

## **Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan Menggunakan Metode Balance Scorecard Pada PT Casa Diva Manado**

*Analysis Of Company Performance Measurement Using The Balance Scorecard Method At PT Casa Diva Manado*

**Novrita Kawengian, Ventje Ilat, Sherly Pinatik**

Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sam Ratulangi, Jl. Kampus Bahu, Manado, 95115, Indonesia

e-mail.com; [vita.kawengian@gmail.com](mailto:vita.kawengian@gmail.com), [Ventje.ilat@unsrat.ac.id](mailto:Ventje.ilat@unsrat.ac.id), [sherlypinatik@unsrat.ac.id](mailto:sherlypinatik@unsrat.ac.id)

**Abstrak:** kinerja merupakan salah satu aspek yang menggambarkan sebuah proses yang terjadi maupun yang sedang terjadi bertujuan untuk mengetahui nilai sebuah perusahaan. Dari hal ini, kinerja harus diukur bertujuan untuk mengetahui tingkat kelayakan manajemen dari suatu perusahaan. Dalam pengambilan informasi, peneliti mendapatkan informasi mengenai PT. Casa Diva manado, tercatat lebih dari 2 tahun terakhir belum ada pengukuran atas kinerja dalam perusahaan. Oleh sebab itu, penelitian ini akan menjadi salah satu sarana informasi bagi PT. Casa Diva manado serta sebagai pedoman bagi penelitian yang akan datan di perusahaan serupa. PT. Casa Diva Manado merupakan salah satu industri besar yang ada di area Manado. Dalam hal ini, perusahaan ini mampu mempertahankan operasionalnya dibawah krisis pada masa pandemik. Hasil yang dicapat dalam penelitian ini adalah PT. Casa Diva Manado mampu menunjukkan keefektifan kinerja yang berjalan pada tahun 2020, 2021, dan 2022 yang telah dibuktikan dari metode Balance Scorecard dengan perspektif keuangan.

**Kata Kunci:** Pengukuran Kinerja, Balance Scorecard, Industri Hiburan.

**Abstract:** Performance is one aspect that describes a process that occurs or is happening aimed at knowing the value of a company. From this, performance must be measured aimed at knowing the level of management feasibility of a company. In taking information, researchers get information about PT. Casa Diva Manado, it is recorded that for more than 2 years there has been no measurement of performance in the company. Performance is one aspect that describes a process that occurs or is happening aimed at knowing the value of a company. From this, performance must be measured aimed at knowing the level of management feasibility of a company. In taking information, researchers get information about PT. Casa Diva Manado, it is recorded that for more than 2 years there has been no measurement of performance in the company.

**Keywords:** Performance Measurement, Balance Scorecard, Entertainment Industry

### **PENDAHULUAN**

#### **Latar Belakang**

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pegawai sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan atau diberikan kepadanya. Kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai (perindividu) dan kinerja organisasi. Kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi. PT. Casa Diva Manado merupakan badan usaha milik swasta yang bergerak dalam bidang hiburan. Didirikan pada tanggal 5 mei 2012, berlokasi di Jl. Sam Ratulangi Nomor 201, Manado. PT Casa Diva Manado bekerja sama dengan artis terkenal bernama Rossa yang sekaligus menjadi brand ambassador. Selain menyediakan jasa karaoke, Diva Manado juga menawarkan fasilitas kolam renang dan café..

Permasalahan tersebut dapat menimbulkan penurunan kinerja perusahaan dan menurunnya laba perusahaan. Untuk menangani permasalahan tersebut, pastinya diperlukan pengukuran kinerja perusahaan untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Sistem pengendalian manajemen di dalam suatu perusahaan mempunyai peranan yang sangat penting sebab dapat membantu perusahaan dalam memperoleh keandalan

dan integritas informasi, meningkatkan kepatuhan perusahaan terhadap kebijakan, rencana, prosedur, peraturan dan ketentuan yang berlaku, melindungi harta perusahaan serta pencapaian kegiatan yang ekonomis dan efisien. Khusus dalam penelitian ini, peneliti ingin berfokus pada unsur - unsur pengendalian manajemen untuk kinerja perusahaan yang dapat dilaksanakan lewat sistem pengendalian manajemen.

Dalam beberapa tahun belakangan ini PT Casa Diva Manado belum pernah mengukur kinerja perusahaannya sehingga perusahaan tersebut tidak mengetahui kemajuan atau dengan kata lain sudah efektif atau belumlah kinerja yang telah dilakukan selama beberapa tahun sejak berdirinya perusahaan ini dengan menggunakan empat perspektif Balanced Scorecard mulai dari perspektif keuangan sampai dengan perspektif nonkeuangan. Oleh karena itu penulis ingin mengukur kinerja perusahaan dengan menggunakan metode Balanced Scorecard yang diharapkan bisa membantu perusahaan dalam meningkatkan daya saing yang kuat untuk mendongkrak kinerja pada PT Casa Diva Manado.

### **Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian yang diharapkan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui kinerja perusahaan yang akan di ukur dengan menggunakan metode balanced scorecard dalam perspektif keuangan pada PT Casa Diva Manado.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Pengertian Akuntansi**

Akuntansi adalah suatu proses pencatatan transaksi keuangan, yang akan menghasilkan laporan keuangan yang dibutuhkan oleh berbagai pihak. Pihak yang dimaksud adalah pihak berkepentingan dalam setiap organisasi, maupun perusahaan baik dalam masyarakat maupun pemerintah. Menurut Warren Dkk (2015:10) definisi akuntansi adalah sistem informasi yang memberikan laporan kepada pihak – pihak berkepentingan mengenai kegiatan ekonomi dan kondisi perusahaan.

Akuntansi menurut Sumarsan (2017:1) adalah suatu seni untuk mengumpulkan, mengidentifikasi, mengklasifikasikan, mencatat transaksi, serta kejadian yang berhubungan dengan keuangan, sehingga dapat menghasilkan informasi keuangan atau suatu laporan keuangan yang dapat digunakan oleh pihak-pihak yang berkepentingan. Berdasarkan pemaparan tersebut dapat disimpulkan bahwa akuntansi merupakan proses mengumpulkan, mengidentifikasi, mengklasifikasi, dan mencatat transaksi serta kejadian yang berhubungan dengan keuangan. Proses tersebut menghasilkan informasi keuangan yang berguna bagi para pemakai laporan (users) untuk pengambilan keputusan. Akuntansi Manajemen

Menurut Mulyadi (2010:2), akuntansi manajemen secara garis besar adalah informasi keuangan yang mana dihasilkan oleh tiap akuntansi manajemen yang dipakau terlebih lagi dari pengguna intern suatu organisasi.

Akuntansi manajemen secara umum diartikan sebagai penyediaan informasi serta pengambilan keputusan terkait keuangan maupun keputusan terkait non – keuangan kepada manajer di sebuah perusahaan, instansi atau organisasi. Manajer atau orang-orang lain yang menjabat posisi penting dalam perusahaan biasanya akan menggunakan informasi dari hasil temuan akuntansi manajemen dalam pengambilan keputusan, membantu dalam manajemen serta meningkatkan kinerja mereka dalam mengontrol perusahaan.

Menurut Mulyadi (2010:2), akuntansi manajemen secara garis besar adalah informasi keuangan yang mana dihasilkan oleh tope akuntansi manajemen yang dipakau terlebih lagi dari pengguna intern suatu organisasi.

### **Definisi Kinerja**

Mangkunegara (2016: 67) menyatakan bahwa, kinerja merupakan hasil dari pekerjaan yang dicapai berdasarkan persyaratan - persyaratan pekerjaan, serta kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang di capai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut sutrisno (2016:151) kinerja adalah sebagai hasil yangtelah dicapai seseorang dari tingkah kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja. Sedangkan menurut Irham Fahmi (2016:176)

kinerja adalah hasil yang di peroleh dari suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat profit oriented dan non-profit oriented yang dihasilkan selama satu periode waktu.

### **Pengukuran Kinerja**

Pengukuran kinerja merupakan pendekatan sistematis dan terintegrasi untuk memperbaiki kinerja organisasi dalam rangka mencapai tujuan. Organisasi dan mewujudkan visi dan misinya (Mahmudi 2015:15). Pengukuran kinerja adalah salah satu faktor yang sangat penting bagi perusahaan karena usaha memetakan strategi kedalam tindakan pencapaian target tertentu (Giri,1998 dikutip dalam Dewi 2015). Sistem pengukuran kinerja dapat dijadikan sebagai alat pengendalian organisasi, karena pengukuran kinerja diperkuat dengan menetapkan reward dan punishment system (Ulum, 2009 dikutip dalam Dewi 2015).

Dalam kinerja tentu saja ada beberapa faktor yang sangat mempengaruhinya. Menurut simanjuntak (2015:133) kinerja dipengaruhi oleh kualitas dan kemampuan pegawai, hal-hal yang berhubungan dengan Pendidikan, etos kerja, motivasi kerja, sikap mental, dan kondisi fisik pegawai.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2015:67) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

Faktor kemampuan (ability) Secara psikologis kemampuan (ability) dan kemampuan realita (knowledge dan skill) artinya pegawai dengan IQ di atas rata-rata dengan Pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan sesuai dengan keahliannya.

#### **Balanced Scorecard**

Balanced scorecard berkembang sejalan dengan perkembangan implementasinya. Pada awalnya, balanced scorecard ditujukan untuk memperbaiki system pengukuran eksekutif, yaitu focus pengertiannya lebih kepada kinerja keuangan dan kecenderungan mengabaikan kinerja non keuangan. Selanjutnya balanced scorecard mengalami perkembangan dalam implementasinya, menyeimbangkan usaha dan perhatian eksekutif ke kinerja keuangan dan non-keuangan serta kinerja jangka pendek dan jangka panjang.

Pada awalnya, balanced scorecard hanya digunakan sebagai alat pengukuran kinerja pada organisasi bisnis. Namun pada saat ini bukan hanya pada organisasi bisnis tetapi juga pada organisasi publik. Konsep ini dikembangkan untuk melengkapi pengukuran kinerja financial dan nonfinancial. Konsep ini memperkenalkan suatu system pengukuran kinerja perusahaan dengan menggunakan kriteria - kriteria yang tertuang dalam empat perspektif. Keempat perspektif tersebut menjadi satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan dan merupakan indikator pengukuran kinerja yang saling melengkapi dan saling berhubungan sebab akibat satu sama lain.

Menurut Mulyadi (2015) menjelaskan bahwa balanced scorecard terdiri dari dua kata yaitu petama kartu skor (scorecard) yang merupakan kartu yang digunakan untuk mencatat hasil kinerja dari seseorang. Kartu skor juga dapat digunakan untuk merencanakan skor yang hendak di wujudkan oleh personel dimasa depan. Dan yang kedua, berimbang (balanced) yaitu menunjukkan bahwa kinerja personel atau karyawan diukur secara berimbang dari dua aspek: keuangan dan nonkeuangan, jangka pendek dan jangka panjang, intern dan ekstern. Balanced scorecard (kartu skor berimbang) adalah suatu kerangka kerja untuk mengintegrasikan berbagai ukuran yang diturunkan dari strategi perusahaan, yaitu: ukuran kinerja financial masa lalu dan memperkenalkan pendorong kinerja financial masa depan (Kaplan dan Norton di kutip dalam Dewi2015). Kerangka kerja ini meliputi perspektif pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran serta pertumbuhan, diturunkan dari proses penerjemahan strategi perusahaan yang dilaksanakan secara eksplisit dan ketat kedalam berbagai tujuan dan ukuran yang nyata yang berkaitan langsung dengan strategi suatu perusahaan.

Berdasarkan pengertian diatas balanced scorecard atau biasa disebut BSC ini memiliki beberapa perspektif yang dapat mengukur visi dan strategi perusahaan. Ada empat perspektif balanced scorecard meliputi perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan untuk memberi keseimbangan antara tujuan jangka pendek dan jangka panjang.

Balanced scorecard merupakan penjabaran dari visi, misi, dan strategi perusahaan dalam serangkaian tujuan dan dari penjabaran tersebut dijadikan ukuran dari pengukuran prestasi perusahaan. Visi, misi, dan strategi tersebut dijabarkan dalam empat perspektif, yaitu perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran dan pertumbuhan. Keunggulan balanced scorecard menurut Mulyadi (2015) keunggulan balanced scorecard yaitu:

Komprehensif, yaitu balanced scorecard memperluas perspektif yang dicakup dalam perencanaan strategik dari yang sebelumnya hanya terbatas pada perspektif keuangan, meluas pada tiga perspektif yang lain yaitu pelanggan, proses, serta pembelajaran dan pertumbuhan.

Koheren, yaitu balanced scorecard mewajibkan personel untuk membangun hubungan sebab akibat di antara berbagai sasaran yang dihasilkan dalam perencanaan strategik. Setiap perencanaan strategik yang ditetapkan dalam perspektif non keuangan harus mempunyai hubungan kausal dengan sasaran keuangan, baik secara langsung maupun tidak langsung.

Balanced atau seimbang, yaitu keseimbangan antara sasaran strategik yang di perspektifnya, karena pengukuran kinerja dengan menggunakan konsep balanced scorecard tidak hanya memperhatikan aspek keuangan perusahaan saja, namun juga pada aspek non keuangan seperti pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan.

Terukur, yaitu dilihat dari semua strategi yang ditetapkan di tiap perspektif balanced scorecard memiliki tolak ukur masing-masing. Sasaran strategis yang ada di dalam perspektif non keuangan merupakan hal yang tidak mudah diukur, namun dalam pendekatan balanced scorecard sasaran strategis non keuangan dapat ditentukan ukurannya sehingga dapat dikelola dan dapat dievaluasi hasil kerjanya sehingga dapat dilihat kontribusinya terhadap kinerja perspektif keuangan.

### **Pengukuran Kinerja Menggunakan Perspektif Balanced Scorecard**

Balanced scorecard merupakan system manajemen strategis yang menerjemahkan visi dan strategi suatu organisasi kedalam tujuan dan ukuran operasional (Hansen dan Norton, dikutip dalam Deviani dan Setiawarman, 2015:9). Balanced scorecard mempunyai empat perspektif sebagai komponen dalam melakukan pengukuran kinerja perusahaan, hal tersebut dapat memberikan keseimbangan antara tujuan jangka pendek dan tujuan jangka Panjang, antara hasil yang diinginkan dengan faktor pendorong serta antara ukuran objektif yang keras dengan ukuran subjektif yang lunak (Kaplan dan Norton, dikutip dalam Saridan Retnani, 2015: 12). Empat perspektif balanced scorecard tersebut adalah sebagai berikut :

#### **Perspektif Keuangan**

Dengan tolak ukur profit yang maksimal, tujuan utama dari tahap ini adalah memaksimalkan arus kas positif yang masuk ke perusahaan, sebagai bentuk umpan balik dari kinerja keuangan dimasa lalu. Tujuan finansial biasanya berhubungan dengan profitabilitas melalui pengukuran ROE (return on equity), ROA (return on asset), dan laba operasi. Semua ukuran ini menunjukkan keuanganklasik, yaitu tingkat pengembalian modal investasi yang tinggi. Selain itu menurut Yuanhong Zhen (2015: 17) berpendapat untuk dapat mengukur kinerja perusahaan dari perspektif keuangan dapat dilihat dari gross profit margin, asset turnover, dan net income.

Berdasarkan dengan uraian diatas, berikut merupakan indikator pengukuran kinerja dari perspektif keuangan:

#### **Rentabilitas Modal**

Rentabilitas adalah kemampuan menghasilkan laba dari sejumlah modal sendiri yang dipakai untuk menghasilkan laba tersebut. Untuk mengukur rentabilitas modal yaitu dengan menggunakan rumus berikut :

#### **Profit Margin**

Profit margin merupakan salah satu rasio rentabilitas yang menggambarkan laba/rugi bersih perpenjualan yang dihasilkan. Profitmargin di ukur dengan menggunakan rumus :

$$Profit\ Margin = \frac{Laba\ Bersih}{Pendapatan} \times 100$$

Semakin tinggi nilai profit margin berarti semakin baik, karena di anggap kemampuan perusahaan dalam mendapatkan laba cukup tinggi.

### **Rasio Operasi**

Rasio operasi merupakan perbandingan antara biaya operasi dengan penjualan bersih. Rasio ini dikatakan baik apabila meningkat setiap tahunnya dan sebaliknya dikatakan tidak baik jika mengalami penurunan disetiap tahunnya. Dalam mengukur rasio operasi ini menggunakan rumus:

$$\text{Rasio Operasi} = \frac{\text{Biaya Operasi}}{\text{Pendapatan}} \times 100$$

### **Rasio Pengembalian Aset**

Tingkat pengembalian aset merupakan rasio profitabilitas untuk menilai persentase keuntungan (laba) yang diperoleh perusahaan terkait sumber daya atau total aset sehingga efisiensi suatu perusahaan dalam mengelola asetnya bisa terlihat dari persentase rasio ini. Rumus rasio pengembalian aset adalah sebagai berikut:

$$\text{ROA} = \text{Laba Bersih} : \text{Total Aset} \times 100$$

### **Rasio Pengembalian Penjualan (Return of Sales Ratio)**

Return on Sales adalah merupakan rasio profitabilitas yang menampilkan tingkat keuntungan perusahaan setelah pembayaran biaya-biaya variabel produksi seperti upah pekerja, bahan baku, dan lain-lain sebelum dikurangi pajak dan bunga. Rasio ini menunjukkan tingkat keuntungan yang diperoleh dari setiap rupiah penjualan yang juga disebut margin operasional (operating margin) atau Margin pendapatan operasional (operating income margin).

Berikut ini rumus untuk menghitung return on sales (ROS):

$$\text{ROS} = \text{Laba Sebelum Pajak} : \text{Total Aset} \times 100$$

Pengukuran kinerja keuangan mempertimbangkan adanya tahapan dari siklus kehidupan bisnis, yaitu growt, sustain, dan harvest (Kaplan dan Norton 2010: 15). Tiap tahapan memiliki sasaran yang berbeda, sehingga penekanan pengukurannya pun berbeda pula.

### **Perspektif pelanggan**

Dalam perpektif pelanggan, perusahaan berfokus untuk memenuhi kepuasan masyarakat melalui penyediaan barang dan pelayanan public yang berkualitas dengan harga yang terjangkau. Dalam rangka memenuhi kepuasan pelanggan perusahaan harus mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan pelanggan kemudian membuat ukuran-ukuran kepuasan tersebut (Mahmudi 2015:142).

Perusahaan terbatas untuk memuaskan potensial pelanggan sehingga perlu melakukan segmentasi pasar untuk melayani dengan cara terbaik berdasarkan kemampuan dan sumber daya yang ada. Ada dua kelompok pengukuran dalam perpektif pelanggan, yaitu:

Kelompok pengukuran inti (core measurement group)

Dalam kelompok pengukuran ini mempunyai tugas yang dimana melakukan segmentasi pasar guna mendapat perhatian dari konsumen mengenai produk/jasa yang mereka punya. Guna menunjang hal tersebut, terdapat lima tolak ukur dari kelompok ini, yaitu:

Retensi pelanggan (customer retention)

Kelompok pengukuran nilai pelanggan (customer value proposition) Kelompok pengukuran ini berfokus terhadap pengukuran nilai dari pasar yang sudah dikuasai ataupun belum dikuasai lalu berfokus pada

bisnis yang dimana dapat membuat tingkat kepuasan dari konsumen itu meningkat, loyalty yang tinggi dan akuisisi dari konsomen yang tinggi. Value proporsition disini menjelaskan mengenai atri butapa yang akan diberikan perusahaan baik berupa barang atau jasa dalam menciptakan loyalitas dan kepuasan pelanggan itu sendiri.

Dalam lingkungan bisnis pelanggan memegang kendali, manajemen merupakan posisi yang berkepentingan untuk melakukan pengukuran kinerja perusahaan pada perpektif pelanggan. Balanced scorecard menuntut manajer untuk menerjemahkan visi organisasi kedalam sasaran strategic yang benar-benar ditujukan untuk memuaskan kebutuhan pelanggan.

### **Perspektif Proses Bisnis Internal**

Perspektif proses bisnis internal merupakan pengukuran terhadap seluruh kinerja perusahaan, termasuk manajer dan karyawan. Dalam menyediakan barang/jasa yang dapat memberikan kepuasan kepada pelanggan dan pemegang saham. Proses ini merupakan identifikasi untuk mencapai tujuan perpektif keuangan. Menurut Vincent Gasper(2015:522) untukbalanced scorecard, biasanya digunakan model rantai nilai proses bisnis internal yang terdiri dari tiga komponen utama. Ada tiga proses bisnis dalam perspektif bisnis internal,yaitu:

Proses inovasi

### **Perpektif Pembelajaran Dan Pertumbuhan**

Perpektif pertumbuhan dan pembelajaran merupakan perspektif keempat yang merupakan kemampuan untuk mengembangkan perusahaan. Menurut Vincent Gazper (2015 : 535) perpektif pembelajaran dan pertumbuhan memilikitujuan untuk mencapai keunggulan outcome dalam ketiga perpektif di atas yaitu perpektif keuangan, pelanggan dan proses bisnis internal. Terdapat tiga kategori yang penting dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan yaitu kompetensi karyawan, infrastruktur dan teknologi, serta kultur perusahaan. Perpektif pembelajaran dan pertumbuhan adalah perpektif yang menilai ukuran kinerja yang dapat mengarahkan perusahaan untuk melakukan agar dapat tetap berkembang dan dapat menciptakan masa depan. Menurut Hansen dan Mowen (2006, dikutipdalam dewi, 2015) pembelajaran dan pertumbuhan mendefinisikan kemampuan yang diperlukan oleh organisasi untuk memperoleh pertumbuhan jangka panjang.

Balanced scorecard menekankan pentingnya menanamkan investasi bagi masa mendatang, dan bukan dalam bidang investasi tradisional saja, seperti peralatan baru, riset dan pengembangan produk baru. Perusahaan juga harus melakukan investasi dalam infrastruktur, para pekerja, sistem dan prosedur jika ingin mencapai tujuan pertumbuhan kebutuhan jangka Panjang ambisius. Tiga kategori utama untuk perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, yaitu:

Kapabilitas pekerja

Dewasa ini hampir semua pekerjaan rutin telah dilakukan secara otomatis, dan perusahaan jasa semakin member pelanggannya akses langsung kepada pemrosesan transaksi melalui system informasi dan komunikasi yang canggih. Selain itu, melakukan pekerjaan yang sam terus-menerus, dengan tingkat efisiensi dan produktifitas yang sama, tidak lagi cukup untuk mencapai keberhasilan. Gagasan untuk menngkatkan proses dan kinerja untuk pelanggan harus datang dari pekerja di lini depan yang paling dekat dengan proses internal dan pelanggan perusahaan. Pergeseran ini memerlukan pelatihan kembali para pekerja sehingga kepandaian dan kreativitas dapat dimobilisasi untuk mencapai tujuan perusahaan.

### **Kajian Penelitian Terdahulu**

Daryono (2019). Tentang Pemetaan dan strategi meningkatkan kinerja UMKM perkebunan dengan metode balanced scorecard. Hasil menunjukkan untuk keseluruhan perpektif pendekatan balancedscorecard di dapatkan hasil yang cukup baik ditinjau dari analisa SWOT dan AHP.

Budi Utami (2019). Tentang Pengukuran kinerja Lembaga keuangan Syariah BMT AS-SALAM dengan menggunakan metode balanced scorecard. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja Lembaga

dalam perpektif keuangan : pencapaian ROI 218,67%, rasio operasi 2,24%, dan nilai profit margin 11,77%. Perpektif pelanggan:tingkatkepuasan anggota 83,20%, profitabilitas konsumen 86,22%. Perpektif proses bisnis internal : tidak satupun memenuhi targetyang telah di tetapkan. Perpektif pertumbuhan dan pembelajaran : pada produktifitas karyawan yang belum bisa memenuhi target sedangkan retensi karyawan dan kepuasan karyawan sudah melampaui dari target yang telah ditetapkan.

Litfiyaj. F (2018). Tentang Analisis kinerja menggunakan balanced scorecard (studi pada PT.Pegadaian persero wilayah II Pekanbaru). Hasil dari penelitian adalah perpektif keuangan : profitmargin, dan current ratioididapat bahwa hasil kinerja perusahaan sudah bisadikatakan baik walaupun nilai ROI mengalami penurunan dan harus diperbaiki. Perpektif pelanggan :menunjukkan hasil yang baik untuk nilai retensi pelanggan, profitabilitas pelanggan dan kepuasan pelanggan.

## **METODE PENELITIAN**

### **Pendekatan Penelitian**

Jenis penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Menurut Sugiyono (2017 : 35), Metode deskriptif adalah suatu metode dalam meneliti status kelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang. Tujuan dari penelitian deskriptif ini adalah membuat deskripsi, gambaran secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta - fakta, sifat - sifat serta hubungan antara fenomena yang diteliti..

### **Jenis, Sumber, dan Metode Pengumpulan Data**

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif yang diambil langsung oleh peneliti dari tempat penelitian yaitu observasi atas aktivitas pengendalian melaluis sistem pengendalian manajemen untuk meningkatkan kinerja perusahaan. dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh langsung dari objek penelitian. Dalam hal ini, peneliti mengumpulkan data yang berhubungan dengan unsur-unsur metode balanced scorecard dan kinerja perusahaan yang diperoleh langsung dari PT. Casa Diva Manado. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi data yang bersangkutan.

### **Metode Dan Proses Analisis**

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif deskriptif. Metode kualitatif deskriptif adalah metode yang mendeskripsikan atau memberi penggambaran terhadap hasil penelitian terkait. Dengan metode ini data dikumpulkan, disusun dan dianalisa sehingga memberikan keterangan yang jelas dan lengkap guna memecahkan masalah yang diteliti dan diharapkan dapat memberikan gambaran yang objektif mengenai objek yang diteliti. Berikut tata cara poses analisis yang akan digunakan :

1. Mengetahui visi dan misi dari PT.Casa Diva Manado
2. Penetapan target dari perspektif keuangan balanced scorecard pada PT.Casa Diva Manado
3. Menganalisis proses pengukuran kinerja PT.Casa Diva Manado dengan menggunakan perspektif keuangan balanced scorecard, yaitu dengan perspektif keuangan antara lain:
  - Rentabilitas Modal Sendiri
  - Profit Margin
  - Rasio Operasi
  - Rasio Pengembalian Penjualan
  - Rasio Pengembalian Aset

4. Memberikan hasil analisis dan kesimpulan apakah implementasi dan pelaksanaan pengukuran kinerja menggunakan empat perpektif Balanced Scorecard memberikan kontribusi atau tidak kepada PT.Casa Diva Manado

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

#### Pengukuran Kinerja Balanced Scorecard Berdasarkan Perspektif Keuangan Pada PT. Casa Diva Manado

Dalam pengukuran kinerja, sangat penting adanya perspektif sebagai dasar untuk tolak ukur penilaian yang akan digunakan. Salah satunya adalah perspektif keuangan, dari perspektif ini pengukuran akan menjabarkan atas sisi finansial beserta aktivitas – aktivitas yang di ambil oleh organisasi. Pada pengukuran ini, sumber data yang akan digunakan dalam mengukur perspektif keuangan adalah laporan keuangan pada PT. Casa Diva Manado. Berikut hasil tabel dalam perspetktif keuangan yang diolah dari bukti laporan keuangan :

##### 1. Rentabilitas Modal Sendiri

Perhitungan rentabilitas modal sendiri dianalisis membandingkan data pada tahun 2020, 2021, dan 2022 berturut adalah 144,66%, 194,17% dan 256,07%. Hal ini mengartikan perusahaan PT. Casa Diva Manado menghasilkan laba bersih Rp1,4466 untuk tahun 2020, Rp 1,9417 untuk tahun 2021 dan Rp2,5607 untuk tahun 2022. Untuk persentase pada rentabilitas modal sendiri pada tahun 2020 sampai dengan 2022 ialah, pada tahun 2020 menuju 2021 dinyatakan bahwa adanya kenaikan sebesar 49,51% yang tercatat diawal sebagai 144,66% meningkat pada tahun berikutnya menjadi 194,17%. Dan pada tahun 2021 menuju 2022 dinyatakan bahwa adanya peningkatan kembali sebesar 61,80% yang tercatat dari 194,17% meningkat pada tahun berikutnya menjadi 256,07%.

##### 2. Margin Laba Bersih

Dari hasil analisis margin laba pada tahun 2020 sampai dengan 2022 tercatat 48,03%, 51,82%, dan 57,05%. Dalam hasil analisis, margin laba mengalami peningkatan pada tahun 2020 dibandingkan 2021 menjadi 3,46% dari 48,37% menjadi 51,82%. Pada tahun berikutnya dapat dinyatakan meningkat kembali sebesar 5,22% dari 51,82% menjadi 57,05% pada tahun 2021 dibandingkan dengan tahun 2022.

##### 3. Rasio Operasi

Berdasarkan dari perhitungan di atas, dapat dipahami bahwa rasio pada tahun 2020, 2021, dan 2022 tercatat 28,06%, 33,35%, dan 37,99%. Dari perhitungan ini, dapat dipahami bahwa Rp. 1,00 penjualan bersih menganggung biaya operasi sebesar Rp. 0,2806 tercatat pada tahun 2020, Rp. 0,3355 pada tahun 2021, dan Rp. 0,3799 pada tahun 2022. Dalam rasio operasi hal ini meninjau tingkat efisiensi perusahaan. Dalam hal ini PT. Casa Diva Manado menunjukkan peningkatan efisiensi yang terjadi setiap tahunnya.

##### 4. Rasio Pengembalian Penjualan

Berdasarkan hasil perhitungan diatas, pada tahun 2020 , 2021, dan 2022 tercatat hasil perhitungan rasio pengembalian penjualan dalam bentuk persentase adalah 75,81%, 84,62%, dan 91,77%. Rasio pengembalian penjualan secara garis besar merupakan rasio yang mengukur efisiensi perusahaan dalam menghasilkan keuntungan dari setiap transaksi penjualan.

##### 5. Rasio Pengembalian Aset

Berdasarkan hasil perhitungan, dari rasio pengembalian aset PT. Casa Diva Manado adalah pada tahun 2020 tercatat 59,13%, pada tahun 2021 tercatat 66,01%, dan pada tahun 2022 tercatat 72,78%. Rasio pengembalian aset bertujuan untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba dari setiap transaksi keuangan yang akan tercatat sebagai aset. Dalam rasio pengembalian aset, ditinjau berdasarkan hasil perhitungan PT. Casa Diva Manado belum dapat dinyatakan baik dikarenakan adanya penurunan atas keuntungan dalam menjaga nilai aset perusahaan.

## Pembahasan

Berdasarkan hasil, penelitian ini menggunakan perspektif keuangan sebagai salah satu dasar dalam pengukuran kinerja. Bersangkut pada hasil penelitian, hasil yang tertara diatas bersumber dari laporan keuangan pada PT. Casa Diva Manado pada selang tahun 2020 sampai dengan 2022 dengan total 3 tahun. Tujuan dari pengukuran ini adalah untuk mengetahui kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba pada periode tahun yang dijadikan sebagai penelitian.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan pada perusahaan PT. Casa Diva Manado. Wawancara dilaksanakan dengan Fanni selaku kepengurusan dibidang Finance pada PT. Casa Diva Manado. Dari narasumber, PT Casa Diva Manado untuk tahun 2020 sampai dengan 2022 atas pengukuran kinerja telah dinyatakan cukup baik. Alasan dari “cukup baik” ini diambil dari ada peningkatan atas kondisi finansial perusahaan. Tercatat pada tahun 2020 selaku masa pandemik yang menyatakan bahwa adanya penurunan dalam laporan keuangan, namun pada tahun 2021 dan 2022, peningkatan terjadi dengan strategi kerja baru yang diterapkan.

Perhitungan untuk perspektif keuangan yaitu membandingkan data tahun 2020, 2021, dan 2022. Dan dalam pengukurannya akan dibagi menjadi rentabilitas modal sendiri, margin laba, dan rasio operasi yang akan dikatakan baik bila ada peningkatan pada setiap tahunnya dan dikatakan tidak baik jika menurun setiap tahunnya.

#### **Laba Bersih, Modal Sendiri, dan Rentabilitas Modal Sendiri**

Tahun	Laba Bersih	Modal Sendiri	Rentabilitas Modal sendiri
2020	1,145,434,639	791,803,600	144.66%
2021	1,594,261,500	821,052,000	194.17%
2022	2,192,129,550	856,073,000	256.07%

Sumber : Data diolah (2023)

#### **Laba Bersih, Pendapatan Jasa, dan Margin Laba**

Tahun	Laba Bersih	Pendapatan Bersih	Margin Laba
2020	1,145,434,639	2,368,272,870	48.36%
2021	1,594,261,500	3,076,252,500	51.82%
2022	2,192,129,550	3,842,750,000	57.04%

Sumber : Data diolah (2023)

#### **Biaya Operasi, Pendapatan Jasa, dan Rasio Operasi**

Tahun	Biaya Operasi	Pendapatan Bersih	Rasio Operasi
2020	899,690,000	2,368,272,870	37.99%
2021	1,032,327,500	3,076,252,500	33.55%
2022	1,078,497,000	3,842,750,000	28.06%

Sumber : Data diolah (2023)

#### **Laba Sebelum Pajak, Total Aset, dan Rasio Pengembalian Penjualan**

Tahun	Laba Sebelum Pajak	Total Aset	Rasio Pengembalian Penjualan
2020	1,468,582,870	1,937,238,239	75.81%

2021	2,043,925,000	2,415,313,500	84.62%
2022	2,764,253,000	3,012,190,340	91.77%

Sumber : Data diolah (2023)

### Laba, Bersih, Total Aset, dan Rasio Pengembalian Aset

Tahun	Laba Bersih	Total Aset	Rasio Pengembalian Aset
2020	1,145,434,639	1,937,238,239	59.13%
2021	1,594,261,500	2,415,313,500	66.01%
2022	2,192,129,550	3,012,190,340	72.78%

Sumber : Data diolah (2023)

### Hasil Penelitian perspektif Keuangan

Indikator	Tahun			Kriteria
	2020	2021	2022	
1. Rentabilitas Modal Sendiri	144.66%	194.17%	256.07%	Baik
2. Margin Laba	48.37%	51.82%	57.05%	Baik
3. Rasio Operasi	37.99%	33.56%	28.07%	Baik
4. Rasio Pengembalian Penjualan	75.81%	84.62%	91.77%	Baik
5. Rasio Pengembalian Aset	59.13%	66.01%	72.78%	Kurang Baik

Sumber : Data diolah (2023)

Dari tabel diatas, perspektif keuangan memiliki berbagai macam indikator, disini indikator sebagai hasil penilaian adalah Rentabilitas Modal Sendiri, Margin Laba, dan Rasio Operasi. Hasil ini didapat dari perhitungan yang telah dilakukan sesuai dengan ketentuan indikator perspektif keuangan.

Pada indikator Rentabilitas Modal Sendiri akan membahas mengenai modal dan laba bersih. Modal yang tertera pada tahun 2020, 2021 dan 2022 dinyatakan baik untuk Rentabilitas Modal Sendiri karena penambahan modal yang terjadi setiap tahunnya pada PT. Casa Diva Manado tidak mempengaruhi laba bahkan laba yang tercatat setiap tahunnya meningkat. Hal itu terbukti dari perhitungan indikator Rentabilitas Modal Sendiri yaitu 144.66%, 194.17%, dan 256.07% dari tahun 2020 hingga 2022.

Pada indikator Margin Laba akan membahas mengenai laba bersih dan laba kotor. Tercatat pada laporan laba rugi PT. Casa Diva Manado tahun 2020, 2021, dan 2022 laba kotor dan bersih perusahaan mengalami peningkatan. Tujuan dari indikator ini adalah mengetahui persentasi perbandingan antara laba bersih dengan laba kotor. Hasil indikator dinyatakan baik pada PT. Casa Diva Manado dikarenakan persentase hasil perhitungan Margin laba setiap tahunnya pada tahun 2020 hingga 2022 terus meningkat yaitu 48.37%, 51.82%, dan 57.05%.

Pada indikator Rasio Operasi akan membahas mengenai biaya operasi dan laba kotor. Biaya operasi yang tercatat pada tabel 4.3 adalah perhitungan dari total beban yang tidak dithing dengan potongan pajak. Hasil perhitungan, indikator dinyatakan baik pada PT. Casa Diva Manado. Dengan alasan bahwa beban yang ditanggung perusahaan walau terus meningkat, tidak mempengaruhi laba dan bahkan meningkat setiap tahunnya. Dapat dibuktikan dengan presentase yaitu 37.99%, 33.56%, dan 28.07%.

Berdasarkan hasil perhitungan dari perspektif keuangan PT. Casa Diva Manado, dapat disimpulkan dari pandangan perspektif pelanggan adalah jumlah atas pelanggan yang ada pada tahun 2020, 2021 dan 2022 mengalami peningkatan secara terus menerus. Dari hal ini dapat dibuktikan dari jumlah laba yang didapatkan PT. Casa Diva Manado terus meningkat dan dibuktikan pada margin laba yang telah dihitung yaitu 48.37%,

51.82%, dan 57.05%. berdasarkan hal tersebut nilai yang ingin ditunjukkan pada perspektif pelanggan dapat dinyatakan bahwa PT. Casa Diva Manado mampu untuk menjalin hubungan baik dengan para pelanggannya.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan analisis data dan pembahasan penetapan Balanced scorecard sebagai alat pengukuran kinerja dengan perspektif keuangan pada PT. Casa Diva Manado, maka dapat disimpulkan bahwa hasil pengukuran kinerja berdasarkan perspektif keuangan dinilai masih cukup baik karena dinilai dari hasil pengukuran secara keseluruhan perusahaan PT. Casa Diva Manado.

Rentabilitas modal sendiri, margin laba, rasio pengembalian penjualan, dan rasio operasi mengalami kenaikan pada setiap tahunnya yang tercatat mulai dari tahun 2020 sebagai awal pembandingan hingga 2022 yang mengalami peningkatan terus menerus dalam menaikkan nilai kondisi finansial perusahaan. Sedangkan rasio pengembalian aset harus ditingkatkan karena memiliki hasil kurang baik.

### **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian diatas, maka peneliti memberikan saran kepada PT. Casa Diva manado untuk tetap menjaga kualitas kinerja yang telah mereka pertahankan selama ini. Lainnya, untuk kondisi perusahaan harus tetap berinovasi dalam menciptakan strategi perusahaan agar terus meningkatkan performa dan financial perusahaan

## **DAFTAR PUSTAKA**

- A. Rindayani, A.S. darmawan, dan A. Purmawati. 2015. Analisis Kinerja Berbasis Balanced Scorecard Pada PT. Bali Pawiwahan. Jurnal Akuntansi Universitas Ganesha Vol. 3 No.1, 2015
- A.R. Taufik, A. Djamburi, dan E. Saraswati. 2018. Performance Measurement Using Balanced Scorecard : Study at Hospitals in Pasuruan. Journl of Accounting and Business Education, 3. Universitas Brawijaya
- Budi Utami, 2019. Pengukuran Kinerja Lembaga Keuangan Syariah BMT AS-SALAM Dengan Menggunakan Metode Balanced Scorecard. Skripsi. Universitas Islam Majapahit, Mojokerto.
- Daryono, 2019. Pemetaan dan Strategi Peningkatan Kinerja UMKM Peerkebunan Dengan Balanced Scorecard. Skripsi. Universitas Islam Majapahit
- Haris Abdul, 2017. Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Indikator Dalam Pengukuran Kinerja Koperasi (Studi Pada KPRI Karya Dharma Selong). Skripsi. Universitas Mataram, Mataram.
- I. Fahmi, 2016. Manajemen Kinerja. Teori Akuntansi Aplikasi. Bandung : ALFABETA
- Mulyadi, 2014. Sistem Terpadu Pengelolaan Kinerja Personel Berbasis Balanced Scorecard. Yogyakarta : UUP STIM YKPN
- N. Imelda R. H. 2004. Implementasi Balanced Scorecard Pada Organisasi Publik. Artikel, Surabaya : Universitas Kristen Petra
- Nurhayati Maria, 2017. Pengukuran Kinerja Koperasi Baitumul Takaful Bustanul Falah dengan Menggunakan Metode Balanced Scorecard. Skripsi. Universitas Mulawarman, Samarinda.
- Mulyadi, 2015. Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen. Jakarta : Salemba Empat
- Mulyadi, 2010. Sistem Akuntansi. Jakarta: Salemba Empat.

- Myroslava Hladchenko, 2015. Balanced Scorecard – A Strategic Management System of the Higher Education Institution. *Internasional Journal Educational Management*, Vol. 29 Iss 2 pp. 167-176
- Nattarinee Kopecka, 2015. The Balanced Scorecard Implementation, Integrated Approach and the Quality of its Measurement. Peer-review under Responsibility of University of Economics, Prague, Faculty of Finance and Accounting. Sq 4, Prague 130 67
- Nugrahini Ida Ayu Putu, 2016. Penilaian Kinerja Berdasarkan Balanced Scorecard pada Badan Penanaman Modal dan Perikinan Daerah Kabupaten Tabanan. Skripsi. Universitas Udayana, Kuta Selatan.
- Pasek Gede Widiadnyana, 2020. Analisis Kinerja Koperasi Serba Usaha (KSU) “TRIDWIEKA” Menggunakan Metode Balanced Scorecard. Skripsi. Undhiksa Denpasar, Bali.
- Ridha, N. (2020). Proses Penelitian, Masalah, Variabel dan Paradigma Penelitian. *Hikmah*, 14(1), 62-70.
- Wahdainiah, Aiyul Ikham, 2019. Penerapan Balanced Scorecard Terhadap Peningkatan Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Pada Perusahaan Jasa Konstruksi). Skripsi. Universitas Sulawesi Barat, Sulawesi Barat.
- Yuniasari dan Endang Dwi Retnani, 2016. Penilaian Kinerja Perusahaan dengan Pendekatan Balanced Scorecard pada PT. Prudential Life Assurance. Skripsi. ALFABET
- Zizlavysky Ondrey, 2015. The Balanced Scorecard Innovative Performance Measurement and Management Control System. *Journal International*, Research Gate.