077106

Ketua Program Studi S1 Akuntansi
Fakultas Ekonomi dan Ilmu-Ilmu Sosial
Universitas Fajar



Yasmi, S.E., M.Si., Ak., CA., CTA., ACPA
NIDN: 0925107801

SKRIPSI

ANALISIS PENILAIAN KINERJA BERBASIS *BALANCED SCORECARD* PADA PT REEL SATU PERKASA MAKASSAR PERIODE TAHUN 2018-2021

disusun dan diajukan oleh

YULFANI RAHMAN
1810321023

telah dipertahankan dalam sidang ujian skripsi
pada tanggal **09 September 2022** dan
dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,
Dewan Penguji

| No. | Nama Penguji | Jabatan | Tanda Tangan |
|-----|--|------------|--------------|
| 1 | Herawati Dahlan, S.E., M.Ak NIDN: 0905077106 | Ketua | 1 |
| 2 | Dr. Habib Muhammad Shabib, SE., M.Si., Ak., CA., ACPA., CSRS., CSRA., CLI NIDN: 0930099101 | Sekretaris | 2 |
| 3 | Muhammad Cahyadi, SE, M.Si, AAIJ, QIP NIDN: 0911077502 | Anggota | 3 |
| 4 | Andi Abdul Azis Ishak, S.E., M.Com., Ak NIDN: 0006097102 | Eksternal | 4 |

Dekan Fakultas Ekonomi
dan Ilmu Sosial
Universitas Fajar

Dr. Yusmanisari, S.Sos., M.I.Kom
NIDN: 0925096902
EKONOMI DAN ILMU SOSIAL

Ketua Program Studi S1 Akuntansi
Fakultas Ekonomi dan Ilmu-ilmu Sosial
Universitas Fajar

Yasmi, S.E., M.Si., Ak., CA., CTA., ACPA
NIDN: 0925107801
PRODI AKUNTANSI

PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini,

Nama : Yulfani Rahman
NIM : 1810321023
Program Studi : Akuntansi S1

Dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang berjudul **Analisis Penilaian Kinerja Berbasis *Balanced Scorecard* Pada PT Reel Satu Perkasa Makassar Periode 2018-2021** adalah karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah dilakukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan sebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur plagiasi, saya bersedia menerima sanksi atau perbuatan tersebut dan diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No.20 Tahun 2003, pasal 23 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, 09 September 2022
Yang membuat pernyataan,



Yulfani Rahman

PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini yang berjudul “**Analisis Penilaian Kinerja Berbasis *Balanced Scorecard* Pada PT. Reel Satu Perkasa Makassar Periode Tahun 2018-2021**” penyusunan skripsi ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan masa studi dan memperoleh gelar sarjana di Universitas Fajar Makassar. Dalam penyusunan skripsi ini, penulis banyak menghadapi kesulitan dan hambatan, namun berkat doa dan dukungan dari berbagai pihak penulis dapat menyelesaikan skripsi ini sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada kedua orang tua penulis yaitu Bapak Abdul Rahman dan Ibu Herlina Ansar yang telah mendukung dan mendoakan penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada Ibu Herawati Dahlan S.E.,M.AK selaku dosen pembimbing dalam pengerjaan tugas akhir ini atas segala motivasi dan bimbingan serta ilmu yang telah diberikan dalam membantu penulis menyelesaikan skripsi ini. Penulis banyak mendapat dukungan dan masukan dari berbagai pihak, oleh karena itu melalui kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. Mulyadi Hamid, SE.,M.Si selaku Rektor Universitas Fajar.
2. Ibu Dr. Yusmanizar,S.Sos.,M.Ikom selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Ilmu-Ilmu Sosial Universitas Fajar.
3. Ibu Yasmi, SE.,M.Si.,Ak.,CA.,CTA.,ACPA selaku Ketua Program Studi Akuntansi Universitas Fajar.
4. Bapak Muh Ridwan Hasanuddin, S.E.,Ak.,CA.,CTA.,ACPA selaku Penasehat Akademik.
5. Dosen dan staf di Universitas Fajar.

6. Kepada teman-teman penulis atas dukungan dan materi yang telah diberikan dalam penyelesaian Tugas Akhir ini.
7. Dan semua pihak yang namanya tidak dapat disebutkan satu persatu atas semangat dan bantuan yang telah diberikan dalam menyelesaikan Tugas Akhir ini.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih jauh dari sempurna, baik dari segi penyusunan bahasa maupun materi yang terkandung di dalamnya, walaupun telah mendapatkan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis mengharapkan saran, masukan dan kritik yang membangun dari para pembaca. Akhir kata penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah banyak membantu dalam penyelesaian tugas akhir ini. Penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi banyak pihak.

Makassar, 17Juli 2022

Peneliti

ABSTRAK

ANALISIS PENILAIAN KINERJA BERBASIS BALANCE SCORECARD PADA PT REEL SATU PERKASA MAKASSAR PERIODE 2018-2021

**Yulfani Rahman
Herawati Dahlan**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengukuran kinerja karyawan dengan menggunakan metode *balanced scorecard*. Metode penelitian yang digunakan merupakan deskriptif kuantitatif.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja dari perspektif keuangan dalam kondisi baik karena memiliki kemampuan memperoleh keuntungan dan memiliki kemampuan melunasi kewajiban jangka pendek. Kinerja dari perspektif pelanggan dalam kondisi yang cukup baik. Pada perspektif proses bisnis internal dalam kondisi baik. Hal ini didasarkan pada perhatian PT. Reel Satu Perkasa Makassar terhadap inovasi dengan menekankan penguasaan teknologi dan informasi bagi karyawan. Pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran baik. Dari empat perspektif dapat dinilai bahwa ukuran kinerja PT.Reel Satu Perkasa sudah cukup baik.

Kata Kunci: Analisis *Balanced Scorecard*, Pengukuran Kinerja

ABSTRACT

ANALYSIS OF PERFORMANCE ASSESSMENT BASED ON BALANCED SCORECARD AT PT REEL ONE PERKASA MAKASSAR PERIOD 2018-2021

**Yulfani Rahman
Herawati Dahlan**

This study aims to determine how to measure employee performance using the balanced scorecard method. The research method used is quantitative.

The results of this study indicate that the performance from a financial perspective is in good condition because it has the ability to earn profits and has short-term term capabilities. Performance from the customer's perspective is in poor condition, this can be seen from the decrease in the number of customers. On the perspective of internal business processes in good condition. This is based on the attention of PT. One Perkasa Makassar reel towards innovation by mastering technology and information for employees. From the perspective of growth and learning, it is quite good. From four perspectives, it can be judged that the performance measure of PT. Reel Satu Perkasa is quite good.

Keywords: *Balanced Scorecard Analysis, Performance Measurement*

DAFTAR ISI

| | |
|--|-------------|
| HALAMAN SAMPUL | iv |
| HALAMAN JUDUL..... | ii |
| LEMBAR PENGESAHAN | iii |
| LEMBAR PERSETUJUAN..... | iv |
| HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN..... | v |
| PRAKATA..... | vi |
| ABSTRAK..... | viii |
| ABSTRACT..... | ix |
| DAFTAR ISI | x |
| DAFTAR TABEL | xii |
| DAFTAR GAMBAR..... | xiii |
| DAFTAR LAMPIRAN | xiv |
| BAB I PENDAHULUAN..... | 1 |
| 1.1 Latar Belakang | 1 |
| 1.2 Rumusan Masalah..... | 7 |
| 1.3 Tujuan Penelitian..... | 7 |
| 1.4 Kegunaan Penelitian..... | 7 |
| 1.4.1 Kegunaan Teoritis..... | 7 |
| 1.4.2 Kegunaan Praktis | 7 |
| BAB II TINJAUAN PUSTAKA..... | 9 |
| 2.1 Laporan Keuangan | 9 |
| 2.2 Kinerja Keuangan | 11 |
| 2.2.1 Pengukuran Kinerja | 12 |
| 2.2.2 Manfaat Pengukuran Kinerja..... | 13 |
| 2.2.3 Penilaian Kinerja..... | 13 |
| 2.3 <i>Balance Scorecard</i> | 15 |
| 2.3.1 Perspektif <i>Balanced Scorecard</i> | 16 |
| 2.4 Kajian Empiris..... | 22 |

| | |
|--|-----------|
| 2.5 Kerangka Berpikir | 24 |
| BAB III METODE PENELITIAN..... | 25 |
| 3.1 Rancangan Penelitian..... | 25 |
| 3.2 Tempat dan Waktu | 25 |
| 3.3 Sumber Data | 25 |
| 3.4 Teknik Pengumpulan Data..... | 26 |
| 3.5 Analisis Data | 26 |
| 3.6 Indikator Pengukuran <i>Balanced Scorecard</i> | 30 |
| BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN | 31 |
| 4.1 Gambaran Umum PT. Reel Satu Perkasa..... | 31 |
| 4.1.1 Visi Misi | 31 |
| 4.1.2 Struktur Organisasi | 31 |
| 4.2 Hasil Penelitian..... | 33 |
| 4.2.1 Perspektif Keuangan (<i>Finance</i>)..... | 33 |
| 4.2.2 Perspektif Pelanggan..... | 41 |
| 4.2.3 Perspektif Bisnis Internal | 43 |
| 4.2.4 Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan..... | 46 |
| 4.2.5 Pengukuran Kinerja PT Reel Satu Perkasa dengan Metode <i>Balanced Scorecard</i> Pada Tahun 2018-2021 | 48 |
| 4.3 Pembahasan..... | 49 |
| 4.3.1 Perspektif Keuangan (<i>Financial</i>) | 49 |
| 4.3.2 Perspektif Pelanggan..... | 52 |
| 4.3.3 Perspektif Proses Bisnis Internal..... | 55 |
| 4.3.4 Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran | 59 |
| BAB V PENUTUP | 61 |
| 5.1 Kesimpulan..... | 61 |
| 5.2 Saran..... | 61 |
| DAFTAR PUSTAKA..... | 63 |

DAFTAR TABEL

| | Halaman |
|---|---------|
| Table 1.1 Laporan Keuangan PT. Reel Satu Perkasa Makassar | 6 |
| Tabel 2.1 Predikat Kesehatan Perusahaan Berdasarkan ROI..... | 17 |
| Tabel 2 2 Predikat Kesehatan Perusahaan Berdasarkan Net Prifit Margin..... | 18 |
| Tabel 2 3 Predikat Kesehatan Perusahaan Berdasarka Current Ratio | 19 |
| Tabel 2 4 Penelitian Terdahulu | 22 |
| Tabel 3 1 Predikat Kesehatan Perusahaan Berdasarkan ROI..... | 27 |
| Tabel 3 2 Predikat Kesehatan Perusahaan Berdasarkan Net Profit Margin | 28 |
| Tabel 3 3 Predikat Kesehatan Perusahaan Berdasarkan current ratio | 28 |
| Tabel 4 1 Data Laba Bersih dan Total Aset RSP Tahun 2018-2021 | 33 |
| Tabel 4 2 Rekapulasi perhitungan kinerja keuangan PT Reel Satu Perkasa tahun 2018-2021 dilihat dari perspektif keuangan dengan rasio ROI: | 35 |
| Tabel 4 3Data Laba bersih dan Pendapatan PT RSP Tahun 2018-2021 | 36 |
| Tabel 4 4 Rekapulasi perhitungan kinerja keuangan PT RSP tahun 2018-2021 | 38 |
| Tabel 4 5 Data Aset Lancar dan Utang Lancar PT RSP Tahun 2018-2021..... | 38 |
| Tabel 4 6 Rekapulasi hasil perhitungan kinerja keuangan PT RSP tahun 2018. | 40 |
| Tabel 4 7 Perspektif Pelanggan PT. Reel Satu Perkasa Makassar Tahun 2021 | 42 |
| Tabel 4 8 Perspektif Bisnis Internal PT. Reel Satu Perkasa Makassar Tahun ... | 45 |
| Tabel 4 9 Penilaian Kinerja PT Reel Satu Perkasa dengan Balance Scorecard. | 48 |
| Tabel 4 10 Hasil perhitungan perspektif keuangan mengukur kinerja PT RSP... | 51 |
| Tabel 4 11 Hasil perhitungan penilaian kinerja PT RSP dilihat dari perspektif.... | 54 |
| Tabel 4 12 Hasil perhitungan perspektif proses bisnis dan internal dalam | 58 |
| Tabel 4 13 Hasil perhitungan penelian kinerja PT Reel Satu Perkasa dilihat | 62 |

DAFTAR GAMBAR

| | Halaman |
|-----------------------------------|---------|
| Gambar 2 1 Kerangka Berpikir..... | 24 |

DAFTAR LAMPIRAN

| | |
|---|----|
| Lampiran 1 1 Kuesioner Penelitian | 66 |
| Lampiran 1 2 Tabulasi Data..... | 71 |
| Lampiran 1 3 Hasil perhitungan perspektif pelanggan di PT Reel Satu Perkasa | 76 |

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Adanya persaingan global, perusahaan dihadapkan pada penentuan strategi dalam pengelolaan usahanya. Penentuan strategi akan dijadikan sebagai landasan dan kerangka kerja untuk mewujudkan sasaran-sasaran kerja yang telah ditentukan oleh manajemen. Oleh karena itu dibutuhkan suatu alat untuk mengukur kinerja sehingga dapat diketahui sejauh mana strategi dan sasaran yang telah ditentukan. Penilaian kinerja memegang peranan penting dalam dunia usaha, dikarenakan dengan dilakukannya penilaian kinerja dapat diketahui efektivitas dari penetapan suatu strategi dan penerapannya dalam kurun waktu tertentu. Penilaian kinerja dapat mendeteksi kelemahan atau kekurangan yang masih terdapat dalam perusahaan, untuk selanjutnya dilakukan perbaikan dimasa mendatang.

Di banyak negara, pengukuran kinerja telah mendapatkan popularitas. Bisnis internasional dan domestik bersaing untuk memimpin. Instrumen utama untuk mengukur keberhasilan perusahaan tidak diragukan lagi adalah metodologi pengukuran kinerja yang tepat. Evaluasi kinerja selama ini hanya dilakukan secara konvensional, dengan hanya fokus pada sisi finansial.

Penilaian atau pengukuran kinerja merupakan salah satu faktor penting dalam perusahaan. Selain digunakan untuk menilai keberhasilan perusahaan, pengukuran kinerja juga dapat digunakan sebagai dasar untuk menentukan sistem imbalan dalam perusahaan, misalnya untuk menentukan tingkat gaji karyawan maupun *reward* yang layak. Pihak manajemen juga dapat menggunakan pengukuran kinerja perusahaan sebagai alat untuk mengevaluasi periode yang lalu.

Selama ini yang umum digunakan dalam perusahaan adalah pengukuran kinerja tradisional yang hanya menitikberatkan pada sektor keuangan saja dan mengabaikan kinerja non keuangan, seperti kepuasan pelanggan, produktivitas karyawan, dan sebagainya.

Hidayat (2018) mendefinisikan pengukuran kinerja sebagai standar yang telah ditetapkan oleh korporasi sebagai tindak lanjut dari suatu organisasi, komponen, dan karyawan berdasarkan tujuan, standar reguler efektivitas operasional. Untuk mengetahui apakah strategi dan tujuan perusahaan telah dilaksanakan secara memadai atau tidak, diperlukan pengukuran kinerja.

Ada dua teknik pengembangan dalam sebuah korporasi. Teknik pertama yaitu tradisional yang hanya melihat dari sisi keuangan dan teknik kedua dikenal sebagai metode *balanced scorecard*, menggunakan prosedur keuangan, pelanggan, bisnis, atau internal, serta pertumbuhan dan perkembangan organisasi.

Pengukuran kinerja dengan sistem ini menyebabkan orientasi perusahaan hanya pada keuntungan jangka pendek dan cenderung mengabaikan kelangsungan hidup perusahaan dalam jangka panjang. Untuk mengatasi masalah tentang kelemahan *system* pengukuran kinerja perusahaan berfokus pada aspek keuangan maka diciptakan sebuah model pengukuran kinerja yang tidak hanya mencakup keuangan saja melainkan non keuangan pula, yaitu konsep *balanced scorecard*.

Norton Institute yang dipimpin oleh David P. Norton pada tahun 1990-1992, (Kaplan dan Norton, 2000) mensponsori studi tentang "Evaluasi kinerja organisasi masa depan" Metode pengukuran kinerja menggunakan perspektif keuangan, pelanggan, bisnis atau internal, pertumbuhan dan pembelajaran dalam keempat aspek ini. Standar pengukuran kinerja ini disebut standar pengukuran kinerja

modern dan dapat digunakan untuk menyeimbangkan aspek yang disebut dengan "*Balanced Scorecard*".

Alat manajemen kontemporer yang disebut *Balanced Scorecard* diciptakan untuk membantu bisnis secara konsisten meningkatkan kinerja keuangannya yang luar biasa (Mulyadi: 2014). *Balanced Scorecard* adalah sistem manajemen kinerja komprehensif yang menghubungkan berbagai tujuan, indikator kinerja, dan rencana operasional (Hansen dan Mowen: 2014). Alat evaluasi kinerja yang disebut *Balanced Scorecard* digunakan untuk menilai kinerja baik keuangan maupun non keuangan (Yuwono: 2010). Berdasarkan kesimpulan dari pertimbangan tersebut, dapat dikatakan bahwa *Balanced Scorecard* merupakan instrumen pengukuran kinerja perusahaan secara menyeluruh untuk menilai keberhasilan organisasi dari berbagai perspektif.

Perspektif keuangan mengukur kinerja keuangan untuk menentukan apakah strategi, pelaksanaan, dan implementasi perusahaan memiliki dampak positif pada bisnis secara keseluruhan. Akibatnya, perspektif keuangan tidak memiliki inisiatif strategis untuk mewujudkan tujuan strategis. Nilai pemegang saham, ROI (*Return on Investment*), pertumbuhan pendapatan perusahaan, dan biaya produksi yang lebih rendah adalah tujuan strategis dari sudut pandang keuangan.

Dari sudut pandang perspektif pelanggan, bisnis mengenali dan mengkategorikan kelompok pasar dan pelanggannya. Dengan pengembangan dan pelaksanaan strategi yang baik, pendekatan ini menawarkan banyak metrik penting untuk hasil yang efektif. Dari sudut pandang pelanggan, ekuitas perusahaan yang mencakup kepercayaan pelanggan terhadap barang dan jasa yang ditawarkannya, ketepatan waktu responsnya, dan kualitas hubungannya dengan pelanggan merupakan tujuan strategis.

Untuk menarik dan mempertahankan pelanggan di pasar dan, pada akhirnya, memenuhi harapan pemegang saham, perusahaan harus melakukan sudut pandang internal, yaitu proses yang terkait dengan penciptaan barang dan jasa. Dari sudut pandang proses bisnis, pendekatan ini melibatkan modal organisasi, termasuk mengejar proses layanan pelanggan berkualitas tinggi, komputerisasi proses layanan pelanggan, dan penggunaan infrastruktur teknologi untuk mendukung layanan pelanggan.

Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran mendefinisikan infrastruktur yang harus diciptakan bisnis untuk mempengaruhi pertumbuhan dan perkembangan jangka panjangnya. Ini adalah perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Dari perspektif pembelajaran dan pengembangan, sumber daya manusia adalah pendekatan target.

Dalam *balanced scorecard*, keempat perspektif tersebut menjadi satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan. Keempat perspektif tersebut juga merupakan indikator pengukuran kinerja yang saling melengkapi dan saling berhubungan sebab akibat. Dalam perspektif keuangan (*financial*) akan dianalisa secara khusus tentang keuangan perusahaan. Sedangkan dari perspektif *customer* berkaitan dengan pelanggan yakni bagaimana kinerja perusahaan bisa memuaskan pelanggan. Dari perspektif proses bisnis internal berhubungan dengan kegiatan/operasional perusahaan dalam memproduksi barang atau jasa sesuai harapan *customer*. Perspektif yang keempat adalah pembelajaran dan pertumbuhan yang menekankan pada kemampuan perusahaan dalam melakukan perbaikan proses evaluasi dengan menggunakan sumber daya internal. Perspektif-perspektif *balanced scorecard* membuka suatu wawasan baru kepada perusahaan untuk melihat perkembangan secara detail. Dengan demikian keseimbangan dalam operasional perusahaan bisa terdeteksi.

Karena *balanced scorecard* mencakup faktor kualitatif dan non-keuangan selain faktor kuantitatif dan keuangan, maka dianggap sesuai untuk organisasi sektor publik. Hal ini sesuai dengan sektor publik, di mana menyediakan layanan non-keuangan berkualitas tinggi sama pentingnya dengan menghasilkan keuntungan.

Penelitian Andini (2021) sebelumnya yang menggunakan subjek penelitian PT Industri Kapal Indonesia berjudul “Analisis Pengukuran Kinerja Berdasarkan *Balanced Scorecard*” dan menggunakan rasio ROI, *Profit Margin*, dan *Current Ratio*. Dalam studi ini, peneliti berpendapat bahwa evaluasi kinerja memperhitungkan empat perspektif: keuangan, yang menghasilkan hasil 80 persen, atau baik; pelanggan, yang memberikan hasil 70 persen, atau baik; bisnis, atau internal, yang memberikan hasil 80 persen; dan pertumbuhan dan pembelajaran, yang memberikan hasil 60 persen, atau cukup baik di PT. Industri pembuatan kapal di Indonesia.

Selain itu, Nur (2019) menggunakan regresi linier berganda, uji-t, dan uji-Y dalam penelitiannya, “Implementasi *Balanced Scorecard* sebagai Tolak Pengukuran Kinerja”, yang berfokus pada Hotel Elress Lamongan sebagai subjek penelitian. Temuan penelitian menunjukkan bahwa sementara tiga perspektif lainnya sangat baik, pengukuran kinerja Elress Lamongan Hotel menggunakan *Balanced Scorecard* pada sudut pandang pertumbuhan dan pembelajaran menunjukkan hasil yang buruk dalam skenario ini di mana pendapatan belum mampu meningkatkan pendapatan perusahaan.

Selanjutnya penelitian Mukti (2017), “Analisis *Balanced Scorecard* Sebagai Tolak Ukur Kinerja Perusahaan”, menggunakan rasio ROA, NPM, dan *Operating Ratio* sebagai objek penelitiannya, yaitu Sentra Tenun Ikat Medali Mas Kediri. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa Tenun Ikat Medali Mas Kediri memiliki

kinerja yang kuat secara keseluruhan. Semua tolak ukur telah mencapai atau melampaui tujuan yang ditetapkan dalam penelitian ini.

Secara harafiah, bisnis *property* merupakan kegiatan menjual *property* seperti apartemen, rumah, tanah, dan sebagainya ke khalayak umum. PT Reel Satu Perkasa Makassar adalah perusahaan yang bergerak di bidang jual beli *property* tanah kavling dan berbagai aspek yang terkait atau berhubungan dengan hal tersebut. Didalamnya ada juga usaha bisnis di bidang bangunan sarana dan prasarana dan sebagainya. Sebagai perusahaan yang terus berkembang, PT Reel Satu Perkasa Makassar harus mampu bersaing dengan perusahaan-perusahaan sejenis lainnya yang juga telah berkembang pesat. Dengan menggunakan konsep *balanced scorecard*, diharapkan dapat membantu perusahaan memberikan kerangka komprehensif untuk menerjemahkan visi ke dalam sasaran-sasaran strategik.

Table 1.1 Laporan Keuangan PT. Reel Satu Perkasa Makassar Tahun 2018-2021

| Tahun | Asset | Liabilitas | Ekuitas |
|--------------|-----------------|-------------------|-----------------|
| 2018 | 313,061,203,474 | 200,435,803,761 | 112,625,399,712 |
| 2019 | 386,085,119,227 | 175,669,820,636 | 110,415,298,591 |
| 2020 | 279,186,490,793 | 184,098,949,188 | 90,087,541,605 |
| 2021 | 277,140,253,381 | 189,166.490,200 | 82,960,679,181 |

Sumber: Laporan Keuangan PT Reel Satu Perkasa Makassar

Informasi ini menunjukkan bagaimana laba keuangan perusahaan selama empat tahun sebelumnya berfluktuasi dari tahun ke tahun. Perusahaan harus memiliki strategi yang tepat dengan mengkaji kinerja seluruh organisasi dari sisi keuangan dan non keuangan dengan menggunakan metode *balanced scorecard*.

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut di atas, menarik untuk diteliti bagaimana kinerja suatu perusahaan dengan menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard*. Oleh karena itu, berdasarkan uraian permasalahan yang penulis paparkan tersebut maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Analisis Penilaian Kinerja Berbasis *Balanced Scorecard* Pada PT Reel Satu Perkasa Makassar periode tahun 2018-2021”

1.2 Rumusan Masalah

Sebagaimana uraian di atas, rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu: bagaimanakah penilaian kinerja berbasis *Balanced Scorecard* pada PT Reel Satu Perkasa Makassar periode tahun 2018-2021?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui penilaian kinerja berdasarkan *Balanced Scorecard* pada PT Reel Satu Perkasa Makassar.

1.4 Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian terdiri dari 2 yaitu kegunaan teoritis dan kegunaan praktis, yang masing-masing akan di jabarkan sebagai berikut:

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap perkembangan ilmu pengetahuan yang berhubungan dengan ilmu akuntansi, khususnya terkait dengan penerapan *Balanced Scorecard*.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Adapun kegunaan praktis penelitian ini, antara lain:

1. Manfaat teoritis dan akademis, diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan acuan serta dapat digunakan untuk menambah wawasan, pengetahuan dan pemahaman mengenai judul yang diteliti.

2. Manfaat praktis, diharapkan dapat digunakan sebagai acuan untuk meningkatkan kinerja perusahaan untuk kedepannya dan memberikan gambaran tentang pentingnya *balanced scorecard* sebagai solusi yang baik untuk mengukur kinerja perusahaan

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Laporan Keuangan

Laporan keuangan adalah laporan yang mencakup anggaran, transaksi komersial, termasuk pembelian dan penjualan, serta transaksi lain dengan signifikansi moneter dan ekonomi selama periode waktu tertentu. Laporan keuangan yang mencerminkan kesehatan sektor keuangan secara keseluruhan. Agar para pemangku kepentingan, pengguna data akuntansi dapat melakukan evaluasi dan melakukan tindakan pencegahan apabila terjadi kesulitan atau perubahan kondisi keuangan.

Laporan keuangan adalah dokumen yang menunjukkan status keuangan perusahaan saat ini atau proyeksi situasi keuangannya, menurut Kasmir (2013). Status keuangan organisasi diungkapkan oleh maksud dan tujuan laporan keuangan. Termasuk adalah neraca, laporan keuangan yang digunakan untuk menghitung laba rugi, dan laporan perputaran ekuitas. Neraca mencantumkan semua aset, kewajiban, dan ekuitas perusahaan pada titik waktu tertentu (Munawir: 2010). Dalam PSAK Nomor.1 (2012), laporan keuangan merupakan penyajian terstruktur dari kinerja keuangan dan kondisi suatu usaha.

Laporan keuangan adalah perolehan akhir dari aktivitas akuntansi yang menggambarkan keadaan keuangan dari pencapaian pembedaan perusahaan menurut Arief (2016). Pihak-pihak yang terlibat tersebut merupakan:

1. Pemilik perusahaan, pihak ini wajib mengenali suatu laporan keuangan perusahaannya, sebab dengan memandang laporan keuangannya maka pemilik bisa memperhatikan apakah ia benar-benar bisa melaksanakan tugasnya selaku seorang pemimpin. Kesuksesan ini umumnya dinilai dari keuntungan yang didapatkan oleh perusahaan.

2. Manajer perusahaan, setelah mengenali laporan keuangan maka manajer bisa memperhitungkan keputusan yang sudah dijelaskannya, serta bila terdapat kekurangan dapat mengatur sistem kebijakan agar lebih maju kedepannya
3. Investor, laporan keuangan bermanfaat dalam perihal kepentingan mereka dalam menanamkan modal ke perusahaan..
4. Kreditor dan banker, berhubungan dengan pemberian kredit bagi satu perusahaan. Dengan memandang laporan keuangan perusahaan dapat mengambil kebijakan apakah hendak menyetujui ataupun menolak pemberian kredit kepada perusahaan yang bersangkutan.
5. Pemerintah, pemerintah melaksanakan laporan keuangan untuk memastikan berapa banyak pajak yang wajib dibayar oleh pemilik perusahaan.

Dalam *statement* standar akuntansi keuangan (PSAK) Nomor.1 tentang penyajian laporan keuangan (SAK, 2007: Paragraf 7) melaporkan kalau laporan keuangan lengkap terdiri dari komponen-komponen sebagai berikut:

1. Neraca, ialah laporan yang sistematis tentang aktiva, hutang dan modal dari suatu perusahaan pada periode tertentu.
2. Laporan laba rugi, ialah laporan yang menampilkan hasil usaha dan serta bayaran sepanjang periode tertentu.
3. Laporan perubahan ekuitas, ialah laporan yang menampilkan sebab-sebab pergantian ekuitas dari jumlah awal periode menjadi jumlah ekuitas pada akhir periode.
4. Laporan arus kas, ialah laporan yang menampilkan arus kas masuk serta keluar yang dibebankan arus kas operasi, arus kas investasi, serta arus kas pendanaan.
5. Catatan atas laporan keuangan, ialah laporan keuangan semacam yang tertera diatas bisa dikatakan sebagai laporan-laporan khusus yang

menampilkan bagian-bagian dari laporan keuangan dengan lebih rinci, yang umumnya disebut laporan untuk tujuan khusus. Misalnya buat bank, kantor pajak, bapepam dan lain-lain.

Menurut temuan para ahli, laporan keuangan merupakan cerminan dari neraca entitas, laporan laba rugi, perubahan modal, dan laporan arus kas untuk menggambarkan status perusahaan dalam laporan keuangan perusahaan, bukan hanya laporan keuangan yang dibentuk untuk mengembangkan kinerja keuangan per periode.

2.2 Kinerja Keuangan

Kinerja keuangan adalah pencapaian beberapa hal dalam suatu perusahaan yang mewakili status keuangan perusahaan selama periode waktu tertentu. Ini termasuk komponen penggalangan dan pengiriman uang tunai yang dievaluasi berdasarkan indikator permodalan, likuiditas, dan profitabilitas perusahaan.

Kinerja keuangan, menurut Fahmi (2013), adalah suatu penyelidikan yang terkait untuk melihat seberapa jauh perusahaan dalam menjalankan aturan-aturan rancangan keuangan secara baik dan benar. Kinerja keuangan juga mengacu pada keadaan keuangan perusahaan selama periode waktu tertentu, yang memperhitungkan perspektif memperoleh uang dan ketersediaan uang tunai, yang sering mengukur indikator permodalan, likuiditas, dan profitabilitas (Jumingan, 2014). Laba bersih dan metrik seperti ketidakseimbangan investasi dan laba per saham digunakan untuk mengukur kinerja keuangan (Harmono, 2014).

Menurut para ahli tersebut, pengertian keuangan adalah cerminan dari kegiatan pencatatan keuangan perusahaan untuk menggambarkan sejauh mana kinerja sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dan mencerminkan kegiatan

operasional perusahaan dari segi keuangan, teknologi , dan sumber daya manusia yang diperoleh dari perusahaan untuk pengambilan kebijakan.

2.2.1 Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja adalah perhitungan yang digunakan untuk menggambarkan semua operasi yang berkontribusi pada nilai perusahaan. Pencapaian pengukuran tersebut kemudian digunakan untuk menawarkan data tentang efektivitas implementasi serta saran untuk kegiatan perencanaan dan pengendalian bisnis.

Hidayat (2018) mengklaim bahwa pengukuran adalah proses penentuan ukuran yang disepakati untuk sebuah perusahaan, hasil organisasi, dan evaluasi rutin kemandirian operasional. Sementara itu, Moehono (2012) menyatakan bahwa mengukur tujuan adalah evaluasi kemajuan pekerjaan dan tujuan untuk mengendalikan sumber daya manusia untuk menghasilkan barang dan jasa, informasi, serta efektivitas dan efisiensi tindakan di dalam perusahaan.

Kinerja diukur untuk memastikan apakah telah dilaksanakan dengan benar atau tidak, untuk memberikan gambaran tentang konsep yang telah ditetapkan, untuk memeriksa apakah telah sesuai dengan jadwal yang diinginkan, dan untuk menilai apakah pengendalian akhir kinerja telah sesuai dengan yang diinginkan (Wibowo : 2011).

Berdasarkan wawasan para profesional ini, adalah mungkin untuk memastikan bahwa kinerja perusahaan adalah alat untuk mengevaluasi kontribusi yang dibuat oleh karyawan, manajer, dan direktur untuk keberhasilan perusahaan. Pengukuran kinerja juga membantu dalam pemecahan masalah karena menawarkan pilihan dan pilihan untuk meningkatkan dan menerapkan keberhasilan bisnis.

2.2.2 Manfaat Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja merupakan perbuatan terhadap penghargaan untuk seseorang yang telah memenuhi serta melebihi syarat yang telah disepakati.

Menurut Handayani (2011) mengemukakan manfaaat pengukuran kinerja yaitu:

1. Menindaklanjuti kinerja terhadap keinginan *customer* sehingga dapat merubah organisasi lebih dekat dengan *customernya* dan memproses semua bagian organisasi terlibat dalam usaha menyediakan kesenangan untuk *customer*.
2. Memotivasi para pegawai dalam melaksanakan perihal berbagai peristiwa *customer* serta pemasok internal.
3. Menindaklanjuti macam-macam pemborosan sekaligus membuat kiat-kiat penghematan pada pemborosan tersebut.
4. Menjadikan sasaran strategis yang masih terlihat samar, berubah menjadi nyata sehingga memberikan *progress* yang cepat terhadap pembelajaran perusahaan.

2.2.3 Penilaian Kinerja

Penilaian kerja dapat diterapkan untuk berbagai keperluan urusan organisasi dalam menindaklanjuti dan mengambil kebijakan mengenai sumber daya manusia. Penilaian bermanfaat dalam menanggapi keperluan seperti promosi, mutase, dan pemberhentian. Penilaian kinerja dilakukan untuk pelayanan kepada konsumen atau publik sekaligus untuk menunjukkan terhadap karyawan dengan dipromosikan ke jenjang yang lebih tinggi (Greenberg dan Baron dalam Rozarie, 2017). Kinerja yang maksimal tidak terjadi secara instan, oleh sebab itu dalam menetapkan apakah pegawai mampu mengerjakan pekerjaannya dengan baik maka diberikan penilaian terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan (Rozarie, 2017).

Menurut Wibowo dalam Rozarie (2017) penilaian kinerja diterapkan dalam kepentingannya yang luas, antara lain:

1. Evaluasi tujuan dan saran, evaluasi terhadap tujuan dan sasaran memberikan *feedback* untuk proses perencanaan dalam menetapkan strategi kinerja organisasi dimasa depan.
2. Evaluasi rencana, jika dalam penelitian hasil yang dicapai kurang memuaskan dengan rencana sebelumnya, maka dicari apa penyebabnya dan memberikan solusi.
3. Evaluasi lingkungan, menggambarkan kondisi lingkungan yang dihadapi tidak terlaksana dengan baik dan tidak kondusif serta mengakibatkan kesulitan atau kegagalan dimasa yang akan datang.
4. Evaluasi proses kinerja, jika pencapaian terhadap masalah dalam tindakan pelaksanaan kinerja. Dan untuk mengetahui apakah prosedur kerja berjalan sesuai yang diinginkan, atau terdapat kendala terhadap kepemimpinan dan hubungan antar manusia dalam organisasi.
5. Evaluasi pengukuran kinerja, jika pencapaian kinerja sudah dilaksanakan dengan baik, serta sistem *review* dan *coaching* telah sesuai dan tepat.
6. Evaluasi hasil, jika ditemukan penyimpangan maka mencari faktor yang menimbulkan dan membetulkan di masa depan.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, definisi penilaian kinerja merupakan gambaran akhir evaluasi yang diterapkan guna menilai serta mengetahui dan menindaklanjuti seseorang karyawan yang telah berhasil dalam melaksanakan pekerjaan dengan baik dan melewati pedoman penilaian agar dapat mengembangkan karirnya di masa yang akan datang.

2.3 Balance Scorecard

Balanced Scorecard muncul pada tahun 90-an dimulai dari adanya suatu pekerjaan oleh Kaplan dan Norton, awalnya pekerjaan tersebut menghasilkan artikel dengan judul “ *The Balanced Scorecard-Measures That Drive Performance*”, *Harvard Business Review* (Robert S. Kaplan, 2000). Artikel ini menggambarkan tentang perhitungan *balanced scorecard* untuk mengetahui kinerja perusahaan yang tidak hanya didasarkan pada *financial* saja, tetapi non keuangan juga perlu diikutsertakan.

Susanto (2014) mengklaim bahwa *balanced scorecard* merupakan alat strategi (*strategic guide*) untuk menyampaikan evaluasi bisnis dengan menggunakan target yang telah diterapkan sebelumnya. Potensi organisasi untuk melipatgandakan kinerja keuangan dan menciptakan sinergi didefinisikan sebagai peningkatan dengan penggunaan *Balanced Scorecard*, alat manajemen modern (Mulyadi: 2014). Menurut sudut pandang ini, *balanced scorecard* adalah alat untuk menilai keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan.

Balanced scorecard akan mengarahkan bisnis di masa depan dengan menyediakan kerangka kerja untuk pengukuran dan penilaian kinerja. Karena *balanced scorecard* berkaitan dengan faktor finansial dan non-finansial, maka dapat menghasilkan pengukuran kinerja yang lebih akurat dan berkesinambungan. Alat manajemen modern lainnya yang digunakan untuk membantu perusahaan meningkatkan kinerja keuangannya adalah *balanced scorecard*.

Maka dari itu, *balanced scorecard* adalah alat untuk mengukur kinerja manajemen atau sistem manajemen strategis yang digunakan untuk mengembangkan strategi dan mewakili banyak area signifikan dari operasi perusahaan. Maksud dan tujuan pengukuran adalah untuk menggambarkan kinerja dari empat perspektif: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, pembelajaran, dan pertumbuhan.

2.3.1 Perspektif Balanced Scorecard

Menurut Kaplan dan Norton (2000), untuk membuat *performance indicator balanced scorecard*, ada empat pernyataan, antara lain:

1. *Financial perspective*: bagaimana berorientasi pada para pemegang saham
2. *Customer perspective*: bagaimana menjadi supplier utama yang bernilai tinggi buat para pelanggan
3. *Internal business processes perspective*: apa yang dilakukan dalam jangka panjang maupun jangka pendek untuk mencapai tujuan *financial* dan kepuasan pelanggan
4. *Learning and growth perspective*: bagaimana meningkatkan dan menciptakan nilai secara terus-menerus terutama dalam hubungannya dengan kemampuan dan motivasi karyawan

Oleh karena itu, dalam menciptakan perusahaan yang efektif dan efisien, diperlukan wadah dalam pemberian informasi yang akurat untuk mewakili hal ini dengan melihat empat jenis perspektif, antara lain:

2.3.2 Perspektif Keuangan

Dalam situasi ini, profitabilitas, optimalisasi sumber daya manusia, dan meminimalkan biaya sumber daya manusia semuanya terkait dengan perspektif keuangan. Dalam perspektif target keuangan, Kaplan dan Norton mengidentifikasi tiga tahapan dan siklus bisnis, yaitu:

1. Pertumbuhan (*Growth*)

Dalam perusahaan dengan produk atau layanan yang memiliki dampak besar pada kemajuan pertumbuhan dan memiliki potensi untuk berkembang dengan sukses, pertumbuhan adalah langkah pertama dan awal dari siklus kehidupan bisnis.

2. Bertahan (*Sustain Stage*)

Menjaga bisnis pada tahap ketika masih melakukan investasi dengan itikad baik.

3. Panen (*Harvest*)

Kemajuan perusahaan investasi dilakukan dalam dua langkah sebelumnya, yang merupakan langkah terakhir. Bisnis akan berhenti melakukan investasi baru dan hanya akan melakukan pemeliharaan fasilitas dan peralatannya.

Adapun rasio yang digunakan peneliti dalam mengukur kinerja perusahaan dengan melihat perspektif keuangan, sebagai berikut:

1. *Return On Investment (ROI)* adalah mengukur kemampuan perusahaan dengan melihat keseluruhan modal yang ditanamkan untuk menghasilkan keuntungan. Berikut rumus ROI:

$$\text{Return On Investment (ROI)} = \frac{\text{laba bersih}}{\text{Total aset}} \times 100$$

Adapun predikat standar *return on investment (ROI)* dalam pengukuran kinerja perusahaan, adalah sebagai berikut:

Tabel 2.1 Predikat Kesehatan Perusahaan Berdasarkan ROI

| Jenis Rasio | Standar | Predikat |
|-----------------------------------|---------|----------------|
| <i>Return On Investment (ROI)</i> | >21% | Sangat Efisien |
| | 10%-20% | Efisien |
| | 1%-9% | Cukup Efisien |
| | <1% | Kurang Efisien |

Sumber. Departemen Perindustrian dan Koperasi (2008)

2. Net Profit Margin (NPM)

Net Profit Margin merupakan indikator dari kemampuan sebuah hasil perusahaan untuk menghasilkan keuntungan bersih.

Hasil bisa dibandingkan antara total penjualan terhadap laba bersihnya.

Berikut rumus NPM:

$$\text{Net Profit Margin} = \frac{\text{laba bersih}}{\text{pendapatan}} \times 100$$

Adapun predikat standar *net profit margin* dalam pengukuran kinerja perusahaan, adalah sebagai berikut:

Tabel 2 2 Predikat Kesehatan Perusahaan Berdasarkan Net Profit Margin

| Jenis Rasio | Standar | Predikat |
|--------------------------|---------|----------------|
| <i>Net Profit Margin</i> | >21% | Sangat Efisien |
| | 10%-20% | Efisien |
| | 1%-9% | Cukup Efisien |
| | <1% | Kurang Efisien |

Sumber. Departemen Perindustrian dan Koperasi (2008)

3. Current Ratio

Current ratio merupakan total aktiva lancar dibagi jumlah utang lancar. Rasio lancar menggambarkan kesanggupan perusahaan memenuhi hutang jangka pendeknya dengan menggunakan aktiva lancarnya. Berikut rumus *current ratio*:

$$\text{Current Ratio} = \frac{\text{Aset lancar}}{\text{Utang lancar}} \times 100$$

Adapun predikat standar *current ratio* dalam pengukuran kinerja perusahaan, adalah sebagai berikut:

Tabel 2 3 Predikat Kesehatan Perusahaan Berdasarkan Current Ratio

| Jenis Ratio | Standar | Predikat |
|---------------------|-----------|----------------|
| <i>Curret Ratio</i> | 175%-200% | Sangat Efisien |
| | 150%-174 | Baik |
| | 125%-149% | Cukup Baik |
| | <125% | Kurang Baik |

Sumber. Departemen Perindustrian dan Koperasi (2008)

2.3.3 Perspektif Pelanggan

Salah satu penilaian kinerja yang penting lantaran ada kaitan dengan kepuasan dari pelanggan. Persaingan untuk memperoleh pelanggan baru dan mempertahankan pelanggan lama merupakan hal lumrah terjadi di dalam dunia perbisnisan. Kaplan dan Norton (1996) sebelum menentukan indikator, mereka memberikan saran untuk perusahaan agar menentukan dan menetapkan target untuk menjadi segmen pasar dan lebih fokus pada observasi kebutuhan dan keinginan calon konsumen baru. Untuk mengukur kinerja lapangan terdapat beberapa aspek seperti dibawah ini yaitu:

- a. pangsa pasar, untuk mengukur segmen pasar yang dikendalikan oleh suatu perusahaan atau organisasi.
- b. *Costumer Retention*, untuk menentukan persentase bisnis bertumbuh didasarkan jumlah pelanggan yang dimiliki perusahaan saat ini.
- c. Kemampuan mempertahankan pelanggan lama selama periode tertentu.
- d. Tingkat kepuasan pelanggan terhadap layanan yang diberikan oleh perusahaan.
- e. Tingkat profitabilitas pelanggan menggunakan *Activity Based Cost* (ABC)

2.3.4 Perspektif Proses Bisnis Internal (*Internal Process Perspective*)

Untuk mengetahui aktivitas dalam proses produksi untuk memberikan nilai-nilai yang sesuai dengan kebutuhan konsumen/pelanggan dan perusahaan dilakukan pengukuran dalam perspektif bisnis internal. Tiga prinsip dasar yang dikemukakan (Kaplan 1996).

1. Proses inovasi.

Proses inovasi adalah bagian terpenting dalam keseluruhan proses produksi. Tetapi ada juga perusahaan yang menempatkan inovasi di luar proses produksi. Di dalam proses inovasi itu sendiri terdiri atas dua komponen, yaitu: identifikasi keinginan pelanggan, dan melakukan proses perancangan produk yang sesuai dengan keinginan pelanggan. Bila hasil inovasi dari perusahaan tidak sesuai dengan keinginan pelanggan, maka produk tidak akan mendapat tanggapan positif dari pelanggan, sehingga tidak memberi tambahan pendapatan bagi perusahaan bahkan perusahaan harus mengeluarkan biaya investasi pada proses penelitian dan pengembangan.

2. Proses operasi

Proses operasi adalah aktivitas yang dilakukan perusahaan, mulai dari saat penerimaan order dari pelanggan sampai produk dikirim ke pelanggan. Proses operasi menekankan kepada penyampaian produk kepada pelanggan secara efisien, dan tepat waktu. Proses ini, berdasarkan fakta menjadi fokus utama dari sistem pengukuran kinerja sebagian besar organisasi.

3. Pelayanan purna jual.

Adapun pelayanan purna jual yang dimaksud di sini, dapat berupa garansi, penggantian untuk produk yang rusak, dan lain-lain.

2.3.5 Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (*Learning and Growth Perspective*)

Tujuan dari perspektif ini yakni untuk memberi saran penunjang untuk mendukung pencapaian dari ketiga perspektif yang telah didapatkan sebelumnya. Faktor yang harus dinilai yaitu (Gurhitno, 2018).

1. Kapabilitas Karyawan

Karyawan adalah salah satu unsur terpenting didalam perusahaan, itulah sebabnya perusahaan perlu memperhatikan karyawan untuk menjaga produktivitas mereka yang harus dilihat yaitu produktivitas dan kepuasan karyawan. Perusahaan harus membuat survei agar dapat memahami kepuasan karyawan. Beberapa indikator kepuasan karyawan antara lain berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan, ketersediaan informasi, mendorong kreatifitas dan inovasi serta mendapatkan dukungan manajer. Produktivitas kerja adalah hasil dari peningkatan proses internal, peningkatan keahlian moral, kepuasan karyawan, dan inovasi. Mengevaluasi kinerja setiap tenaga kerja membutuhkan pengawasan secara terus-menerus.

2. Kapabilitas Sistem Informasi

Kapabilitas sistem informasi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh perusahaan yang terkait dengan penyediaan sarana informasi. Tolak ukur untuk kapabilitas sistem informasi adalah tingkat ketersediaan informasi, tingkat ketepatan informasi yang tersedia, serta jangka waktu untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan.

3. Motivasi, Pemberdayaan, dan Keselarasan

Motivasi mewakili proses-proses tertentu yang menyebabkan timbulnya, diarahkannya, dan terjadinya kegiatan tertentu untuk diarahkan ketujuan tertentu. Untuk meningkatkan kinerja diperlukan suatu pengembangan

keahlian yang dapat memompa potensi diri yang dimiliki oleh pekerja/karyawan. Sehingga pemberdayaan tadi dapat menyelaraskan tiap-tiap kegiatan perusahaan pada tujuan yang ingin dicapai perusahaan.

2.4 Kajian Empiris

Beberapa penelitian-penelitian serupa yang telah dilakukan tentang pengukuran kinerja perusahaan dengan menggunakan metode *balance scorecard*, diantaranya sebagai berikut:

Tabel 2 4 Penelitian Terdahulu

| No | Nama Peneliti | Judul Penelitian | Hasil Penelitian |
|----|-------------------------------------|---|--|
| 1 | Andini Mukti (2017) | Analisis <i>Balanced Scorecard</i> sebagai Tolak Ukur Kinerja Perusahaan pada sentra Tenun Ikat Medali Mas Kediri | Bahwa kinerja tenun Ikat Medali Mas Kediri secara keseluruhan dinilai sudah baik. Semua tolak ukur sudah mencapai/memenuhi target yang telah ditetapkan dalam penelitian ini, perspektif keuangan yang pengukurannya meliputi ROA, NPM, dan <i>Operating ratio</i> secara keseluruhan menghasilkan kriteria penilaian yang baik sedangkan pada perspektif pelanggan, bisnis/internal, dan pembelajaran dan pertumbuhan juga menghasilkan kriteria penilaian yang baik. |
| 2 | Mohammad Rizal Nur Irawan (2019) | Penerapan <i>Balanced Scorecard</i> sebagai | Pengukuran kinerja hotel Elress Lamongan dengan menggunakan <i>balanced</i> |

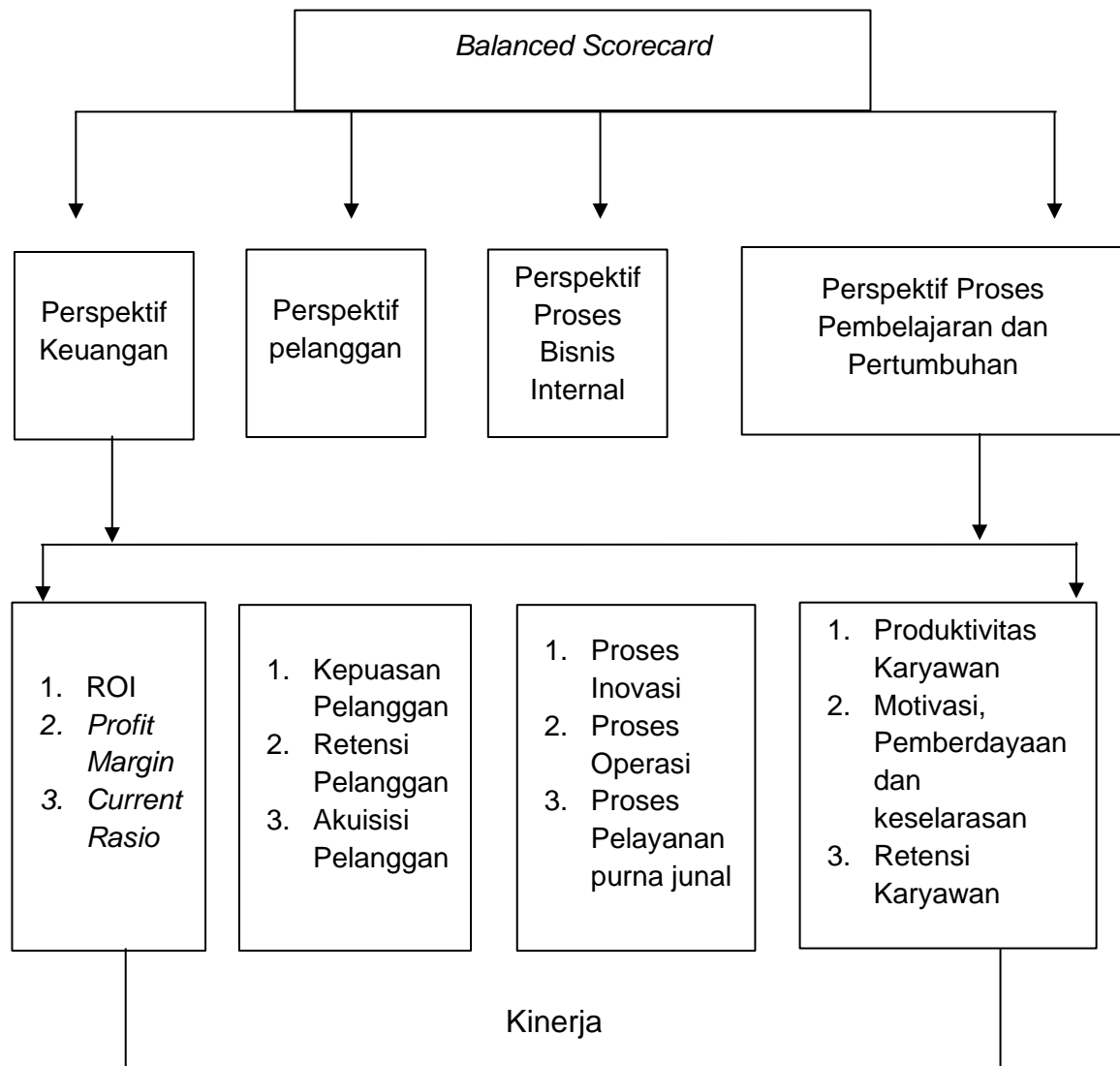
| | | | |
|---|-----------------------|---|--|
| | | Tolak Ukur Pengukuran kinerja pada Hotel Elress Lamongan | <i>scorecard</i> pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran menunjukkan hasil yang kurang baik dalam hal ini belum mampu menaikkan hasil pendapatan perusahaan. |
| 3 | Fajar Gurhitno (2018) | Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan <i>Balanced Scorecard</i> di Pamela 6 Supermarket | Bahwa pelayanan karyawan yang ramah dan cepat tanggap berpengaruh positif terhadap kepuasan pelanggan, seperti halnya kepedulian perusahaan terhadap karyawann berpengaruh positif terhadap produktifitas dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Sehingga kinerja perusahaan sangat baik. |
| 4 | Dewi Andini (2021) | Analisis Pengukuran Kinerja <i>Balanced Scorecard</i> Pada PT Industri kapal Indonesia | bahwa penilaian kinerja menggunakan empat perspektif yaitu keuangan yang mencapai hasil sebesar 80% yang berarti baik, pelanggan mecapai hasil 70% yang berarti baik, bisnis atau internal yang mencapai 80%, pertumbuhan dan pembelajaran yang mencapai 60% yang berarti cukup baik pada PT Industri kapal Indonesia. |

Sumber. Data Diolah (2022)

2.5 Kerangka Berpikir

Kerangka pikir disusun berdasarkan konsep *Balanced Scorecard* yang digunakan untuk mengukur kinerja PT Reel Satu Perkasa melalui 4 Perspektif konsep *Balanced Scorecard* yaitu: perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan .

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir



Sumber. Data Diolah (2022)

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Dalam penelitian ini, menggunakan metode deskriptif Kuantitatif dengan menggunakan alat analisis *Balanced Scorecard* dalam pengukuran kinerja di sebuah perusahaan. Oleh karena itu terdapat pendekatan pengukuran kinerja yang digunakan yaitu pendekatan keuangan serta non keuangan. Selain itu ada empat pilar yang menunjang dalam pengukuran ini, antara lain: perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis dan internal, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Metode penelitian kuantitatif digunakan sebagai metode ilmiah karena telah memenuhi kaidah-kaidah ilmiah yaitu konkret/empiris, obyektif, terukur, rasional, dan sistematis.

3.2 Tempat dan Waktu

Penelitian ini dilakukan pada PT Reel Satu Perkasa Makassar yang beralamat di Jl. Sukamulya Raya N0.23 Makassar. Waktu penelitian adalah bulan Juli sampai dengan bulan September tahun 2022.

3.3 Sumber Data

Sumber data penilaian merupakan subjek dari mana data dapat diperoleh. Oleh karena itu, adapun jenis dan sumber data penelitian ini adalah:

1. Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari hasil wawancara mendalam serta intensif dengan narasumber ataupun para informan.
2. Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung terkait objek penelitian. Data sekunder berbentuk informasi pendukung yang bersumber dari literatur ataupun dokumen-dokumen yang terkait dengan objek atau lokasi penelitian. Ada pula data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini

merupakan laporan keuangan 4 tahun (2018-2021) yang diperoleh dari PT Reel Satu Perkasa.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang relevan dengan masalah yang dibahas, peneliti menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

1. Kuesioner

Kuesioner merupakan pengumpulan data melalui penyebaran angket kepada karyawan PT Reel Satu Perkasa Makassar.

2. Wawancara

Teknik wawancara suatu bentuk pengambilan data yang dilakukan dengan wawancara pihak-pihak yang bersangkutan untuk memperoleh data yang berhubungan keadaan PT Reel Satu Perkasa Makassar.

3. Studi pustaka atau dokumen

Studi pustaka atau dokumen merupakan metode pengumpulan data yang tidak diperuntukkan langsung kepada subjek penelitian. Tipe pengumpulan data ialah bermacam berbagai dokumen yang bermanfaat buat bahan analisis. Oleh karena itu, dalam penelitian ini metode pengumpulan data bersumber dari literatur tentang pengukuran kinerja *balanced scorecard*.

3.5 Analisis Data

Analisis data merupakan bagian dari proses analisis dimana data yang dikumpulkan hendak di proses untuk menciptakan kesimpulan dalam pengambilan keputusan. Adapun analisis data yang digunakan peneliti, sebagai berikut:

1. Perspektif keuangan

Dalam menghitung kinerja keuangan perusahaan, penulis menggunakan rasio keuangan, yaitu:

a. *Return On Investment (ROI)*

Return On Investment (ROI) adalah mengukur keahlian perusahaan dengan memandang totalitas modal yang ditanamkan untuk menghasilkan keuntungan. Berikut rumus ROI:

$$\text{Return On Investment (ROI)} = \frac{\text{Laba bersih}}{\text{Total aset}} \times 100$$

Adapun predikat standar *return on investment (ROI)* dalam pengukuran kinerja perusahaan, adalah sebagai berikut:

Tabel 3 1 Predikat Kesehatan Perusahaan Berdasarkan ROI

| Jenis Rasio | Standar | Predikat |
|-----------------------------------|---------|----------------|
| <i>Return On Investment (ROI)</i> | >21% | Sangat Efisien |
| | 10%-20% | Efisien |
| | 1%-9% | Cukup Efisien |
| | <1% | Kurang Efisien |

Sumber. Departemen Perindustrian dan Koperasi (2008)

b. *Net Profit Margin (NPM)*

Net Profit Margin merupakan indikator dari kemampuan sebuah hasil perusahaan untuk menghasilkan keuntungan bersih.

Hasil bisa dibandingkan antara total penjualan terhadap laba bersihnya.

Berikut rumus NPM, yaitu:

$$\text{Net Profit Margin} = \frac{\text{Laba bersih}}{\text{Pendapatan}} \times 100$$

Adapun predikat standar *net profit margin* dalam pengukuran kinerja perusahaan, adalah sebagai berikut:

Tabel 3 2 Predikat Kesehatan Perusahaan Berdasarkan *Net Profit Margin*

| Jenis Rasio | Standar | Predikat |
|-------------------|---------|----------------|
| <i>Net Profit</i> | >21% | Sangat Efisien |
| <i>Margin</i> | 10%-20% | Efisien |
| | 1%-9% | Cukup Efisien |
| | <1% | Kurang Efisien |

Sumber. Departemen Perindustrian dan Koperasi (2008)

c. *Current Ratio*

Current ratio adalah jumlah aktiva lancar dibagi jumlah utang lancar. Rasio lancar mengukur kemampuan perusahaan memenuhi hutang jangka pendeknya dengan menggunakan aktiva lancarnya. Berikut rumus *current ratio*, yaitu:

$$\text{Current Ratio} = \frac{\text{Aset lancar}}{\text{Utang lancar}} \times 100$$

Adapun predikat standar *current ratio* dalam pengukuran kinerja perusahaan, adalah sebagai berikut:

Tabel 3 3 Predikat Kesehatan Perusahaan Berdasarkan *current ratio*

| Jenis Ratio | Standar | Predikat |
|---------------------|-----------|----------------|
| <i>Curret Ratio</i> | 175%-200% | Sangat Efisien |
| | 150%-174 | Baik |
| | 125%-149% | Cukup Baik |
| | <125% | Kurang Baik |

Sumber. Departemen Perindustrian dan Koperasi (2008)

2. Perspektif pelanggan

Untuk mengetahui bagaimana perusahaan menjadi pemasok utama yang bernilai tinggi bagi pelanggan.

- a. Kepuasan pelanggan: Merupakan kemampuan perusahaan dalam memberikan rasa puas terhadap pelanggan yang dimiliki.

- b. Retensi pelanggan: Diukur dengan kemampuan perusahaan dalam mempertahankan pelanggan yang dimiliki. Rumus untuk menghitung retensi pelanggan yaitu:

$$\text{Retensi Pelanggan} = \frac{\text{Jumlah pelanggan yang ada}}{\text{Jumlah pelanggan tahun sebelumnya}} \times 100$$

- c. Akuisisi pelanggan: Menunjukkan bagaimana perusahaan mampu memenangkan pelanggan baru atau unit bisnis baru. Rumus untuk menghitung akuisisi pelanggan yaitu:

$$\text{Akuisisi pelanggan} = \frac{\text{Jumlah kenaikan pelanggan}}{\text{Jumlah pelanggan tahun sebelumnya}} \times 100$$

3. Perspektif Bisnis Internal

- a. Inovasi: pengukuran ini dilakukan dengan melihat kreativitas perusahaan dalam mengembangkan produk atau jasa baru untuk memenuhi kebutuhan konsumen.
- b. Operasi: pengukuran ini dilakukan dengan melihat pemrosesan pesanan pelanggan dan menyampaikan produk atau jasa kepada pelanggan.
- c. Layanan purna jual: pengukuran ini dilakukan dengan melihat data perusahaan, layanan apa yang diberikan perusahaan terhadap produk/jasa yang telah dibayar atau dibeli oleh perusahaan.

4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

1. Produktifitas Karyawan: pengukuran yang dilakukan dengan kemampuan karyawan dalam memproduksi dibandingkan dengan input yang digunakan, seorang karyawan dapat dikatakan produktivitas apabila mampu menghasilkan barang atau jasa dengan diharapkan dalam waktu yang singkat atau tepat. Adapun rumus menghitung produktivitas karyawan menurut Rangkuti (2014) sebagai berikut:

$$\text{Produktivitas karyawan} = \frac{\text{Laba bersih}}{\text{Jumlah karyawan}} \times 100$$

- d. Motivasi, pemberdayaan dan keselarasan: pengukuran melalui kebebasan dan inisiatif karyawan untuk menggunakan keahlian yang dimiliki secara efektif. Menurut Bonita (2015) adapun rumus yang digunakan yaitu:

$$\text{Employee Training Total (ETT)} = \frac{\text{Jumlah pegawai yang ikut training}}{\text{Jumlah karyawan}} \times 100$$

- e. Retensi Karyawan: upaya perusahaan dalam mempertahankan karyawan. Dalam hal ini semakin berkurang tingkat retensi karyawan dari tahun ke tahun menggambarkan semakin baik pula perusahaan dalam mempertahankan karyawan. Menurut Effendi (2013) adapun rumus yang digunakan menghitung retensi karyawan yaitu:

$$\text{Retensi karyawan} = \frac{\text{Jumlah karyawan yang dikeluarkan}}{\text{Total karyawan}} \times 100$$

3.6 Indikator Pengukuran *Balanced Scorecard*

Menurut (Sugiyono: 2017) dalam pengukuran kinerja secara keseluruhan yang diperoleh oleh perusahaan dengan melihat empat perspektif *balanced scorecard*, maka rumus yang dipakai sebagai berikut:

$$\text{StandarPresentasiKinerja} = \frac{\text{Jumlah Standar Yang Dicapai}}{\text{Jumlah Ukuran Kinerja Yang Digunakan}} \times 100\%$$

Menurut (Sugiyono:2017) adapun penilaian kinerja dari empat perspektif *balanced scorecard* yaitu:

1. Sangat baik: 81-100% dari standar yang ditetapkan
2. Baik: 61%-80% dari standar yang ditetapkan
3. Cukup: 41%-60% dari standar yang ditetapkan
4. Tidak baik: 21%-40% dari standar yang ditetapkan
5. Sangat tidak baik: 0-20% dari standar yang ditetapkan

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum PT. Reel Satu Perkasa

PT Reel Satu Perkasa didirikan pada tanggal 9 Desember 2016, oleh pasangan suami istri yang bernama bapak Elias Robert dan ibu Margareta. Kata Reel adalah gabungan dari kedua nama panggilan pasangan suami istri tersebut yaitu, Reta-Elias, kedua pasangan tersebut bersatu untuk perkasa dalam menjalankan bisnisnya. PT. Reel Satu Perkasa ini awalnya terletak di jalan Pettarani 2 Makassar, kemudian pindah ke jalan Sukamulya Raya No.23 Makassar.

Jenis bidang usaha PT. Reel Satu Perkasa bergerak dibidang jual beli properti kavling dan perumahan terkhusus di Moncongloe. PT. Reel Satu Perkasa memulai tahap pertamanya pada tanggal 7 Maret dan 2017. Dengan kerja keras dan keyakinan yang dimiliki bapak Elias Robert dan ibu Margareta maka pada tahap pertama dengan 74 kavling tersebut terjual dalam waktu yang singkat.

4.1.1 Visi Misi

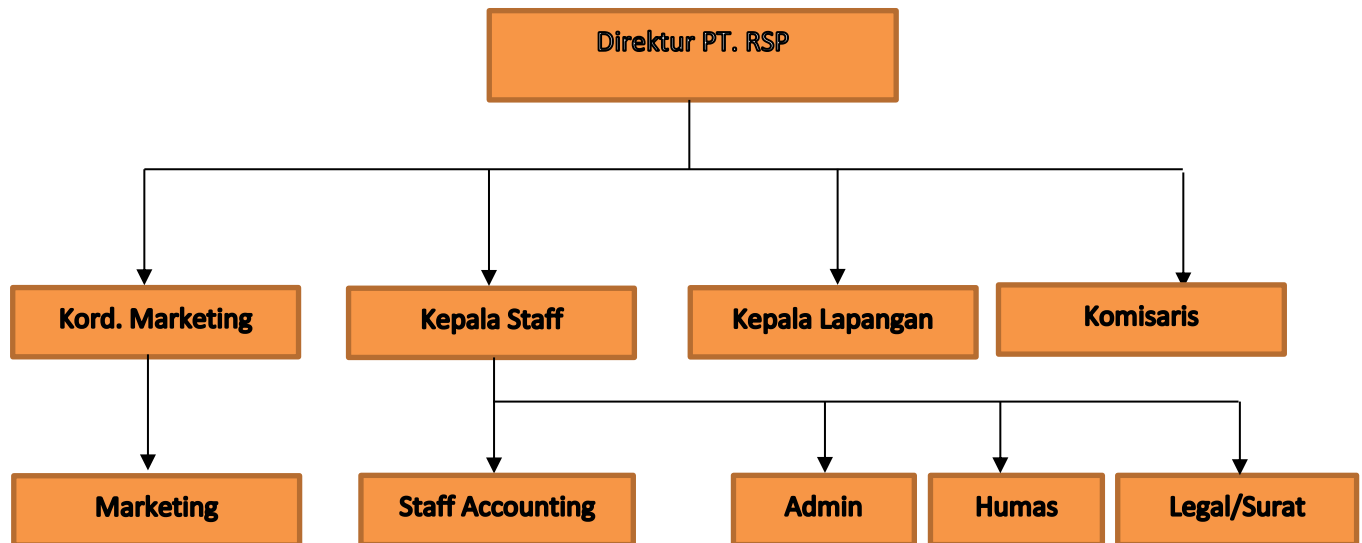
Visi dan misi pada PT. Reel Satu Perkasa adalah iman, Kompetensi, dan karakter yaitu dengan iman kita melakukan pekerjaan dengan dilandaskan dengan doa dan kepercayaan kepada Tuhan, kompetensi sebagai kemampuan, untuk melakukan atau melaksanakan pekerjaan yang dilandasi oleh pengetahuan keterampilan dan sikap kerja dan karakter yaitu menciptakan kehidupan yang baik dimasa depan masyarakat.

4.1.2 Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan suatu susunan dan hubungan antara tiap bagian serta posisi yang ada pada suatu organisasi atau perusahaan, dan

menggambarkan fungsi hak kewajiban dari masing-masing posisi secara jelas. Hal ini bertujuan agar setiap komponen dalam perusahaan dapat berfungsi secara optimal, dalam menjalankan kegiatan operasionalnya untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Gambar 4 1 Struktur organisasi dan pembagian tugas PT. RSP



Sumber. PT Reel Satu Perkasa

4.2 Hasil Penelitian

Pengukuran kinerja *balanced scorecard* merupakan alat alternatif dan efisien dalam mengukur kemajuan perusahaan. *Balanced scorecard* akan membantu perusahaan dalam menyelaraskan tujuan dengan satu strategis yang ingin diterapkan oleh perusahaan. Maka dari itu peneliti melakukan penelitian pada perusahaan PT Reel satu Perkasa untuk melihat sejauh mana kinerja perusahaan dengan menggunakan *balanced scorecard*, pengukuran perspektifnya antara lain:

4.2.1 Persperktif Keuangan (*Finance*)

Perspektif keuangan dalam penelitian ini ditinjau dengan menggundakan beberapa rasio keuangan seperti *return on investment* (ROI), *net profit margin* (NPM), dan *current ratio*.

1. *Return on Investment* (ROI)

ROI adalah rasio keuangan yang digunakan untuk mengukur keahlian perusahaan dengn memandang totalitas modal yang ditanamkan untuk menghasilkan keuntungan. ROI diukur dengan membandingkan laba (atau rugi) dengan total aset.

Tabel 4 1 Data Laba Bersih dan Total Aset RSP Tahun 2018-2021

| Tahun | Lab a Bersih (Rp) | Total Aset (Rp) |
|-------|-------------------|-----------------|
| 2018 | 17.246.451.559 | 313.061.203.474 |
| 2019 | 22.663.311.952 | 386.085.119.227 |
| 2020 | 4.580.358.090 | 279.186.490.793 |
| 2021 | 5.293.409.694 | 277.140.253.381 |

Sumber: PT. Reel Satu Perkasa Makassar, Tahun 2022

Berikut ini merupakan perhitungan *return on investment* (ROI) PT RSP pada tahun 2018-2021 adapun rumus sebagai berikut

$$\text{Return On Investment (ROI)} = \frac{\text{Laba bersih}}{\text{Total aset}} \times 100$$

a. Perhitungan *Return On Investment* (ROI) Tahun 2018

Pada tahun 2018 perusahaan PT Reel Satu Perkasa mendapatkan laba bersih sebesar 17,246,451,559 dan total aset sebesar 313,061,203,474, sehingga mendapatkan nilai perhitungan ROI sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2018} &= \frac{17,246,451,559}{313,061,203,474} \times 100 \\ &= 5,51\% \end{aligned}$$

b. Perhitungan *Return On Investment* (ROI) Tahun 2019

Pada tahun 2017 perusahaan PT Reel Satu Perkasa mendapatkan laba bersih sebesar 22.663.311.952 dan total aset sebesar 386.085.119.227, sehingga mendapatkan nilai perhitungan ROI sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2019} &= \frac{22,663,311,952}{386,085,119,227} \times 100 \\ &= 5,87\% \end{aligned}$$

c. Perhitungan *Return On Investment* (ROI) Tahun 2020

Pada tahun 2020 perusahaan PT Reel Satu Perkasa mendapatkan laba bersih sebesar 4,580,358,090 dan total aset sebesar 279,186,490,793, sehingga mendapatkan nilai perhitungan ROI sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2020} &= \frac{4,580,358,090}{279,186,490,793} \times 100 \\ &= 1,64\% \end{aligned}$$

d. Perhitungan *Return On Investment* (ROI) Tahun 2021

Pada tahun 2021 perusahaan PT Reel Satu Perkasa mendapatkan laba bersih sebesar 5,293,409,694 dan total aset sebesar 277,140,253,381, sehingga mendapatkan nilai perhitungan ROI sebagai berikut:

$$\text{Tahun 2020} = \frac{5,293,409,694}{277,140,253,381} \times 100$$

$$= 1,91\%$$

Tabel 4 2 Rekapulasi perhitungan kinerja keuangan PT Reel Satu Perkasa tahun 2018-2021 dilihat dari perspektif keuangan dengan rasio ROI:

| Perspektif Keuangan (<i>Financia</i>) PT. RSP 2018-2021 | | |
|---|----------------------------|---------------|
| ROI = Laba Bersih/Total Aset * 100% | | |
| Tahun | Total Return On Investment | Predikat |
| 2018 | 5,51% | Cukup efisien |
| 2019 | 5,87% | Cukup efisien |
| 2020 | 1,64% | Cukup efisien |
| 2021 | 1,91% | Cukup efisien |

Sumber: data diolah (2022)

Dari tabel diatas dapat menggambarkan bahwa perspektif keuangan PT Reel satu perkasa pada tahun 2018-2021 dengan melihat rasio *return on investment* (ROI) yaitu mengukur kemampuan PT Reel Satu Perkasa untuk menghasilkan keuntungan yang kan digunakan untuk menutup investasi yang dinyatakan dalam persen masih terbilang cukup efisien dan mengalami fluktuasi.

2. *Net Profit Margin* (NPM)

NPM adalah rasio keuangan yang digunakan untuk mengukur besaran porsi keuntungan bersih dari total pendapat. NPM diukur dengan membandingkan laba (atau rugi) dengan total pendapatan atau penjualan.

Tabel 4 3 Data Laba bersih dan Pendapatan PT RSP Tahun 2018-2021

| Tahun | Laba Bersih (Rp) | Pendapatan (Rp) |
|-------|------------------|-----------------|
| 2018 | 17,246,451,559 | 158,575,371,690 |
| 2019 | 22,663,311,952 | 215,773,238,691 |
| 2020 | 4,580,358,090 | 139,912,424,746 |
| 2021 | 5.293.409.694 | 120,146,530,321 |

Sumber: PT. Reel Satu Perkasa Makassar, Tahun 2022

Berikut ini merupakan perhitungan net profit margin (NPM) PT RSP tahun 2018-2021, adapun rumus sebagai berikut:

$$\text{Net Profit Margin} = \frac{\text{Laba bersih}}{\text{Pendapatan}} \times 100$$

a. Perhitungan *Net Profit Margin* (NPM) Tahun 2018

Pada tahun 2018 perusahaan PT Reel Satu Perkasa mendapatkan laba bersih sebesar 17,246,451,559 dan pendapatan sebesar 158,575,371,690, sehingga mendapatkan nilai perhitungan NPM sebagai berikut:

$$\text{Tahun 2018} = \frac{17,246,451,559}{158,575,371,690} \times 100$$

$$=10\%$$

b. Perhitungan *Net Profit Margin* (NPM) Tahun 2019

Pada tahun 2019 perusahaan PT Reel Satu Perkasa mendapatkan laba bersih sebesar 22,669,311,952 dan pendapatan sebesar 215,773,238,691, sehingga mendapatkan nilai perhitungan sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2019} &= \frac{22,669,311,952}{215,773,238,691} \times 100 \\ &= 10\% \end{aligned}$$

c. Perhitungan *Net Profit Margin* (NPM) Tahun 2020

Pada tahun 2020 perusahaan PT Reel Satu Perkasa mendapatkan laba bersih sebesar 4,580,358,090 dan pendapatan sebesar 139,912,424,746, sehingga mendapatkan nilai perhitungan NPM sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2020} &= \frac{4,580,358,090}{139,912,424,746} \times 100 \\ &= 3,27\% \end{aligned}$$

d. Perhitungan *Net Profit Margin* (NPM) Tahun 2021

Pada tahun 2021 perusahaan PT Reel Satu Perkasa mendapatkan laba bersih sebesar 5,293,409,694 dan pendapatan sebesar 120,146,530,321, sehingga mendapatkan perhitungan NPM sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2021} &= \frac{5,293,409,694}{120,146,530,321} \times 100 \\ &= 4,41\% \end{aligned}$$

Tabel 4 4 Rekapulasi perhitungan kinerja keuangan PT RSP tahun 2018-2021 dilihat dari perspektif keuangan dengan rasio NPM:

| Net Profit Margin = Laba Bersih/Pendapatan*100 | | |
|---|-------------------------|---------------|
| Tahun | Total Net Profit Margin | Predikat |
| 2018 | 10% | Efisien |
| 2019 | 10% | Efisien |
| 2020 | 3,27% | Cukup efisien |
| 2021 | 4,41% | Cukup efisien |
| Rata-Rata | 10% | |

Sumber: Data diolah (2022)

Dari tabel diatas dapat digambarkan bahwa perspektif keuangan PT RSP pada tahun 2018-2021 dengan melihat rasio *net profit margin* dimana mengukur keuntungan dengan cara membagikan laba bersih dengan pendapatan yang dinyatakan dalam persen terbilang cukup efisien dan mengalami fluktuasi.

3. Current Ratio

Current Ratio adalah rasio keuangan yang digunakan untuk mengukur kemampuan perusahaan untuk melunasi kewajiban jangka pendeknya. *Current Ratio* diukur dengan membandingkan aset lancar dengan hutang lancar.

Tabel 4 5 Data Aset Lancar dan Utang Lancar PT RSP Tahun 2018-2021

| Tahun | Aset Lancar | Hutang Lancar |
|-------|-----------------|----------------|
| 2018 | 285,175.922,147 | 60,351,748,400 |
| 2019 | 247,403,947,143 | 81,670,404,572 |
| 2020 | 120,703,276,903 | 93,286,739,860 |
| 2021 | 117,170,283,390 | 92,190,480,300 |

Sumber: PT. Reel Satu Perkasa Makassar, Tahun 2022

Berikut ini merupakan perhitungan current ratio PT Reel Satu Perkasa pada tahun 2018-2021, adapun rumus sebagai berikut:

$$\text{Current Ratio} = \frac{\text{Aset lancar}}{\text{Utang lancar}} \times 100$$

a. Perhitungan *Current Ratio* Tahun 2018

Pada tahun 2018 perusahaan PT Reel Satu Perkasa mendapatkan aset lancar sebesar 285,175,922,147 dan utang lancar 60,351,748,400, sehingga mendapatkan nilai perhitungan current ratio sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2018} &= \frac{285,175,922,147}{60,351,748,400} \times 100 \\ &= 472\% \end{aligned}$$

b. Perhitungan *Current Ratio* Tahun 2019

Pada tahun 2019 perusahaan PT Reel Satu Perkasa mendapatkan aset lancar sebesar 247,403,947,143 dan utang lancar 81,670,404,572, sehingga mendapatkan nilai perhitungan current ratio sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2019} &= \frac{247,403,947,143}{81,670,404,572} \times 100 \\ &= 302\% \end{aligned}$$

c. Perhitungan *Current Ratio* Tahun 2020

Pada tahun 2020 perusahaan PT Reel Satu Perkasa mendapatkan aset lancar sebesar 120,703,276,903 dan utang lancar 93,286,739,860, sehingga mendapatkan nilai perhitungan current ratio sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2020} &= \frac{120,703,276,903}{93,286,739,860} \times 100 \\ &= 129\% \end{aligned}$$

d. Perhitungan *Current Ratio* Tahun 2021

Pada tahun 2021 perusahaan PT Reel Satu Perkasa mendapatkan aset lancar sebesar 117,170,283,390 dan utang lancar 92,190,480,300, sehingga mendapatkan nilai perhitungan *current ratio* sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2021} &= \frac{117,170,283,390}{92,190,480,300} \times 100 \\ &= 127\% \end{aligned}$$

Tabel 4 6 Rekapulasi hasil perhitungan kinerja keuangan PT RSP tahun 2018-2021 dilihat dari perspektif keuangan dengan rasio current ratio

| <i>Curent Rasio: Aset Lancar/Utang Lancar X 100</i> | | |
|--|--------------------|----------------|
| Tahun | Total Curent Rasio | Predikat |
| 2018 | 472% | Sangat efisien |
| 2019 | 302% | Sangan efisien |
| 2020 | 129% | Cukup baik |
| 2021 | 127% | Cukup efisien |
| Rata-Rata | 286% | |

Sumber: Olah data (2022)

Dari tabel diatas dapat digambarkan bahwa perspektif keuangan PT Reel Satu Perkasa pada tahun 2018-2021 dengan melihat *current ratio* dalam membayar kewajiban jangka pendek sudah sangat baik.

4.2.2 Perspektif Pelanggan

Perspektif pelanggan *balanced scorecard* menentukan bagaimana keadaan pelanggan dan segmen pasar yang telah dimiliki perusahaan untuk berkompetensi dengan kompetitor lainnya. Segmen tersebut menggambarkan kehadiran *customer* sebagai sumber dana perusahaan. Adapun pengukuran perspektif pelanggan yaitu:

1. Kepuasan Pelanggan

Dalam hal ini kepuasan pelanggan merupakan alat ukur untuk meningkatkan jumlah pelanggan yang pada akhirnya akan meningkatkan laba perusahaan. Pengukuran ini dilakukan untuk mengetahui baik ataupun buruknya pelayanan yang diberikan kepada setiap pelanggan. PT Reel Satu Perkasa terus berupaya memberikan kepuasan pelanggan, salah satunya yaitu mengerjakan penjualan pelanggan secara tepat waktu dan memberikan kualitas terbaik.

2. Retensi Pelanggan

Retensi pelanggan bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan perusahaan dalam mempertahankan pelanggan lama dari jumlah total pelanggan yang ada pada tahun tersebut. Retensi pelanggan diukur dengan membandingkan pelanggan lama dengan jumlah pelanggan.

3. Akuisisi Pelanggan

Akuisisi pelanggan bertujuan untuk mengetahui bagaimana kemampuan perusahaan dalam menambah pelanggan baru atau unit bisnis baru dilihat dari sisi pemasaran, penjualan, layanan pelanggan dan teknologi

untuk memenagkan pelanggan baru. Akuisisi pelanggan diukur dengan membandingkan pelanggan lama dengan jumlah pelanggan.

PT Reel satu Perkasa dalam mengakuisisi pelanggan dengan cara membagikan brosur untuk mempromosikan perusahaan dan memberikan pekerjaan yang terbaik kepada pelanggan yang baru dengan cara mengerjakan perbaikan atau pekerjaan yang diberikan secepat mungkin sesuai kontrak dari pelanggan.

Tabel 4 7 Perspektif Pelanggan PT. Reel Satu Perkasa Makassar

| No | Pertanyaan | Skor | Rerata |
|----|---|------|--------|
| 1. | Menurut anda PT Reel Satu Perkasa telah memberikan pelayanan yang sesuai dengan yang anda harapkan | 139 | 3,97 |
| 2. | Apakah anda merasa PT Reel Satu Perkasa telah memberikan pelayanan yang optimal | 148 | 4,23 |
| 3. | Menurut anda PT Reel Satu Perkasa telah memberikan informasi yang anda butuhkan secara tepat dan akurat | 154 | 4,40 |
| 4. | Menurut anda PT Reel Satu Perkasa telah memberikan interaksi yang menyenangkan | 155 | 4,43 |
| 5. | Apakah menurut anda prosedur pelayanan pelanggan yang ada di PT Reel Satu Perkasa tidak berbelit-belit | 156 | 4,46 |
| 6. | Apakah karyawan menanggapi pertanyaan atau keluhan anda dengan baik | 154 | 4,40 |
| 7. | Kemudahan akses informasi mengenai jasa yang ditawarkan | 147 | 4,20 |
| 8. | Karyawan memahami kebutuhan anda dengan baik | 143 | 4,09 |

| | | | |
|-----|--|-----|------|
| 9. | Apakah menurut anda secara keseluruhan PT Reel Satu Perkasa memiliki pelayanan yang baik | 142 | 4,06 |
| 10. | Apakah anda merasa nyaman selama menerima pelayanan | 144 | 4,11 |

Sumber: Olah data (2022)

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa pelanggan PT Reel Satu Perkasa puas atas pelayanan yang diberikan. Hal tersebut terlihat dari besaran skor dan nilai rata-rata setiap item pertanyaan pada kuesioner kepuasan pelanggan. Kepuasan pelanggan yang terbesar adalah terkait prosedur pelayanan PT Reel Satu Perkasa yang tidak berbelit-belit (4,46). Berikut adalah terkait interaksi yang menyenangkan dari PT Reel Satu Perkasa kepada para pelanggan (4,43). Selanjutnya pelanggan merasa puas karena PT Reel Satu Perkasa memberikan informasi yang tepat dan akurat (4,40). Sementara itu, kepuasan pelanggan PT Reel Satu Perkasa yang paling kecil adalah terkait kesesuaian pelayanan (3,97). Secara umum dapat disimpulkan bahwa PT Reel Satu Perkasa sudah mampu membuat pelanggannya puas atas pelayanan dan produk yang dijual.

4.2.3 Perspektif Bisnis Internal

Perspektif bisnis internal dalam penelitian ini menggunakan dengan inovasi, operasi dan layanan purna jual. Aspek inovasi bertujuan untuk melihat data perusahaan dengan melihat inovasi apa saja yang telah dilakukan oleh perusahaan selama jangka waktu tertentu. proses operasi adalah untuk mengukur waktu proses pemasangan sambungan baru bagi pelanggan, perbaikan atau pengecekan. Sementara layanan purna jual adalah untuk mengetahui layanan apa

yang diberikan perusahaan terhadap produk/jasa yang telah dibayar oleh pelanggan.

1. Inovasi

Dalam rangka penciptaan nilai tambah bagi *customer*, proses inovasi adalah salah satu kritikal proses, dimana efisiensi dan efektivitas biaya pada proses penciptaan nilai tambah bagi *customer*. Adapun indikator inovasi yaitu mengkreasikan produk, pengembangan produk, perbaikan proses dan pemaduan faktor produksi serta metode baru.

PT Reel Satu Perkasa dalam menciptakan inovasi. Perusahaan melakukan proses pembangun rumah yang berada ditengah kota dan dilengkapi dengan fasilitas publik serta mempublikasikan produknya melalui media sosial dan juga membuat desain rumah yang mengikuti perkembangan zaman.

2. Proses Operasi

Proses operasi dilakukan oleh masing-masing perusahaan bisnis, lebih menitikberatkan pada efisiensi proses, konsistensi dan ketetapan waktu dari barang dan jasa yang diberikan customer. PT Reel Satu Perkasa dalam menciptakan proses operasi, perusahaan melakukan pekerjaan dimana dilakukan dengan tepat waktu sesuai kontrak yang diberikan dari pelanggan.

3. Pelayanan Purna Jual

Tahap terakhir dalam pengukuran proses bisnis internal adalah dilakukannya pengukuran ini menjadi bagian yang cukup berpengaruh terhadap tingkat kepuasan pelanggan. PT Reel Satu Perkasa dalam menerapkan pelayanan purna jual yaitu perusahaan melakukan garansi kepada pelanggan

selama 3-4 bulan. Selain itu jika terjadi kelalaian dan kerusakan pada property yang sudah jadi maka perusahaan akan minandaklanjuti ulang property tersebut berdasarkan surat rekomendasi yang diberikan dari pihak costumer.

Tabel 4 8 Perspektif Bisnis Internal PT. Reel Satu Perkasa Makassar

| No | Pertanyaan | Skor | Rerata |
|----|---|------|--------|
| 1. | Apakah perusahaan secara rutin melakukan penelitian dan pengembangan sebelum memasarkan produk atau jasa ke pelanggan | 118 | 3,93 |
| 2. | Apakah perusahaan telah melakukan evaluasi dan perbaikan terus menerus untuk meningkatkan kualitas pelayanan | 124 | 4,13 |
| 3. | Apakah perusahaan menyediakan layanan purna jual untuk menyelesaikan keluhan pelanggan | 130 | 4,33 |
| 4. | Apakah menurut anda perusahaan selalu memberikan motivasi untuk bekerja lebih baik dari sebelumnya | 130 | 4,33 |
| 5. | Apakah anda pernah atau selalu dilibatkan dalam pengambilan keputusan penting diperusahaan | 131 | 4,37 |
| 6. | Apakah kegiatan operasional sesuai dengan target biaya, waktu, dan kualitas | 131 | 4,37 |
| 7. | Apakah secara keseluruhan, anda puas dengan perusahaan tempat anda bekerja | 126 | 4,20 |
| 8. | Kegiatan oprasional sesuai dengan target biaya, waktu, dan kualitas | 122 | 4,07 |
| 9. | Kemampuan perusahaan untuk mempertahankan pelanggan | 122 | 4,07 |

| | | | |
|-----|--|-----|------|
| 10. | Kemampuan karyawan dalam menguasai teknologi dan informasi yang menyangkut pekerjaan | 124 | 4,13 |
|-----|--|-----|------|

Sumber: Olah data (2022)

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa karyawan PT Reel Satu Perkasa memberikan persepsi yang baik terhadap perspektif bisnis internal. Hal tersebut terlihat dari besaran skor dan nilai rata-rata setiap item pertanyaan pada kuesioner perspektif bisnis internal. Item pertanyaan terbesar adalah terkait keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan dan kesesuaian kegiatan dengan target (4,37). Berikut adalah terkait PT Reel Satu Perkasa yang menyediakan layanan purna jual kepada para pelanggan dan pemberian motivasi kepada karyawan (4,33). Selanjutnya tentang kepuasan karyawan di tempat kerja (4,20). Sementara itu, item perspektif bisnis internal PT Reel Satu Perkasa yang paling kecil adalah terkait kesesuaian pelayanan (3,97). Secara umum dapat disimpulkan bahwa PT Reel Satu Perkasa sudah mampu membuat pelanggannya puas atas pelayanan dan produk yang dijual.

4.2.4 Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dalam penelitian ini ditinjau dengan menggunakan produktifitas karyawan, motivasi, dan retensi karyawan.

1. Produktivitas Karyawan

Dalam melakukan pengukuran terhadap kemampuan karyawan, pengukuran dilakukan atas tiga hal pokok yaitu pengukuran terhadap kepuasan karyawan, pengukuran terhadap perputaran karyawan dalam perusahaan, dan pengukuran terhadap produktivitas karyawan.

PT Reel Satu Perkasa dalam meningkatkan produktivitas karyawannya dengan cara menyediakan lingkungan yang baik bagi para karyawannya serta menyediakan fasilitas-fasilitas pendukung. PT Reel satu Perkasa setiap tahun melakukan evaluasi kinerja, dimana evaluasi kinerja ini sangat berpengaruh bagi kepuasan kerja, dalam hal ini karyawan yang merasa puas pasti kinerjanya lebih baik ataupun sebaliknya. Kinerja karyawan yang baik diberikan *reward*, sedangkan kinerja yang kurang baik diberikan sanksi atau teguran. Untuk perputaran karyawan PT Reel Satu Perkasa melakukan sistem penerimaan karyawan dengan melihat berapa karyawan yang *resign*.

2. Kemampuan Sistem Informasi

Peningkatan kualitas karyawan dan produktivitas karyawan juga didasari oleh akses terhadap sistem informasi yang dimiliki perusahaan. PT Reel Satu Perkasa juga menerapkan sistem pengelola data menggunakan database yang merupakan kumpulan beberapa file. Database adalah kumpulan semua data perusahaan yang berbasis komputer.

3. Motivasi, kekuasaan dan Keselarasan

Perspektif ini penting dalam menyediakan upaya yang berkelanjutan terhadap pemberian motivasi dan inisiatif yang sebanyak-banyaknya bagi pegawai. Paradigma manajemen menguraikan bahwa upaya pembelajaran sangat penting bagi pegawai dalam melaksanakan *trial* dan *error*. Hal tersebut harus didukung dengan motivasi dan pemberdayaan karyawan seperti delegasi wewenang yang maksimal dalam pengambilan keputusan.

PT Reel Satu Perkasa dalam meningkatkan motivasi karyawan dengan melaksanakan program perencanaan pelatihan dan training terkait dengan

kompetensi yang dimiliki karyawan yang berguna menambah *skill* karyawan. Selain memberikan *reward* bagi karyawan yang memiliki kinerja yang baik.

4.2.5 Pengukuran Kinerja PT Reel Satu Perkasa dengan Metode Balanced Scorecard Pada Tahun 2018-2021

Hasil pengukuran kinerja perusahaan secara keseluruhan dilaksanakan dengan menjumlah total perhitungan pencapaian pengukuran kinerja dari masing-masing perspektif dalam balanced scorecard. Hasil perhitungan yaitu:

Tabel 4 9 Penilaian Kinerja PT Reel Satu Perkasa dengan Balance Scorecard tahun 2018-2021

| Perspektif | Hasil yang Dicapai | Kriteria |
|---|--------------------|----------|
| Perspektif Keuangan (Finansial) | 80% | Baik |
| Pespektif Pelanggan | 80% | Baik |
| Perspektif Proses Bisnis Internal | 70% | Baik |
| Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan | 80% | Baik |
| Rata-Rata Hasil yang Dicapai | 78% | Baik |

Sumber: Data diolah (2022)

Berdasarkan penelitian dan perhitungan dalam balanced scorecard dari perspektif keuangan, pelanggan, bisnis internal, pertumbuhan dan pembelajaran yang digambarkan pada tabel diatas, didapatkan pencapaian kinerja PT Reel Satu Perkasa secara keseluruhan yaitu mendapatkan nilai 78% yang berarti “Baik”

4.3 Pembahasan

4.3.1 Perspektif Keuangan (*Financial*)

1. Return On Investment (ROI)

Dari hasil penelitian ini berdasarkan perspektif keuangan PT.Reel Satu Perkasa pada tahun 2018-2021 dengan melihat rasio *return on investment* (ROI) yaitu mengukur kemampuan PT. Reel Satu Perkasa untuk menghasilkan keuntungan yang akan digunakan untuk menutup investasi yang dinyatakan dalam persen masih terbilang cukup efisien meski mengalami fluktuasi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pak Melki (*Staff Accounting*, tanggal 01 September 2022, pukul 10:30 Wita) beliau mengatakan bahwa “Dalam sebuah perusahaan tentu mengalami ketidakseimbangan sehingga menyebabkan kinerja keuangan menjadi tidak stabil. Begitupun dengan PT Reel Satu Perkasa mengalami penurunan yang disebabkan kurangnya aktivitas permintaan dan penawaran, sehingga pendapatan pun ikut mengalami penurunan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori Munawir (2015) mengatakan bahwa *return on investment* (ROI) yang dimana jumlah ROI yang tinggi maka kinerja dari perusahaan tersebut akan semakin baik karena tingkat pengembalian investasi semakin besar. Sedangkan pada perusahaan PT Reel Satu Perkasa sangat kecil dan masih berada di batas efisiensi. Dimana tingkat ROI yang diperoleh PT Reel Satu Perkasa masih terbilang rendah dikarenakan penjualan yang menurun serta pendapatan yang rendah dan pengeluaran yang besar.

2. Net Profit Margin

Dari hasil penelitian ini berdasarkan perspektif keuangan PT. Reel Satu Perkasa pada tahun 2018-2021 dengan melihat rasio *net profit margin* dimana

mengukur keuntungan dengan cara membagikan laba bersih dengan pendapatan yang dinyatakan dalam persen terbilang cukup efisien dan mengalami fluktuasi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pak Melki (Staff *Accounting*, 01 September 2022, pukul 10:30 Wita) mengatakan bahwa “Jika ROInya menurun tentu NPMnya juga ikut menurun, dikarenakan penjualan PT Reel Satu Perkasa mengalami penurunan yang disebabkan kurangnya aktivitas permintaan dan penawaran dari *customer* PT Reel Satu Perkasa sehingga pendapatan pun ikut mengalami penurunan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori dari Munawir (2015) net profit margin yang berfungsi untuk mengukur kinerja perusahaan dalam menghasilkan laba yang tinggi pada tingkat penjualan. Perusahaan PT Reel Satu Perkasa pada tahun 2018-2019 sudah cukup baik dalam menghasilkan laba pada tingkat penjualan. Namun mengalami penurunan yang signifikan pada tahun 2020-2021, sehingga pada tahun ini perusahaan belum cukup baik dalam mengembalikan laba yang diperoleh dari penjualan.

3. *Current Ratio*

Dari hasil penelitian ini berdasarkan perspektif keuangan PT. Reel Satu Perkasa pada tahun 2018-2021 dengan melihat *current ratio* dalam membayar kewajiban jangka pendek sudah sangat baik.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pak Melki (Staff *Accounting*, 01 September 2022 pukul 10:30 Wita) mengatakan “ pada tahun 2018 saat itu aktiva pada perusahaan PT Reel Satu Perkasa sangat besar tapi setelah tahun 2019 kas mulai berkurang dikarenakan adanya pengeluaran biaya kontraktor dalam pembuatan dan perbaikan properti.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori Munawir (2015) *current ratio* merupakan alat mengukur perusahaan *likuid* atau tidak *likuid* dengan melihat

kemampuan perusahaan dalam memenuhi kewajiban jangka pendeknya. Perusahaan PT Reel Satu Perkasa sudah sangat baik dalam membayar kewajiban. Dilihat pada tahun 2018-2021 jumlah *current ratio* sudah sangat besar, walaupun pada tahun 2018-2021 mengalami penurunan, tetapi masih berada di tahap yang wajar dan masih aman.

Tabel 4 10 Hasil Perhitungan Perspektif Keuangan Dalam Mengukur Kinerja PT RSP Dengan Menggunakan metode *Balanced Scorecard* Pada Tahun 2018-2021

| Tolak Ukur Strategi | Realisasi | | | | Skor Penilaian | Hasil |
|-------------------------|-----------|-------|-------|-------|--|--------------------|
| | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | | |
| ROI | 5,51% | 5,87% | 1,64% | 1,91% | 4=>21% 3=10%-20% 2=1%-9% 1=< 1% | 2 Cukup efisien |
| <i>Profit Margin</i> | 10% | 10% | 3,2% | 4,41% | 4=>21% 3=10%-20% 2=1%-9% 1=< 1% | 3 Baik |
| <i>Current Ratio</i> | 472% | 302% | 129% | 127% | 4=>172%- 200% 3=150%-74% 2=125%-49% 1=< 125% | 4 Sangat baik |
| Skor Yang Dicapai | | | | | | 9 |
| Total Skor | | | | | | 10 |
| Skor Kinerja Perusahaan | | | | | | 80% |
| Kesimpulan | | | | | | Baik |

Sumber:Olah data (2022)

Kualitas kinerja PT Reel Satu Perkasa secara keseluruhan berdasarkan penilaian dari perspektif keuangan (*finacial*) mencapai 80%. Pencapaian nilai tersebut menunjukkan bahwa PT Reel Satu Perkasa dalam mencapai sasaran strategis dalam perspektif keuangan (*financial*) pada tahun 2018-2021 adalah

“Baik”. Dapat dilihat dari pencapaian yang didapatkan selama proses bisnis berlangsung sudah kearah yang optimal dan juga dari perhitungan berdasarkan rasio ROI,NPM,CR menunjukkan bahwa pemasukan dan pengeluaran yang ada di PT. Reel Satu Perkasa sudah mendapatkan hasil yang baik.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Mukti (2016) pada perhitungan perspektif keuangan berdasarkan metode *balanced scorecard* pada perusahaan Medali Mas sudah berjalan dengan dengan baik. Tetapi pada hasil penelitian Zuniawan (2020) tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan penulis pada penelitian tersebut hasil perspektif keuangan PT MSE masih terbilang cukup baik.

4.3.2 Perspektif Pelanggan

1. Kepuasan Pelanggan

Dari hasil penelitian ini berdasarkan perspektif pelanggan diketahui bahwa pelanggan PT.Reel Satu Perkasa merasa puas terhadap pelayanan yang diberikan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan ibu selvy (Kord.Marketing, 01 September pukul 10:30 Wita) mengatakan “perusahaan PT Reel Satu Perkasa berupaya melayani pelanggan sesuai kebutuhan mereka. Dikerjakan secepat mungkin sesuai dengan kontrak dari pihak pelanggan dan kualitas pekerjaan kami berikan yang terbaik”.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori Danang Sunyoto (2015) kepuasan pelanggan merupakan salah satu alasan dimana pelanggagan memutuskan untuk berbelanja pada suatu tempat. PT Reel Satu Perkasa berupaya memberikan kualitas dan pelayanan yang baik, agar pelanggan merasa puas

terhadap produk yang diberikan, sehingga pelanggan tetap membeli produk dalam jangka waktu panjang.

2. Retensi Pelanggan

Dari hasil penelitian ini berdasarkan perspektif pelanggan diketahui bahwa pelanggan merasa puas terhadap pelayanan yang diberikan dan juga berdasarkan hasil perhitungan berdasarkan retensi pelanggan mencapai hasil yang sangat baik.

Berdasarkan hasil wawancara dengan ibu selvy (Kord.Marketing, 01 September 2022 pukul 10:30 Wita) mengatakan “perusahaan PT Reel Satu Perkasa berusaha memberikan pelayanan dan pekerjaan yang baik, waktu pengerjaan atau perbaikan secepat mungkin. Intinya yang selalu kami tekankan yaitu pekerjaan yang harus secepat mungkin”.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori Suadmin (2011) retensi pelanggan merupakan suatu aktivitas yang diarahkan untuk menjaga interaksi yang terus berkelanjutan dengan pelanggan melalui hubungan berkelanjutan, loyalitas pemasaran, dan database pemasaran. PT Reel Satu Perkasa dalam mempertahankan pelanggan dengan cara memberikan pelayanan yang baik dan mengerjakan pekerjaan secepat mungkin.

3. Akuisisi Pelanggan

Dari hasil penelitian ini berdasarkan perspektif pelanggan diketahui bahwa pelanggan merasa puas terhadap pelayanan yang diberikan dan juga berdasarkan hasil perhitungan berdasarkan akuisisi pelanggan mencapai hasil yang baik.

Berdasarkan hasil wawancara dengan ibu selvy (Kord.Marketing, 01 September 2022 pukul 10:30 Wita) mengatakan “perusahaan PT Reel Satu Perkasa membagikan brosur untuk mempromosikan produk perusahaan

dan memberikan informasi produk kepada pelanggan selain itu juga kami memberikan pengerjaan secepat mungkin sesuai kontrak. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori Suadmin (2011) akuisisi pelanggan adalah proses identifikasi, mendekati dan mengembangkan hubungan dengan pelanggan baru. PT Reel Satu Perkasa sudah berupaya baik dalam meningkatkan pelanggan dengan cara membagikan brosur dan memberikan pelayanan terbaik.

Tabel 4 11 Hasil Perhitungan Penilaian Kinerja PT RSP Dilihat Dari Perspektif Pelanggan Tahun 2018-2021

| Tolak Ukur Strategi | Realisasi | | | | Skor Penilaian | Hasil |
|---------------------------|-----------|------|------|------|--|---------------------|
| | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | | |
| Kepuasan Pelanggan | √ | √ | √ | √ | 4=Excellent 3=Good 2=Fair 1=Poor | 3 Good |
| Retensi Pelanggan | 88% | 85% | 82% | 76% | 4=76%- 100% 3=51%-75% 2=26%-50% 1=<25% | 4 Sangat Baik |
| Akuisisi Pelanggan | 18% | 14% | 10% | 11% | 4=>21% 3=10%-20% 2=1%-9% 1=< 1% | 3 Baik |
| Skor Yang Dicapai | | | | | | 10 |
| Total Skor | | | | | | 10 |
| Skor Kinerja Perusahaan | | | | | | 80% |
| Kesimpulan | | | | | | Baik |

Sumber: Olah data 2022

Kualitas kinerja PT Reel Satu Perkasa secara keseluruhan berdasarkan penilaian dari perspektif pelanggan dapat mencapai 80%. Pencapaian nilai tersebut menunjukkan bahwa kinerja PT Reel Satu Perkasa dalam memperoleh sasaran strategi dalam perspektif pelanggan 2018-2021 adalah "Baik". Dapat dilihat dari hasil pengisian kuesioner bisa dilihat bahwa rata-rata pelanggan merasa puas atas pelayanan yang diberikan dan juga dari perhitungan retensi pelanggan dan akuisisi pelanggan sudah mendapatkan hasil yang baik.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Irawan Nur (2019) pada perhitungan perspektif pelanggan berdasarkan metode *balanced scorecard* pada Hotel Elress Lamongan menunjukkan kinerja yang baik. Tetapi pada hasil penelitian Zuniawan (2020) tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan penulis, pada penelitian tersebut hasil perspektif pelanggan pada PT MSE masih menunjukkan hasil yang cukup.

4.3.3 Perspektif Proses Bisnis Internal

1. Inovasi

Dari hasil penelitian ini berdasarkan perspektif proses bisnis internal dengan menggunakan aspek inovasi yaitu PT. Reel Satu Perkasa dalam menciptakan inovasi dengan melakukan proses pembangunan rumah yang berada ditengah kota dan dilengkapi dengan fasilitas publik serta mempublikasikan produknya melalui media sosial. Berdasarkan hasil penelitian melalui pengisian kuesioner hasil rata-rata yang dicapai menyimpulkan bahwa perspektif bisnis internal dari aspek inovasi sudah baik.

Berdasarkan hasil wawancara dengan ibu selvy (Kord.Marketing, 02 September 2022 pukul 10:00 Wita) mengatakan bahwa “perusahaan PT Reel Satu Perkasa terus berupaya dalam pengembangan produk bisnis property. Namun dilain sisi pekerjaan dilakukan berdasarkan kontrak dikarenakan pembangunan property tidak bisa di sama ratakan terhadap semua property.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori Inovasi (UU no. 19 tahun 2002) merupakan kegiatan penelitian, pengembangan, dan perekayasaan yang dilakukan dengan tujuan melakukan pengembangan penerapan praktis nilai dan konteks ilmu pengetahuan yang baru. Pada perusahaan PT Reel Satu Perkasa terus melakukan inovasi sehingga inovasi yang dilakukan pada PT Reel Satu Perkasa masih terbilang cukup.

2. Proses Operasi

Dari hasil penelitian ini berdasarkan perspektif proses bisnis internal dengan menggunakan aspek proses operasi yaitu PT. Reel Satu Perkasa berusaha melakukan pekerjaan dimana dilakukan tepat waktu sesuai kontrak yang diberikan dari pelanggan. Berdasarkan hasil penelitian melalui pengisian kuesioner hasil rata-rata yang dicapai menyimpulkan bahwa perspektif bisnis internal dari aspek proses operasi sudah baik.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Selvy (Kord.Marketing,02 September 2022 pukul 10:00 Wita) mengatakan bahwa “dalam pembangunan properti tentu biaya, waktu, dan pelaksanaannya di control. Jadi tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai yang diinginkan pelanggan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan dengan teori Rusdina (2014) mengatakan proses operasi dimana suatu kegiatan dengan melibatkan proses sumber daya yang dimiliki. Perusahaan PT Reel Satu Perkasa memanfaatkan semua

sumber daya yang ada dalam pembuatan property, selain itu pekerjaan dilakukan berdasarkan kontrak yang diberikan *costumer*. Sehingga untuk proses operasi yang dilakukan perusahaan PT Reel Satu Perkasa sudah baik.

3. Pelayanan Purna Jual

Dari hasil penelitian berdasarkan perspektif bisnis internal dari aspek pelayanan purna jual yaitu PT. Reel Satu Perkasa memberikan garansi kepada pelanggan. Berdasarkan hasil penelitian melalui pengisian kuesioner hasil rata-rata yang dicapai menyimpulkan bahwa perspektif bisnis internal dari aspek pelayanan purna jual sudah baik.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Selvy (Kord.Marketing,02 September 2022 pukul 10:00 Wita) mengatakan bahwa “untuk garansi pembuatan properti kami berikan selama 3-4 bulan tergantung dari spesifikasi dan jika ada kendala setelah property diserahkan kepada pelanggan, perusahaan akan tanggapi dengan adanya surat atau pemberitahuan terlebih dahulu.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori Yusuf (2011) yang mengatakan bahwa pelayanan purna jual merupakan tanggung jawab penjual atas kualitas barang yang dijual yang dapat diberikan dalam bentuk konsultasi lanjutan, atau garansi berupa penggantian barang rusak, pemeliharaan, penyediaan suku cadang dan sebagainya. Dalam hal ini pelayanan purna jual PT Reel Satu Perkasa sudah baik.

**Tabel 4 12 Hasil Perhitungan Perspektif Proses Bisnis dan Internal
Dalam Mengukur Penilaian Kinerja PT Reel Satu Perkasa
Tahun 2018-2021**

| Tolak Ukur Strategi | Target | Realisasi | | | | Skala Skor | Hasil |
|-----------------------------|--------|-----------|------|------|------|---|-----------|
| | | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | | |
| Proses Inovasi | | √ | √ | √ | √ | 4=Excellent 3=Good 2=Fair 1=Poor | 3 Good |
| Proses Operasi | | √ | √ | √ | √ | 4=Excellent 3=Good 2=Fair 1=Poor | 2 Fair |
| Proses Pelayanan Purna Jual | | √ | √ | √ | √ | 4=Excellent 3=Good 2=Fair 1=Poor | 2 Fair |
| Skor yang dicapai | | | | | | | 7 |
| Total Skor | | | | | | | 10 |
| Skor Kinerja Perusahaan | | | | | | | 70% |
| Kesimpulan | | | | | | | Baik |

Sumber: Olah data (2022)

Kualitas kinerja PT Reel Satu Perkasa secara leseluruhan berdasarkan penilaian dari perspektif proses bisnis internal dapat mencapai nilai 70%. Pencapaian nilai tersebut menunjukkan bahwa kinerja PT Reel Satu Perkasa dalam mencapai sasaran strategisnya dalam perspektif proses bisnis internal pada tahun 2018-2021 “Baik”. Hal tersebut terlihat dari besaran skor dan nilai rata-rata setiap pernyataan kuesioner dan dapat disimpulkan bahwa PT. Reel

Satu Perkasa sudah mampu membuat pelanggannya puas atas pelayanan dan produk yang dijual.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Mukti (2017) pada perhitungan perspektif proses bisnis dan internal berdasarkan metode *balance scorecard* pada Sentra Tenun Ikat Medali bahwa kinerja perusahaan sudah baik. Tetapi pada hasil penelitian Zuniawan (2020) tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan penulis, pada penelitian tersebut hasil perspektif proses bisnis dan internal perusahaan PT MSE masih menunjukkan hasil yang cukup.

4.3.4 Pespektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

1. Produktivitas Karyawan

Dari hasil penelitian berdasarkan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran yang ditinjau dari produktivitas karyawan yaitu PT. Reel Satu Perkasa melakukan evaluasi kinerja, dimana evaluasi kinerja ini sangat berpengaruh bagi kepuasan kerja. Berdasarkan hasil perhitungan yang ditinjau dari produktivitas karyawan mencapai hasil yang cukup baik.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pak Melky (staff *Accounting*, 02 September 2022 pukul 11:00 Wita) mengatakan bahwa “ setiap tahun kami mengadakan program perencanaan pelatihan yang berguna meningkatkan kemampuan dan kapasitas karyawan untuk menambah skill karyawan. Training ini berkaitan dengan kompetensi yang dimiliki karyawan”.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori Marwansyah (2016) produktivitas kerja dapat diartikan sebagai hasil konkrit (produk) yang dihasilkan individu atau kelompok terutama dilihat dari sisi kuantitasnya. Perusahaan PT Reel Satu Perkasa dalam memperdayakan sumber daya manusianya sudah baik dengan

cara *reward*, dan pelatihan yang berguna mengupgrade pengetahuan baru bagi karyawannya.

2. Kemampuan Sistem Karyawan

Dari hasil penelitian berdasarkan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran yang ditinjau dari kemampuan sistem karyawan yaitu PT. Reel Satu Perkasa melakukan sistem mengelola data berbasis komputer. Berdasarkan hasil perhitungan yang ditinjau dari kemampuan sistem karyawan mencapai hasil yang baik.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pak Melky (Staff *Accounting*, 02 September 2022 pukul 11:00 Wita) mengatakan bahwa "PT Reel Satu Perkasa melakukan penginputan data semuanya sudah berbasis komputer, perusahaan juga menerapkan aplikasi *Enterprise Resource Planning* (ERP) yang membantu perusahaan dalam mengelola kegiatan bisnis seperti keuangan, SDM dan lain sebagainya dan juga membantu perusahaan dalam mengumpulkan data sehingga perusahaan akan mempunyai database yang tersimpan secara aman.

Hasil ini sejalan dengan teori Mulyanto dalam Kuswara dan Kusmana (2017) sistem informasi adalah sistem yang terdiri dari kumpulan komponen sistem, yaitu *software*, *hardware*, dan *brainware* yang memproses informasi menjadi sebuah output yang berguna untuk mencapai suatu tujuan tertentu dalam suatu organisasi. Perusahaan PT Reel Satu Perkasa dalam menerapkan sistem informasi, mengalami kemajuan hal ini dapat dilihat penginputan data yang manual berubah dengan menggunakan sistem *computer*.

3. Motivasi, Kekuasaan, dan Keselarasan

Dari hasil penelitian berdasarkan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran yang ditinjau dari aspek motivasi, kekuasaan, dan keselarasan yaitu PT. Reel Satu Perkasa meningkatkan motivasi karyawan dengan melaksanakan program pelatihan. Berdasarkan hasil perhitungan yang ditinjau dari motivasi, kekuasaan, dan keselarasan mencapai hasil yang baik.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pak Melky (Staff *Accounting*, 02 September 11:00 Wita) mengatakan bahwa “setiap tahun kami mengadakan evaluasi kinerja untuk menilai kinerja karyawan. Kinerja karyawan yang bagus akan diberikan *reward*, sedangkan kinerja yang kurang bagus akan diberikan sanksi berupa teguran. Disini juga diadakan pelatihan bagi setiap karyawan, yang berguna untuk menambah skill karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori Henry Simamora dalam jurnal (Martina&Syarifuddin, 2014) pelatihan adalah cara untuk memotivasi dan meningkatkan keterampilan kerja, termasuk pemberian konseling pada perilaku karyawan yang menindaklanjuti dengan pengadaan training.

**Tabel 4 13 Hasil Perhitungan Penelian Kinerja PT Reel Satu Perkasa
Dilihat Dari Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran Tahun 2018-2021**

| Tolak Ukur Strategi | Realisasi | | | | Skor Penilaian | Hasil |
|---|-----------|-------|-------|--------|--|-----------------|
| | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | | |
| Produktivitas Karyawan | 47% | 49% | 13% | 25% | 4=76%-100% 3=51%-75% 2=26%-50% 1=<25% | 2 Cukup baik |
| Motivasi, Perbendaharaan dan Penyelarasan | 60% | 40% | 37,5% | 43,33% | 4=76%-100% 3=51%-75% 2=26%-50% 1=<25% | 3 Baik |
| Retensi Karyawan | 2,86% | 11,0% | 25,0% | 25,33% | 4=76%-100% 3=51%-75% 2=26%-50% 1=<25% | 3 Baik |
| Skor Yang Dicapai | | | | | | 8 |
| Total Skor | | | | | | 10 |
| Skor Kinerja Perusahaan | | | | | | 80% |
| Kesimpulan | | | | | | Baik |

Sumber: Olah data (2022)

Kualitas kinerja PT Reel Satu Perkasa dalam mencapai sasaran strategisnya dari perspektif pertumbuhan dan pembelajaran seperti meningkatkan pelatihan karyawan, produktivitas karyawan serta motivasi, pemberdayaan dan penyelarasan pada tahun 2018-2021 secara keseluruhan mencapai nilai 80%. Menunjukkan bahwa PT Reel Satu Perkasa dalam mencapai sasaran strategis dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan pada tahun 2018-2021 adalah "Baik".

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Zuniawan (2017) pada perhitungan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran berdasarkan metode balance scorecard bahwa kinerja PT MSE masih terbilang cukup. Tetapi pada hasil penelitian Irawan (2019) tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan

penulis, pada penelitian tersebut hasil perspektif pertumbuhan dan pembelajaran pada hotel Elress Lamongan masih menunjukkan hasil kurang Baik.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pengukuran kinerja dengan metode *balanced scorecard* pada PT Reel Satu Perkasa pada tahun 2018-2021 maka kesimpulan penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Kinerja PT Reel Satu Perkasa pada perspektif keuangan (*financia*) mencapai hasil sebesar 80% yang berarti baik. Pengukuran perspektif ini menggunakan pendekatan *ROI, Net Profit Margin, Current Ratio*.
2. Kinerja PT Reel Satu Perkasa pada perspektif pelanggan dilihat dari kepuasan pelanggan, retensi dan akuisisi pelangganyang mencapai hasil 80% "Baik".
3. Kinerja PT Reel Satu Perkasa pada perspektif proses bisnis internal dilihat dari proses inivasi, proses operasi, dan pelayananpurna jual yang mencapai hasil 78% "Baik"
4. Kinerja PT Reel Satu Perkasa pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dilihat dari motivasi, pelatihan, dan produktivitas karyawan mencapai hasil 80% "Baik"

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan penelitian di atas maka saran yang diberikan dari penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. PT Reel Satu Perkasa hendaknya memperhatikan aspek kinerja keuangan dan non keuangan dengan melaksanakan *balanced scorecard* dalam

pengukuran kinerja perusahaan, agar dapat mewujudkan visi dan misi perusahaan dalam melakukan perencanaan.

2. PT Reel Satu Perkasa hendaknya mempertahankan kinerja atau memperbaharui sesuai dengan kondisi perusahaan dimasa yang akan datang.
3. PT Reel Satu Perkasa hendaknya meningkatkan motivasi dan pelatihan karyawan agar dapat memperbaiki kinerja produktivitas karyawan dimasa yang akan datang.
4. PT Reel Satu Perkasa hendaknya mempertahankan dan mempertimbangkan investasi ke depannya, agar perusahaan dapat memperoleh laba sebesar-besarnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Dewi Andini (2021), "Analisis Penerapan Kinerja Berbasis *Balanced Scorecard* Pada PT Industri Kapal Indonesia", Artikel Skripsi
- Fahmi, Irham. 2017. Analisis Kinerja keuangan: Panduan Bagi Akademis, Manajer, dan Investor untuk Menilai dan Menganalisis Bisnis dan Aspek Keuangan, Bandung: Alfabeta
- Greenberg & Baron dalam Rozarie.2017. Pengertian Kinerja Karyawan dan Motivasi
- Handayani, Bestari Dwi. 2011. Pengukuran Kinerja Organisasi Dengan Pendekatan *Balanced Scorecard* pada RSUD Kabupaten Kebumen, Jurnal Dinamika Manajemen, Vol.2 No.2011
- Hansen dan Mowen, 2009. Akuntansi Manajerial Buku 2 Edisi 8, Erlangga
- Hidayat, M. (2019). Analisis Kinerja Perusahaan Dengan Menggunakan Pendekatan *Balanced Scorecard* pada PT. Bosowa Prepertindo.
- Irawan, Nur Mohammad Rizal. 2019 "Penerapan *Balanced Scorecard* Sebagai Tolak Ukur Pengukuran Kinerja Pada Hotel Elresas Lamonga", Skripsi. Universitas Islam Lamongan.
- Kaplan,R.S., dan Norton, D.P. (2000). *Balanced Scorecard: Menerapkan Strategi Menjadi Aksi.* (diterjemahkan oleh Pasta,P.R.Y), Jakarta: Erlangga
- Mukti, Adina.2017. "Analisis *Balanced Scorecard* Sebagai Tolak Ukur Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Pada Sentra Tenun Ikat Medali Mas Kediri), Artikel Skripsi. Universitas Nusantara PGRI Kediri.
- Mulyadi. 2014. Sistem Terpadu Pengelolaan Kinerja Personal Berbasis *Balanced Scorecard*. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN
- Mulyadi, 2014. *Balanced Scorecard* Sebagai Inti Sistem Manajemen Strategik. Jakarta: Prima Nusantara Manjemen.
- Moehariono.2012. "Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi", Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- PSAK no 1 SAK,2007. Penyajian Laporan Keuangan Paragraf 7.
- Rangkuti, Freddy. 2014. SWOT Balance Scorecard Teknik Menyusun Strategi Korporat yang Efektif Plus Cara Mengelola Kinerja dan Resiko. Jakarta: PT Centro Inti Media.

Yuwono. 2009. Terobosan dalam Pengukuran Kinerja Perusahaan. Usahawan No.12. Jakarta.

Zuniawan, Akhyar. 2020. "Implementasi Metode Balanced Scorecard Untuk Mengukur Kinerja Perusahaan Engineering (Study Case PT.MSE), Jurnal Industrial Services, Vol. 5 No.2 2020, Universitas Mercu Buana Jakarta.

**L
A
M
P
I
R
A
N**

Lampiran 1 1 Kuesioner Penelitian

KUESIONER PENELITIAN

Perihal : Permohonan Pengisian Kuesioner

Yth. Bapak/Ibu Responden

Di Tempat

Saya Yulfani Rahman (1810321023) Mahasiswa Program Studi Akuntansi Universitas Fajar Makassar sedang melakukan penelitian (Tugas Akhir/Skripsi) bersama ini saya mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk meluangkan waktu sejenak guna mengisi kuesioner dalam rangka penelitian saya yang berjudul Analisis Penilaian Kinerja Berbasis *Balanced Scorecard* Pada PT Reel Satu Perkasa. Kontribusi yang Bapak/Ibu berikan ini sangat bermanfaat, bagi penelitian. Kuesioner ini terdiri atas sejumlah pernyataan, perlu Bapak/Ibu ketahui bahwa keberhasilan penelitian ini sangat tergantung dari partisipasi Bapak/Ibu dalam menjawab kuesioner. Bapak/Ibu diminta untuk menjawab semua pernyataan secara terbuka, jujur, dan apa adanya. Jawaban tidak akan mempengaruhi penilaian atas kinerja maupun karir Bapak/Ibu dan tidak ada jawaban yang bernilai salah. Sesuai kode etik penilaian, jawaban Bapak/Ibu akan saya jaga kerahasiaannya.

Akhir kata Saya mengucapkan terima kasih atas bantuan dan kesediaan Bapak/Ibu yang telah meluangkan Waktunya dalam pengisian kuesioner ini.

Hormat saya,

Yulfani Rahman

IDENTITAS RESPONDEN

Beri tanda(x) atau (√) pada identitas pengenalan Bapak,/Ibu/Saudara

1. Nama :
2. Jenis Kelamin : Pria Wanita
3. Umur Responden : 20-24 25-35 >35 Tahun
4. Pendidikan Terakhir : SMA D3 S1 S2 Lainnya

Jawablah pertanyaan dibawah ini dengan memberi tanda centang (√) pada jawaban yang sesuai dengan keadaan, pendapat dan perasaan Anda yang sebenarnya.

1. Sangat setuju (SS)
2. Setuju (S)
3. Tidak Setuju (TS)
4. Sangat tidak setuju (STS)
5. Kurang Setuju (KS)

KUESIONER PENELITIAN
TANGGAPAN KEPUASAN KONSUMEN TERHADAP
PT REEL SATU PERKASA MAKASSAR

| No | Pertanyaan | STS | TS | KS | S | SS |
|----|---|-----|----|----|---|----|
| 1 | Menurut anda PT Reel Satu Perkasa telah memberikan pelayanan yang sesuai dengan yang anda harapkan | | | | | |
| 2 | Apakah anda merasa PT Reel Satu Perkasa telah memberikan pelayanan yang optimal | | | | | |
| 3 | Menurut anda PT Reel Satu Perkasa telah memberikan informasi yang anda butuhkan secara tepat dan akurat | | | | | |
| 4 | Menurut anda PT Reel Satu Perkasa telah memberikan interaksi yang menyenangkan | | | | | |
| 5 | Apakah menurut anda prosedur pelayanan pelanggan yang ada di PT Reel Satu Perkasa tidak berbelit-belit | | | | | |
| 6 | Apakah karyawan menanggapi pertanyaan atau keluhan anda dengan baik | | | | | |
| 7 | Kemudahan akses informasi mengenai jasa yang ditawarkan | | | | | |
| 8 | Karyawan memahami kebutuhan anda dengan baik | | | | | |
| 9 | Apakah menurut anda secara keseluruhan PT Reel Satu Perkasa memiliki pelayanan yang baik | | | | | |
| 10 | Apakah anda merasa nyaman selama menerima pelayanan | | | | | |

KUESIONER PENELITIAN
TANGGAPAN KEPUASAN KARYAWAN
PT REEL SATU PERKASA MAKASSAR

| No | Pertanyaan | STS | TS | KS | S | SS |
|----|---|-----|----|----|---|----|
| 1 | Apakah menurut anda pekerjaan yang anda lakukan merupakan sesuatu yang penting dan bermanfaat bagi perusahaan | | | | | |
| 2 | Apakah anda merasa kompensasi yang didapatkan sudah sesuai dengan job desk yang anda kerjakan | | | | | |
| 3 | Apakah menurut anda perusahaan rutin melakukan promosi terhadap karyawan yang memiliki prestasi | | | | | |
| 4 | Kerjasama yang dibangun antara karyawan terjalin dengan baik | | | | | |
| 5 | Adanya imbalan dan penghargaan terhadap karyawan berprestasi | | | | | |
| 6 | Apakah anda selalu diberi kesempatan untuk berpendapat dalam proses pengambilan keputusan | | | | | |
| 7 | Apakah anda puas dengan kepemimpinan yang dilakukan oleh atasan anda | | | | | |
| 8 | Apakah menurut anda seorang atasan perlu memberikan perhatian secara rutin terhadap kinerja karyawannya | | | | | |
| 9 | Apakah menurut anda jumlah gaji yang diterima sudah sesuai dengan pengorbanan fisik dan waktu yang telah anda berikan | | | | | |
| 10 | Apakah menurut anda jumlah gaji yang diterima sudah sesuai dengan peraturan penggajian dan pengupahan | | | | | |

KUESIONER PENELITIAN
ANALISIS PERSPEKTIF BISNIS INTERNAL
PT REEL SATU PERKASA MAKASSAR

| No | Pertanyaan | STS | TS | KS | S | SS |
|----|---|-----|----|----|---|----|
| 1 | Apakah perusahaan secara rutin melakukan penelitian dan pengembangan sebelum memasarkan produk atau jasa ke pelanggan | | | | | |
| 2 | Apakah perusahaan telah melakukan evaluasi dan perbaikan terus menerus untuk meningkatkan kualitas pelayanan | | | | | |
| 3 | Apakah perusahaan menyediakan layanan purna jual untuk menyelesaikan keluhan pelanggan | | | | | |
| 4 | Apakah menurut anda perusahaan selalu memberikan motivasi untuk bekerja lebih baik dari sebelumnya | | | | | |
| 5 | Apakah anda pernah atau selalu dilibatkan dalam pengambilan keputusan penting diperusahaan | | | | | |
| 6 | Apakah kegiatan operasional sesuai dengan target biaya, waktu, dan kualitas | | | | | |
| 7 | Apakah secara keseluruhan, anda puas dengan perusahaan tempat anda bekerja | | | | | |
| 8 | Kegiatan operasional sesuai dengan target biaya, waktu, dan kualitas | | | | | |
| 9 | Kemampuan perusahaan untuk mempertahankan pelanggan | | | | | |
| 10 | Kemampuan karyawan dalam menguasai teknologi dan informasi yang menyangkut pekerjaan | | | | | |

Lampiran 1 2 Tabulasi Data

| No | Kepuasan Pelanggan | | | | | | | | | |
|-----|--------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 1 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 6 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 7 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 8 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 9 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 10 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 |
| 11 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 12 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 13 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 14 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 16 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 17 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 18 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 19 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 |
| 20 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 21 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 22 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 23 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 24 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 25 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 26 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 27 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 28 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 29 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 30 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 31 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 32 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 33 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 34 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 35 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| Tot | 139 | 148 | 154 | 155 | 156 | 154 | 147 | 143 | 142 | 144 |

| | | | | | | | | | | | | | | |
|-------|-----------|-----------|----|----------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| 21 | <40 Tahun | Laki laki | S1 | ≥3 Tahun | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 22 | ≥40 Tahun | Laki laki | S1 | ≥3 Tahun | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 23 | ≥40 Tahun | Laki laki | S2 | ≥3 Tahun | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 24 | ≥40 Tahun | Perempuan | S1 | ≥3 Tahun | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 25 | <40 Tahun | Perempuan | S1 | ≥3 Tahun | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 26 | <40 Tahun | Perempuan | S1 | <3 Tahun | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 27 | <40 Tahun | Perempuan | S1 | ≥3 Tahun | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 28 | ≥40 Tahun | Laki laki | S1 | ≥3 Tahun | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 29 | ≥40 Tahun | Laki laki | S1 | ≥3 Tahun | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 30 | ≥40 Tahun | Laki laki | S1 | ≥3 Tahun | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| Total | | | | | 119 | 126 | 131 | 132 | 133 | 133 | 128 | 123 | 122 | 124 |

| | | | | | | | | | | | | | | |
|-------|-----------|-----------|----|----------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| 22 | ≥40 Tahun | Laki laki | S1 | ≥3 Tahun | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 23 | ≥40 Tahun | Laki laki | S2 | ≥3 Tahun | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 24 | ≥40 Tahun | Perempuan | S1 | ≥3 Tahun | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 25 | <40 Tahun | Perempuan | S1 | ≥3 Tahun | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 26 | <40 Tahun | Perempuan | S1 | <3 Tahun | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 27 | <40 Tahun | Perempuan | S1 | ≥3 Tahun | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 28 | ≥40 Tahun | Laki laki | S1 | ≥3 Tahun | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 29 | ≥40 Tahun | Laki laki | S1 | ≥3 Tahun | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 30 | ≥40 Tahun | Laki laki | S1 | ≥3 Tahun | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| Total | | | | | 118 | 124 | 130 | 130 | 131 | 131 | 126 | 122 | 122 | 124 |

**Lampiran 1 3 Hasil perhitungan perspektif pelanggan di PT Reel Satu
Perkasa tahun 2018-2021**

| Retensi Pelanggan (Jumlah Pelanggan yang ada/Jumlah Pelanggan Tahun Sebelumnya X 100%) | | | | |
|---|----|----|-------------|-----|
| 2018 | 55 | 62 | 88,70967742 | 88% |
| 2019 | 47 | 55 | 85,45454545 | 85% |
| 2020 | 39 | 47 | 82,9787234 | 82% |
| 2021 | 35 | 39 | 89,74358974 | 76% |
| Rata-Rata | | | 86,72163401 | |

| Akuisisi Pelanggan (Jumlah Kenaikan Pelanggan/Jumlah Pelanggan Tahun Sebelumnya X 100) | | | | |
|---|----|----|-------------|-----|
| 2018 | 10 | 55 | 18,18181818 | 18% |
| 2019 | 7 | 47 | 14,89361702 | 14% |
| 2020 | 4 | 39 | 10,25641026 | 10% |
| 2021 | 4 | 35 | 11,42857143 | 11% |
| Rata-Rata | | | 13,69010422 | |

**Hasil Perhitungan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran PT Reel Satu
Perkasa tahun 2018-2021**

| Produktivitas Karyawan (Laba Bersih Sebelum Pajak/Jumlah Karyawan Tahun X 100) | | | | |
|---|----------------|----|-------------------|-----|
| 2018 | 16,779,113,691 | 35 | 47,940,324,831,43 | 47% |
| 2019 | 22,308,090,435 | 45 | 49,573,534,300,00 | 49% |
| 2020 | 5,293,409,694 | 40 | 13,233,524,235,00 | 13% |
| 2021 | 7,539,369,215 | 30 | 25,131,230,716,67 | 25% |
| Rata-Rata | | | 33,969,653,520,77 | |

| Motivasi, Pemberdayaan, dan Penyelarasan (Jumlah Training/Jumlah Karyawan X 100) | | | | |
|---|----|----|-------|--------|
| 2018 | 21 | 35 | 60,00 | 60% |
| 2019 | 18 | 45 | 40,00 | 40% |
| 2020 | 15 | 40 | 37,5 | 37,5% |
| 2021 | 13 | 30 | 43,33 | 43,33% |
| Rata-Rata | | | 45,21 | |

| Rentensi Karyawan (Jumlah Karyawan yang Keluar/Total Karyawan/ Tahun X 100) | | | | |
|--|----|----|-------|--------|
| 2018 | 1 | 35 | 2,86 | 2,86% |
| 2019 | 5 | 45 | 11,00 | 11,0% |
| 2020 | 10 | 40 | 25,00 | 25,0% |
| 2021 | 7 | 30 | 25,33 | 25,33% |
| Rata-Rata | | | 15,58 | |