



**ANALISIS PENGUKURAN KINERJA WISATA  
SYAAKIRAH AEKSABAON DENGAN  
MENGUNAKAN METODE  
*BALANCED SCORECARD***

**SKRIPSI**

*Diajukan untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Syarat-Syarat  
Mencapai Gelar Sarjana Ekonomi (S.E) dalam  
Bidang Ekonomi Syariah*

Oleh:

**SUKRI HIDAYANTI  
NIM. 18 402 00276**

**PROGRAM STUDI EKONOMI SYARIAH**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY  
PADANGSIDIMPUAN**

**2023**



**ANALISIS PENGUKURAN KINERJA WISATA  
SYAAKIRAH AEKSABAON DENGAN  
MENGUNAKAN METODE  
*BALANCED SCORECARD***

**SKRIPSI**

*Diajukan untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Syarat-Syarat  
Mencapai Gelar Sarjana Ekonomi (S.E) dalam  
Bidang Ekonomi Syariah*

Oleh:

**SUKRI HIDAYANTI  
NIM. 18 402 00276**

**PROGRAM STUDI EKONOMI SYARIAH**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY  
PADANGSIDIMPUAN  
2023**



**ANALISIS PENGUKURAN KINERJA WISATA  
SYAAKIRAH AEKSABAON DENGAN  
MENGUNAKAN METODE  
*BALANCED SCORECARD***

**SKRIPSI**

*Diajukan untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Syarat-Syarat  
Mencapai Gelar Sarjana Ekonomi (S.E) dalam  
Bidang Ekonomi Syariah*

Oleh:

**SUKRI HIDAYANTI**  
NIM. 18 402 00276

**PEMBIMBING I**

Dr. Budi Gautama Siregar, S.Pd., M.M.  
NIP. 197907202011011005

**PEMBIMBING II**

Samsuddin Muhammad, S.E., M.Si.  
NIP. 198612052020121007

**PROGRAM STUDI EKONOMI SYARIAH**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY  
PADANGSIDIMPUAN**

**2023**

Hal : Lampiran Skripsi  
a.n. Sukri hidayanti  
Lampiran : 6 (enam) eksemplar

Padangsidempuan, 18 Desember 2022

Kepada Yth:  
Dekan Fakultas Ekonomi dan  
Bisnis Islam UIN Syekh Ali Hasan  
Ahmad Addary

Di-

padangsidempuan

*Assalāmu'alaikum Wr. Wb*

Setelah membaca, menelaah dan memberikan saran-saran perbaikan seperlunya terhadap skripsi a.n. **Sukri hidayanti** yang berjudul "**Penerapan Pengukuran Kinerja dengan Menggunakan Metode *Balanced Scorecard* Pada Wisata Syaakirah Aeksabaon.**" Maka kami berpendapat bahwa skripsi ini telah dapat diterima untuk melengkapi tugas dan syarat-syarat mencapai gelar Sarjana Ekonomi (SE) dalam bidang Ekonomi Syariah pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidempuan.

Untuk itu, dalam waktu yang tidak berapa lama kami harapkan saudari tersebut dapat dipanggil untuk mempertanggung jawabkan skripsinya dalam sidang munaqosyah.

Demikian kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasama dari Bapak/Ibu kami ucapkan terimakasih.

*Wassalāmu'alaikum Wr. Wb.*

**PEMBIMBING I**



**Dr. Budi Gautama Siregar, S.Pd., M.M.**  
NIP. 197907202011011005

**PEMBIMBING II**



**Samsuddin Muhammad, S.E., M.Si.**  
NIP. 198612052020121007

## SURAT PERNYATAAN MENYUSUN SKRIPSI SENDIRI

Dengan menyebut nama Allah Yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang, bahwa saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : **SUKRI HIDAYANTI**

NIM : 1840200276

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Program Studi : Perbankan Syariah

Judul Skripsi : **Analisis Pengukuran Kinerja Wisata Syaakirah Aeksabaon dengan Menggunakan Metode *Balanced Scorecard***

Dengan ini menyatakan bahwa saya telah menyusun skripsi ini sendiri tanpa meminta bantuan yang tidak sah dari pihak lain, kecuali arahan tim pembimbing dan tidak melakukan plagiasi sesuai dengan Kode Etik Mahasiswa Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan pasal 14 ayat 11 tahun 2014.

Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi sebagaimana tercantum dalam Pasal 19 Ayat 4 tahun 2014 tentang Kode Etik Mahasiswa Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan yaitu pencabutan gelar akademik dengan tidak hormat dan sanksi lainnya sesuai dengan norma dan ketentuan hukum yang berlaku.



Padangsidimpuan, 28 Desember 2022

Saya yang Menyatakan,

**SUKRI HIDAYANTI**

**NIM. 18 402 00276**

## HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIK

---

Sebagai civitas akademik Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan. Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : **Sukri hidayanti**  
NIM : 18 402 00276  
Program Studi : Ekonomi Syariah  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam  
Jenis Karya : Skripsi

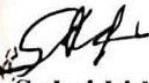
Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan. Hak bebas royalti non eksklusif (*non-exclusive royalty-free right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul: **“Analisis Pengukuran Kinerja Wisata Syaakirah Aeksabaon dengan Meggunakan Metode *Balanced Scorecard*.”**

Dengan hak bebas royalti non eksklusif ini Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai peneliti dan sebagai pemilik hak cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.



Padangsidimpuan, 28 Desember 2022  
Yang menyatakan,

  
**Sukri hidayanti**  
NIM. 18 402 00276



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI**  
**SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY PADANGSIDIMPUAN**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**  
Jalan. T. Rizal Nurdin Km. 4,5 Sihitang, Padangsidempuan 22733  
Telepon.(0634) 22080 Faximile (0634) 24022  
Website: [uinsyahada.ac.id](http://uinsyahada.ac.id)

---

**DEWAN PENGUJI**  
**SIDANG MUNAQASYAH SKRIPSI**

**NAMA** : **SUKRI HIDAYANTI**  
**NIM** : **18 402 00276**  
**FAKULTAS/PROGRAM STUDI** : **Ekonomi dan Bisnis Islam/Ekonomi Syariah**  
**JUDUL SKRIPSI** : **Analisis Pengukuran Kinerja Wisata Syaakirah Aeksabaon Dengan Menggunakan Metode *Balanced Scorecard***

**Ketua**

**Dr. H. Armyn Hasibuan, M. Ag.**  
**NIP. 196209241994031005**

**Sekretaris**

**Azwar Hamid, M.A.**  
**NIP. 198603112015031005**

**Anggota**

**Dr. H. Armyn Hasibuan, M. Ag.**  
**NIP. 196209241994031005**

**Azwar Hamid, M.A.**  
**NIP. 198603112015031005**

**Windari, SE., M.A**  
**NIP. 198305102015032003**

**H. Ali Ardana, S.Pd., M.Si**  
**NIDN. 2013018301**

**Pelaksanaan Sidang Munaqasyah**

**Di**

**: Padangsidempuan**

**Hari/Tanggal**

**: Jum'at/ 06 Januari 2023**

**Pukul**

**: 14.00 WIB – Selesai**

**Hasil/Nilai**

**: Lulus / 68,5 (C)**



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI**  
**SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY PADANGSIDIMPUAN**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**  
Jl. T. Rizal Nurdin Km. 4,5 Sihitang Padangsidimpuan 22733  
Telepon. (0634) 22080 Faximile. (0634) 24022  
Website : uinsyahada.ac.id

---

## **PENGESAHAN**

**JUDUL SKRIPSI** : Analisis Pengukuran Kinerja Wisata Syaakirah  
Aeksabaon Dengan Menggunakan Metode *Balanced  
Scorecard*  
**NAMA** : Sukri Hidayanti  
**NIM** : 18 40200 276  
**TANGGAL YUDISIUM** : 28 Januari 2023  
**IPK** : 3,63  
**PREDIKAT** : Pujian

Telah Dapat Diterima untuk Memenuhi  
Syarat dalam Memperoleh Gelar  
**Sarjana Ekonomi (S.E)**  
dalam Bidang Ekonomi Syariah

Padangsidimpuan, 28 Februari 2023  
Dekan,



  
Dr. Darwis Harahap, S.H.I., M.Si. f  
NIP. 19780818 200901 1 015

## ABSTRAK

**Nama :Sukri Hidayanti**

**Nim :1840200276**

**Judul Skripsi :Analisis Pengukuran Kinerja Wisata Syaakirah Aeksabaon Dengan Menggunakan Metode *Balanced Scorecard***

Perkembangan perekonomian yang makin pesat, menuntut semua perusahaan agar dapat bersaing dalam mengambil kesempatan yang ada. Dalam hal tersebut perusahaan harus dapat menilai setiap kinerja perusahaan secara menyeluruh. Wisata Syaakirah Aeksabaon merupakan salah satu industri wisata yang terletak didaerah tapanuli selatan. Paket yang disediakan yaitu paket wisata juga menyediakan fasilitas pelengkap lainnya seperti penginapan, restaurant, taman bermain anak dan jenis permainan lainnya. Selama ini pengukuran kinerja perusahaan hanya dilihat dari keuangannya saja, karena dianggap paling mudah dalam pengukurannya padahal perlu memperhatikan dari faktor lain. Oleh karena itu diterapkan pengukuran kinerja dengan menggunakan metode *balanced scorecard* yang mengukur dari empat perspektif yaitu, perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kinerja Wisata syaakirah aeksabaon dengan menggunakan metode *balanced scorecard* dan memberikan pemahaman Wisata Syaakirah Aeksabaon tentang pengukuran kinerja perusahaan secara tepat dan menyeluruh serta dapat dimplementasikan Wisata Syaakirah Aeksabaon.

Jenis penelitian yaitu kualitatif deskriptif dengan dukungan data kuantitatif. Pengukuran dilakukan dengan mengukur masing-masing perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan maka dapat disimpulkan bahwa Wisata Syaakirah Aeksabaon masih menggunakan laporan keuangan saja belum menggunakan metode *balanced scorecard*. hasil Berdasarkan dengan penerapan metode *balanced scorecard* untuk mengukur kinerja di Wisata Syaakirah Aeksabaon dapat dikatakan baik, dibuktikan dengan adanya empat perspektif penilaian yang diterapkan untuk mengukur kinerja Wisata Syaakirah Aeksabaon; Perspektif finansial yang diukur dengan rasio *profit margin*, *Return on asset (ROA)* dan *Current Ratio* menunjukkan angka yang baik; Perspektif pelanggan diukur dengan kepuasan pelanggan menunjukkan belum cukup baik ditunjukkan dengan complain dari pelanggan; Perspektif proses bisnis internal Wisata Syaakirah Aeksabaon menunjukkan bahwa perusahaan telah melakukan proses inovasi dengan baik dari pertumbuhan dan pembelajaran menunjukkan hasil yang baik. Maka *balanced scorecard* cocok untuk diterapkan pada Wisata Syaakirah Aeksabaon karena *balanced scorecard* dapat memberikan gambaran yang lebih terstruktur dan menyeluruh dibandingkan dengan sistem tradisional yang masih digunakan sampai saat ini.

**Kata kunci: Pengukuran, Kinerja, *Balanced Scorecard***

## KATA PENGANTAR



*Assalāmu'alaikum Warahmatullāhi Wabarakātuh*

*Alḥamdulillāh*, segala puji syukur ke hadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat serta hidayah-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini. Untaian *Salawāt* serta Salam senantiasa tercurahkan kepada insan mulia Nabi Besar Muhammad SAW, figur seorang pemimpin yang patut dicontoh dan diteladani, *madinatul 'ilmi*, pencerah dunia dari kegelapan beserta keluarga dan para sahabatnya.

Skripsi ini berjudul: “**Analisis Pengukuran Kinerja Wisata Syaakirah Aeksabaon Dengan Menggunakan Metode *Balanced Scorecard***”. ditulis untuk melengkapi tugas dan memenuhi syarat-syarat untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi (S.E) Pada Bidang Ekonomi Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam di UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidempuan.

Skripsi ini disusun dengan bekal ilmu pengetahuan yang sangat terbatas dan amat jauh dari kesempurnaan, sehingga tanpa bantuan, bimbingan dan petunjuk dari berbagai pihak, maka sulit bagi peneliti untuk menyelesaikannya. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati dan penuh rasa syukur, peneliti mengucapkan banyak terima kasih utamanya kepada:

1. Bapak Dr. H. Muhammad Darwis Dasopang, M.Ag., selaku Rektor UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidempuan, serta Bapak Dr. Erawadi, M.Ag., selaku Wakil Rektor Bidang Akademik dan pengembangan Lembaga, Bapak Dr. Anhar, M.A selaku Wakil Rektor Bidang Administrasi Umum,

Perencanaan dan Keuangan dan Bapak Dr. Ikhwanuddin Harahap, M.Ag., selaku Wakil Rektor Bidang Kemahasiswaan, Alumni dan Kerjasama.

2. Bapak Dr. Darwis Harahap, S.HI, M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidempuan, Bapak Dr. Abdul Nasser Hasibuan, M.Si., selaku Wakil Dekan Bidang Akademik, Bapak Dr. H. Armyn Hasibuan, M.Ag., selaku Wakil Dekan Bidang Administrasi Umum, Perencanaan dan Keuangan dan Ibu Dra. Hj Replita, M.Si., selaku Wakil Dekan Bidang Kemahasiswaan dan Kerjasama Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidempuan.
3. Ibu Delima Sari Lubis, M.A., selaku Ketua Prodi Jurusan Ekonomi Syariah dan Ibu Rini Hayati Lubis selaku Sekretaris Program Studi Ekonomi Syariah dan Bapak/Ibu Dosen serta Pegawai Administrasi pada Fakultas Ekonomi dan BisnisIslam.
4. Bapak Dr. Budi Gautama Siregar, S.Pd., M.M. selaku pembimbing I dan Bapak Samsuddin Muhammad, S.E., M.Si. selaku pembimbing II yang telah menyediakan waktunya untuk memberikan pengarahan, bimbingan dan ilmu yang sangat berharga bagi peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Bapak Dr. Budi Gautama Siregar, S.Pd., M.M., selaku Dosen Pembimbing Akademik Peneliti sendiri yang selalu memberikan dukungan, waktu dan ilmu pengetahuan dengan ikhlas kepada peneliti.
6. Bapak Yusri Fahmi, M.Hum., selaku Kepala Perpustakaan serta pegawai perpustakaan UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidempuan yang

telah memberikan kesempatan dan fasilitas bagi peneliti untuk memperoleh buku-buku dalam menyelesaikan skripsi ini.

7. Bapak serta Ibu dosen UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidempuan yang dengan ikhlas telah memberikan ilmu pengetahuan dan dorongan yang sangat bermanfaat bagi peneliti dalam proses perkuliahan di UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidempuan.
8. Keluarga tercinta Ayahanda Pattis Rambe Dan Ibunda Tersayang Nurhanita Hutasuhut, Pada Saudara–Saudari Saya Maisaro Rambe, Ali Musbar Rambe, yang paling berjasa dalam hidup peneliti. Doa dan usahanya yang tidak mengenal lelah memberikan dukungan dalam menyelesaikan skripsi ini. Semoga Allah nantinya dapat membalas perjuangan mereka dengan surga firdaus-Nya.
9. Untuk sahabat peneliti Nora Maya Andriani, Ayu Rahmawati, Marlina Sosanti, Wilinda, Juni, Fadilah, Rafida, yang selalu memberikan motivasi dan dorongan untuk menyelesaikan karya ini dan rekan–rekan Ekonomi Syariah Akuntansi-3, angkatan 2018 Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam UIN Syuhada Padangsidempuan yang telah berjuang sama–sama meraih gelar S.E dan semoga kita semua sukses meraih cita–citanya.
10. Untuk teman-teman satu bimbingan peneliti yang tidak bisa sebutkan satu persatu. Terimakasih telah memberi dukungan, telah menyemangati peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini

11. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah banyak membantu peneliti dalam menyelesaikan studi dan melakukan penelitian sejak awal hingga selesainya skripsi ini.
12. Terimakasih kepada sahabat magang, Selvia Nasution, Rita, Masniari Sigalingging, Hamidi, Diah Purnama Sari, dan semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah banyak membantu peneliti.

Akhirnya peneliti mengucapkan rasa syukur yang tak terhingga kepada Allah SWT, karena atas rahmat dan karunia-Nya peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Peneliti menyadari sepenuhnya akan keterbatasan kemampuan dan pengalaman yang ada pada peneliti sehingga tidak menutup kemungkinan bila skripsi ini masih banyak kekurangan. Akhir kata, dengan segala kerendahan hati peneliti mempersembahkan karya ini, semoga bermanfaat bagi pembaca dan peneliti.

*Wassalāmu'alaikum Warahmatullāhi Wabarakātuh*

Padangsidempuan, Desember 2022  
Peneliti,

**SUKRI HIDAYANTI**  
NIM. 18 402 00276

## PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

### 1. Konsonan

Fonem konsonan Bahasa Arab yang dalam system tulisan Arab dilambangkan dengan huruf dalam transliterasi ini sebagian dilambangkan dengan huruf, sebagian dilambangkan dengan tanda dan sebagian lain dilambangkan dengan huruf dan tanda sekaligus. Berikut ini daftar huruf Arab dan transliterasinya dengan huruf Latin.

Huruf	Nama Huruf Latin	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	ša	š	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	ħa	ħ	Ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	Ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	žal	ž	Zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	Es
ص	šad	š	Es dan ye
ض	ḍad	ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	ṭa	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	ẓa	ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	‘ain	‘	Koma terbalik di atas
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa	F	Ef
ق	Qaf	Q	Ki
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wau	W	We

ه	Ha	H	Ha
ء	Hamzah	..’..	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

### 1. Vokal

Vokal bahasa Arab seperti vocal bahasa Indonesia, terdiri dari vocal tunggal atau monoftong dan vocal rangkap atau diftong.

- a. Vokal Tunggal adalah vocal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau haraka transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
	fathah	A	A
	Kasrah	I	I
	ḍommah	U	U

- b. Vokal Rangkap adalah vocal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf sebagai berikut:

Tanda dan Huruf	Nama	Gabungan	Nama
.....ي	fathah dan ya	Ai	a dan i
و.....	fathah dan wau	Au	a dan u

- c. Maddah adalah vocal panjang yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda sebagai berikut:

Harkat dan Huruf	Nama	Huruf dan Tanda	Nama
...ا...َ...ي...َ	fathah dan alif atau ya	ā	a dan garis atas
...ي...ِ	Kasrah dan ya	ī	i dan garis di bawah
...و...ُ	ḍommah dan wau	ū	u dan garis di atas

### 3. Ta Marbutah

Transliterasi untuk Ta Marbutah ada dua.

- a. Ta Marbutah hidup yaitu Ta Marbutah yang hidup atau mendapat harakat fathah, kasrah dan dummah, transliterasinya adalah /t/.
- b. Ta Marbutah mati yaitu Ta Marbutah yang mati atau mendapat harakat sukun, transliterasinya adalah /h/.

Kalau pada suatu kata yang akhir katanya Ta Marbutah diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang al, serta bacaan kedua kata itu terpisah maka Ta Marbutah itu ditransliterasikan dengan ha (h).

#### **4. Syaddah (Tasydid)**

Syaddah atau tasydid yang dalam system tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda, tanda syaddah atau tanda tasydid. Dalam transliterasi ini tanda syaddah tersebut dilambangkan dengan huruf, yaitu huruf yang sama dengan huruf yang diberitanda syaddah itu.

#### **5. Kata Sandang**

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, yaitu:

ﻻ . Namun dalam tulisan transliterasinya kata sandang itu dibedakan antara kata sandang yang diikuti oleh huruf syamsiah dengan kata sandang yang diikuti oleh huruf qamariah.

- a. Kata sandang yang diikuti huruf syamsiah adalah kata sandang yang diikuti oleh huruf syamsiah ditransliterasikan sesuai dengan bunyinya, yaitu huruf /l/ diganti dengan huruf yang sama dengan huruf yang langsung diikuti kata sandang itu.

- b. Kata sandang yang diikuti huruf qamariah adalah kata sandang yang diikuti oleh huruf qamariah ditransliterasikan sesuai dengan aturan yang digariskan didepan dan sesuai dengan bunyinya.

## **6. Hamzah**

Dinyatakan di depan Daftar Transliterasi Arab-Latin bahwa hamzah ditransliterasikan dengan apostrof. Namun, itu hanya terletak di tengah dan di akhir kata. Bila hamzah itu diletakkan diawal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab berupa alif.

## **7. Penulisan Kata**

Pada dasarnya setiap kata, baik *fi'il*, *isim*, maupun huruf ditulis terpisah. Bagi kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf Arab yang sudah lazim dirangkaikan dengan kata lain karena ada huruf atau harakat yang dihilangkan maka dalam transliterasi ini penulisan kata tersebut bisa dilakukan dengan dua cara: bisa dipisah perkata dan bisa pula dirangkaikan.

## **8. Huruf Kapital**

Meskipun dalam sistem kata sandang yang diikuti huruf tulisan Arab huruf capital tidak dikenal, dalam transliterasi ini huruf tersebut digunakan juga. Penggunaan huruf capital seperti apa yang berlaku dalam EYD, diantaranya huruf capital digunakan untuk menuliskan huruf awal, nama diri dan permulaan kalimat. Bilamana diri itu dilalui oleh kata sandang, maka yang ditulis dengan huruf capital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya.

Penggunaan huruf awal capital untuk Allah hanya berlaku dalam tulisan Arabnya memang lengkap demikian dan kalau penulisan itu disatukan dengan kata lain sehingga ada huruf atau harakat yang dihilangkan, hurufcapital tidak dipergunakan.

## **9. Tajwid**

Bagi mereka yang menginginkan ke fasihan dalam bacaan, pedoman transliterasi ini merupakan bagian tak terpisahkan dengan ilmu tajwid. Karena itu keresmian pedoman transliterasi ini perlu disertai dengan pedoman tajwid.

Sumber: Tim Puslitbang Lektur Keagamaan. *Pedoman Transliterasi Arab-Latin*. Cetakan Kelima. 2003. Jakarta: Proyek Pengkajian dan Pengembangan Lektur.

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PENGESAHAN	
SURAT PERNYATAAN PEMBIMBING	
SURAT PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI	
SURAT PERNYATAAN MENYUSUN SKRIPSI SENDIRI	
ABSTRAK .....	i
KATA PENGANTAR .....	ii
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN .....	vi
DAFTAR ISI .....	xi
DAFTAR TABEL .....	xiv
DAFTAR GAMBAR .....	xv

### BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Batasan Masalah .....	8
C. Batasan Istilah.....	8
D. Rumusan Masalah.....	9
E. Tujuan Penelitian .....	10
F. Kegunaan Penelitian .....	10
G. Sistematika Pembahasan. ....	10

### BAB II LANDASAN TEORI

A. Landasan Teori .....	12
1. Analisis.....	12
1) Pengertian Analisis .....	13
2) Fungsi Dan Tujuan .....	13
2. Pengukuran.....	14
1. Pengertian pengukuran .....	14
2. Tujuan Pengukuran .....	14
3) Manfaat Pengukuran .....	15
3. Kinerja.....	16
a. Pengertian kinerja.....	16
4. <i>Balanced scorecard</i> .....	21
a. Pengertian <i>Balanced scorecard</i> .....	21
b. Konsep <i>Balanced scorecard</i> .....	23
c. Tujuan <i>Balanced scorecard</i> .....	23
d. Manfaat pengukuran kinerja dan <i>Balanced scorecard</i> .....	24
e. Penerapan <i>Balanced Scorecard</i> .....	25
f. Karakteristik-karakteristik <i>balanced scorecard</i> .....	26

g.	Keunggulan dan kelemahan <i>Balanced Scorecard</i> .....	29
h.	Perancangan kinerja dengan menggunakan <i>Blanced scorecard</i> ...	30
i.	Perspektif-perspektip dalam <i>Balanced scorecard (BSD)</i> .....	31
j.	Tolak Ukur Kinerja Dalam <i>Balanced Scorecard</i> .....	40
5.	Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan Metode <i>Balanced Scorecard</i> .....	42
B.	Penelitian Terdahulu .....	45
<b>BAB III METODELOGI PENELITIAN</b>		
A.	Lokasi dan Waktu Penelitian .....	54
B.	Jenis Penelitian.....	54
C.	Subjek penelitian.....	54
D.	Sumber Data.....	55
E.	Tenik Pengumpulan Data.....	55
a.	Observasi .....	56
b.	Wawancara .....	56
c.	Dokumentasi.....	56
F.	Teknik pengolahan dan Analisis Data .....	57
G.	Teknik Pengecekan Keabsahan Data .....	65
1.	Triangulasi Sumber .....	65
2.	Triangulasi Metode .....	66
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>		
A.	Gambaran Umum Perusahaan.....	67
a.	Sejarah Singkat Perusahaan .....	67
b.	Lokasi.....	68
c.	Visi dan Misi Perusahaan.....	68
d.	Struktur Perusahaan .....	68
B.	Deskripsi Hasil Penelitian.....	69
a.	Standar dalam Menentukan Ukuran Kinerja Pada Wisata syaakhirah Aeksabaon.....	69
b.	Pengukuran Kinerja Berdasarkan <i>Balanced Scorecard</i> .....	71
i.	Perspektif Keuangan .....	71
ii.	Perspektif Pelanggan.....	78
iii.	Perspektif Proses Bisnis Internal.....	83
iv.	Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	84
C.	Pembahasan Hasil Analisis .....	89
D.	Keterbatasan penelitian.....	93
<b>BAB V PENUTUP</b>		
A.	Kesimpulan .....	95

B. Saran .....96

**DAFTAR PUSTAKA**  
**DAFTAR RIWAYAT HIDUP**  
**LAMPIRAN-LAMPIRAN**

## **DAFTAR TABEL**

<b>Tabel II. 1 Bentuk Matriks SWOT.....</b>	<b>22</b>
<b>Tabel II. 2 Penelitian Terdahulu.....</b>	<b>44</b>
<b>Tabel IV. 1 Matriks SWOT.....</b>	<b>76</b>

**DAFTAR GAMBAR**

Gambar IV.1 Struktur Wisata Aek Milas Alwansyah Paringgonan.....56

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Perkembangan perekonomian yang makin pesat, menuntut semua perusahaan agar dapat bersaing dalam mengambil kesempatan yang ada. Dalam hal tersebut perusahaan harus dapat menilai setiap kinerja perusahaan secara menyeluruh. Manajemen yang baik dapat dicapai oleh perusahaan dengan cara mengetahui dan mengevaluasi kinerjanya dengan melakukan penilaian kinerja.<sup>1</sup> Manajemen kinerja adalah proses berorientasi tujuan yang diarahkan untuk memastikan bahwa proses-proses keorganisasian ada pada tempatnya untuk memaksimalkan produktivitas para karyawan, tim, dan organisasi.<sup>1</sup> Menurut Wibowo “Pengukuran kinerja dapat menekan perilaku yang tidak seharusnya terjadi”<sup>2</sup>. Adanya sistem pengukuran kinerja akan memungkinkan suatu organisasi untuk merencanakan, mengukur dan mengendalikan kinerja berdasarkan strategi yang telah dilaksanakan.

Persaingan dalam menghadapi era globalisasi ini juga terjadi pada Wisata Syaakirah Aeksabaon. Adanya perubahan dalam berbagai bidang pelayanan *Consumer Goods* akan mendorong permintaan masyarakat terhadap ketepatan waktu dalam mendistribusikan barang kepada konsumen. Hal ini terkait dengan retensi pekerja. dimana hal ini merupakan kemampuan untuk mempertahankan pekerja terbaik dalam perusahaan. Dimana kita mengetahui pekerja merupakan

---

<sup>1</sup> Hasil Wawancara dengan Ibu Ira Yunita, Karyawan Wisata Syaakirah Aeksabaon, jum'at 9 Juli 2022 Pukul 16.00 WIB

<sup>2</sup> Wibowo, *Dasar-Dasar Akuntansi*, (Yogyakarta: STIE YPKN, 2011), hlm. 34.

investasi jangka panjang bagi perusahaan. Jadi, keluarnya seorang pekerja yang bukan karena keinginan perusahaan merupakan loss pada *intellectual capital* dari perusahaan. Retensi pekerja diukur dengan persentase *turnover* di perusahaan.

Perlu dicermati pula produktivitas pekerja juga merupakan hasil dari pengaruh keseluruhan dari peningkatan keahlian, moral, inovasi, proses internal, dan kepuasan pelanggan. Perlu dicermati pula produktivitas pekerja, merupakan hasil dari pengaruh keseluruhan dari peningkatan keahlian dan moral, inovasi, proses internal, dan kepuasan pelanggan. Tujuannya adalah untuk menghubungkan output yang dihasilkan oleh pekerja dengan jumlah pekerja yang seharusnya untuk menghasilkan output tersebut. Masukan sering dibatasi dengan tenaga kerja, sedangkan keluaran diukur dalam kesatuan fisik, bentuk, dan nilai. Kapabilitas dari sistem informasi adalah tingkat ketersediaan informasi, tingkat ketepatan informasi yang tersedia, serta jangka waktu untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan. Adanya permintaan ini membuat wisata syaakirah aeksabaon berusaha untuk memperbaiki kinerjanya. Dari hasil wawancara dengan Bapak aswan selaku karyawan Wisata Syaakirah Aeksabaon didapatkan informasi bahwa untuk kepuasan pelanggan diketahui Wisata Syaakirah Aeksabaon belum cukup baik dalam melayani konsumen.<sup>3</sup> Hal tersebut tentu tidak sejalan dengan tujuan perusahaan. Kemudian bagi pihak-pihak yang berkepentingan juga pasti ingin mengetahui perkembangan perusahaan dari hasil kegiatan usaha dari waktu ke waktu. Hal tersebut sangat dibutuhkan menjadi alat untuk melihat kinerja keuangan kedepannya.

---

<sup>3</sup>Hasil Wawancara dengan bapak aswan, Karyawan Wisata Syaakirah Aeksabaon, kamis 8 Juli 2022 Pukul 16.00 WIB

Wisata Syaakirah Aeksabaon merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang industry wisata. Wisata Syaakirah Aeksabaon menyediakan beberapa fasilitas seperti penginapan, restoran, tempat bermain anak, dan wahana lainnya. Sebagai industry yang bergerak dalam bidang wisata. Syaakirah Aeksabaon dituntut untuk dapat memperbaiki pelayanan dan memperluas jaringan atau system pelayanannya disamping memuaskan pelanggannya diharapkan juga dapat mengelola operasionalnya agar mempunyai daya saing terhadap kompetitor. Sistem manajemen kinerja yang komprehensif, koheren, terukur, dan berimbang menjadi hal yang kritikal bagi syaakirah aeksabaon guna menghadapi kondisi persaingan yang hiperkompetitif saat ini.

Dengan adanya penilaian kinerja maka suatu perusahaan dapat menilai pencapaian tujuan dan sasarannya. Selama ini pengukuran kinerja dengan menggunakan pengukuran tradisonal yaitu laporan keuangan memiliki beberapa kelemahan seperti laporan keuangan yang menunjukkan nilainya dalam rupiah kelihatan pasti padahal belum tentu. Bisa saja standar nilainya berubah-ubah atau berbeda”.<sup>4</sup> Laporan keuangan yang disusun berdasarkan nilai rupiah, berdasarkan dari waktu ke waktu daya beli uang tersebut akan menurun dibanding tahun-tahun sebelumnya. Dalam hal ini hasil penjualan yang didapatkan belum tentu nilainya lebih besar dari sebelumnya. Bisa saja nilai penjualan yang besar disebabkan oleh naiknya harga-harga sehingga mengakibatkan meningkatnya nilai penjualan dibanding sebelumnya. Penilaian berdasarkan Laporan keuangan tidak dapat menilai keuangan suatu perusahaan karena beberapa faktor tidak dapat

---

<sup>4</sup> Munawir, *Pendekatan Balanced Scorecard*, (Jakarta: Kencana, 2015), hlm. 20.

diukur berdasarkan nilai rupiah. sebelumnya Selama ini pengukuran kinerja perusahaan dilihat dari keuangannya saja, karena dianggap paling mudah dalam pengukurannya akan tetapi hal tersebut hanya akan berorientasi pada kelangsungan perusahaan jangka pendek dan mengabaikan kelangsungan perusahaan jangka panjang.

Untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas perusahaan, maka tidak akan terlepas dari perbaikan sistem secara keseluruhan, yakni pengelolaan kinerja. Kunci pengelolaan kinerja adalah pengukuran kinerja. Pengukuran kinerja didefinisikan sebagai sebuah proses menentukan keberhasilan suatu sistem dalam mencapai tujuannya melalui monitoring dan pelaporan penyempurnaan program, terutama peningkatan hasil dari tujuan yang ditentukan sebelumnya.

Oleh karena itu Kaplan dan Norton memperkenalkan sistem pengukuran kinerja dengan menggunakan *balanced scorecard (BSD)*. *Balanced scorecard* terdiri dari dua kata yaitu kartu skor (*scorecard*) dan berimbang (*balanced*)<sup>5</sup>. Kata skor ditunjukkan untuk menilai skor, sedangkan berimbang ditujukan untuk menilai kinerja seseorang dari dua aspek, yaitu keuangan dan non keuangan, eksternal dan internal serta jangka pendek dan jangka panjang. Selain itu perusahaan juga harus memandang dari empat perspektif yaitu: perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan yang menghubungkan pengendalian operasional jangka pendek ke visi dan strategi jangka panjang, maka hal tersebut akan mendorong manajemen fokus pada rasio-rasio kunci yang kritis dan strategis.

---

<sup>5</sup> Kartini Hanafi Dkk, *Spiritualisasi Dan Kepuasan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Rumah Sakit*, (Jakarta: K Media, 2022), hlm. 168.

Dengan menggunakan metode *Balanced scorecard* penilaian dapat dilakukan dengan menggunakan empat perspektif yaitu, perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.<sup>6</sup>

Dari hasil wawancara yang telah dilakukan dengan manajer keuangan perusahaan Wisata Syaakirah Aeksabaon didapatkan informasi bahwa pengukuran kinerja yang dilakukan hanya berdasarkan laporan keuangan saja. Sementara dalam melakukan pengukuran kinerja terdapat beberapa perspektif, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan<sup>7</sup>.

Barbagai penelitian telah dilakukan untuk mengkaji manfaat yang bisa dipetik dari analisis pengukuran kinerja perusahaan. Limbu dan Sisdyani dengan judul Pengukuran kinerja perusahaan menggunakan metode *Balanced scorecard* pada Evaluasi Kinerja Dinas Pendapatan Daerah Kota Denpasar Berbasis *Balanced scorecard* Mengatakan bahwa: Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa penilaian kinerja dari perspektif keuangan adalah ekonomis, efisien dan efektif.<sup>8</sup> Dalam Jurnal Erika Ributari Nugrahyu dan Endang Dwi Retnani, yang berjudul Penerapan Metode *Balanced Scorecard* Sebagai Tolok Ukur Pengukuran Kinerja Perusahaan, Mengatakan bahwa:

---

<sup>6</sup>Freddy Rangkuti, *Balanced Scorecard*, (Jakarta: Gramedia Pustaka: 2011), hlm. 2.

<sup>7</sup> Hasil Wawancara dengan bapak Naim Siregar, karyawan wisata Syaakirah Aeksabaon, minggu 22 desember 2021 pukul 16.20 WIB

<sup>8</sup> Limbu Dan Sisdyani, *Evaluasi Kinerja Dinas Pendapatan Daerah Kota Denpasar Berbasis Balanced Scorecard*, (Skripsi Universitas Undayana, 2016), hlm. 132.

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam pengukuran kinerjanya manajemen PT Glory Indonesia Abadi masih menggunakan laporan keuangan saja belum menggunakan metode *balanced scorecard*; ,hasil Berdasarkan dengan penerapan metode *balanced scorecard* untuk mengukur kinerja di PT Glory Indonesia Abadi dapat dikatakan baik. dibuktikan dengan adanya empat perspektif penilaian yang diterapkan untuk mengukur kinerja PT Glory Indonesia Abadi; Perspektif finansial PT Glory Indonesia Abadi yang diukur dengan rasio profit margin, Return on Investment (ROI) dan efisiensi biaya menunjukkan angka yang baik; Perspektif pelanggan diukur dengan kepuasan pelanggan menunjukkan bahwa masih terdapat pelanggan yang kurang puas dengan kinerja PT Glory Indonesia Abadi yang ditunjukkan dengan complain dari sisi retensi pelanggan, menunjukkan hasil yang kurang baik; Perspektif proses bisnis dan internal PT Glory Indonesia Abadi menunjukkan bahwa perusahaan telah melakukan proses inovasi seperti mendaur ulang kertas karton menjadi kertas koran, kesediaannya pelayanan untuk memenuhi permintaan.<sup>9</sup>

Dalam Jurnal Gede Candra Kusuma dan Ketut Suryanawa yang berjudul Analisis Pengukuran Kinerja Koperasi Tani Duta Kartika Kencana dengan Pendekatan *Balanced Scorecard*, Mengatakan bahwa:

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa Program kerja Koperasi Tani Duta Kartika Kencana mengharuskan kinerja diukur menggunakan *balanced scorecard*, karena banyak target baik dari aspek keuangan maupun non keuangan yang ingin dicapai. Indikator yang digunakan koperasi selama ini hanya untuk mengukur aspek keuangan saja, indikator atau alat ukur yang digunakan koperasi tidak sesuai dengan kinerja yang ingin dicapai koperasi itu sendiri dan pengukuran yang telah dilakukan memperlihatkan bahwa kinerja Koperasi Tani Duta Kartika Kencana secara keseluruhan sudah cukup baik, hal tersebut ditunjukkan dari nilai skor yang dihasilkan masing- masing perspektif.<sup>10</sup>

Dalam Jurnal Mahavira Citrawati yang berjudul Analisis Pengukuran Kinerja Koperasi Tani Duta Kartika Kencana dengan Pendekatan *Balanced Scorecard*, Mengatakan bahwa:

---

<sup>9</sup> Erika Ributari Nugrahyu Dan Endang Dwi Retnani, *Penerapan Metode Balanced Scorecard Sebagai Tolok Ukur Pengukuran Kinerja Perusahaan*, (Jurnal Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia, 2015), hlm. 15.

<sup>10</sup> Gede Candra Kusuma, Ketut Suryanawa, *Analisis Pengukuran Kinerja Koperasi Tani Duta Kartika Kencana Dengan Pendekatan Balanced Scorecard*, (Jurnal Universitas Undayana, 2021), hlm. 2864.

Secara keseluruhan kinerja perusahaan dapat dikatakan cukup baik. Kinerja perusahaan dinilai dari perspektif keuangan yang diukur dengan rasio likuiditas, rasio solvabilitas dan rasio profitabilitas menunjukkan bahwa kinerja perusahaan pada perspektif ini sudah cukup baik. Pengukuran pada perspektif pelanggan yang menggunakan penguasaan pangsa pasar dan kepuasan pelanggan sebagai alat ukurnya dapat disimpulkan bahwa kinerja perusahaan dapat dikatakan baik. Pengukuran pada perspektif proses bisnis internal yang menggunakan inovasi dan perbaikan mesin sebagai alat ukurnya juga dapat dikatakan perusahaan memiliki kinerja yang cukup baik. Pengukuran pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dinilai memiliki kinerja perusahaan yang baik.<sup>11</sup>

Penelitian yang dilakukan Ety Murwaningsari Nasser dan Zulfitriy Ramdan berdasarkan hasil analisis dapat disimpulkan bahwa:

Empat variabel yang memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel dependen yaitu: *market position* dengan penggunaan *balanced scorecard*, *organization size* dengan *financial perspective*, *product life cycle* dengan internal bisnis *perspective* dan *market position* dengan *customer perspective*. Dari hasil tersebut nampak bahwa *market position* lebih dominan berpengaruh terhadap penggunaan *balanced scorecard*.<sup>13</sup>

Penelitian yang dilakukan Ferdinandus Agung Himawan berdasarkan hasil analisis dapat disimpulkan bahwa:

Penerapan *balanced scorecard* sebagai sistem pengukuran kinerja PT. Makro Indonesia cabang Pasar Rebo telah dijalankan dengan cukup baik walaupun hanya baru dilaksanakan oleh golongan eksekutif saja. Kelebihan dan kekurangan atas kinerja di setiap perspektif memberikan dampak baik secara langsung maupun tidak langsung bagi perusahaan yang sedang dijalankan.

Berdasarkan latar belakang diatas maka peneliti tertarik untuk meneliti dengan judul” **ANALISIS PENGUKURAN KINERJA DENGAN MENGGUNAKAN METODE *BALANCED SCORECARD* PADA WISATA SYAAKIRAH AEKSABAON**”

---

<sup>11</sup>Mahavira Citrawati, “*Analisis Penilaian Kinerja Perusahaan yang diukur dengan Konsep Balanced Scorecard*” (Skripsi, Universitas Diponegoro Semarang, 2011) hlm. 72.

## B. Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas peneliti perlu membatasi permasalahan dalam penelitian ini. Adapun batasan masalahnya ialah penerapan pengukuran kinerja dengan menggunakan metode *Balanced scorecard* pada Wisata Syaakirah Aeksabaon.

## C. Batasan Istilah

Untuk menghindari kesalahan dalam memahami judul penelitian, maka peneliti sangat perlu untuk menjelaskan terlebih dahulu yang dimaksud dengan judul penelitian “Penerapan Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan Metode *Balanced Scorecard* Pada Wisata Syaakirah Aeksabaon”.

3. Analisis menurut kamus besar bahasa Indonesia (KBBI) adalah suatu perbuatan menilai sesuatu untuk suatu kepentingan yang diinginkan oleh organisasi yang telah disusun ataupun di rencanakan sebelumnya.<sup>12</sup> Analisis yang dimaksud dalam penelitian ini ialah penilaian dengan metode *Balanced scorecard* pada Wisata Syaakirah Aeksabaon.
4. Pengukuran merupakan proses mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam arah pencapaian misi melalui hasil-hasil yang ditampilkan berupa produk, jasa ataupun suatu proses<sup>13</sup>. Pengukuran yang di maksud dalam penelitian ini ialah mengukur hasil pelaksanaan kegiatan yang telah dilakukan perusahaan Wisata Syaakirah Aeksabaon.

---

<sup>12</sup>Sutan Muhammad Zain, *Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI)*, (Departemen Nasional: Jakarta, 2015), hlm. 53.

<sup>13</sup>Abdul Halim, *Sistem Pengendalian Manajemen. Edisi Refisi. Cetakan ketiga* (Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN, 2019), hlm. 207.

5. Kinerja merupakan hasil yang dicapai dalam melakukan kewajiban.<sup>14</sup> kinerja yang dimaksud dalam penelitian ini ialah hasil yang di capai perusahaan wisata saakirah setelah melakukan kewajiban.
6. *Balanced scorecard* adalah suatu alat manajemen yang dijadikan sebagai pembantu organisasi untuk menilai kinerja serta menerjemahan visi dan strategi kedalam aksi dengan memanfaatkan beberapa indicator dari keuangan (laporan keuangan) dan non keuangan (pelanggan, bisnis internal dan pembelajaran dan pertumbuhan) yang semuanya terjadi dari hubungna sebab dan akibat.<sup>15</sup>
7. Adapun yang dimaksud *Balanced scorecard* dalam penelitian ini ialah metode yang digunakan untuk menilai kinerja perusahaan Wisata Syaakirah Aeksabaon dengan memanfaatkan beberapa indikator dari keuangan (laporan keuangan) dan non keuangan (pelanggan, bisnis internal dan pembelajaran dan pertumbuhan).

#### **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan Batasan Istilah diatas maka permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini ialah:

3. Standar kinerja apa yang digunakan dalam pengukuran Wisata Syaakirah Aeksabaon?
4. Untuk mengetahui kinerja Wisata Syaakirah Aeksabaon jika diukur dengan metode *Balanced scorecard*?

---

<sup>14</sup>Fajar Nuraini, *sop dan kpi*. Cetakan XIII (Jakarta: PT.Gramedia, 2011), hlm. 787.

<sup>15</sup> Luis Dan Binomo *Akuntansi Manajemen*, (Jakarta: Mitra Kencana, 2017), hlm.18.

## **E. Tujuan Penelitian**

Dari Rumusan Masalah diatas maka tujuan penelitian ini ialah:

- H. Untuk mengetahui pengukuran kinerja yang digunakan pada Wisata Syaakirah AekSabaon.
- I. Untuk mengetahui kinerja Wisata Syaakirah Aeksabaon apabila diukur dengan metode *Balanced scorecard*

## **F. Kegunaan Penelitian**

### **C. Bagi Peneliti**

Bagi peneliti sendiri dapat menambah wawasan, serta memberikan perbandingan antara teori yang diberikan selama perkuliahan terutama pengukuran kinerja perusahaan.

### **D. Bagi Perusahaan**

Memberikan informasi tentang penggunaan metode *balanced scorecard* dalam pengukuran kinerja perusahaan.

### **E. Bagi Mahasiswa Dan Pembaca**

Diharapkan bisa menambah wawasan dan menjadi acuan penelitian selanjutnya.

### **F. Bagi Pihak Lain**

Diharapkan bisa menambah informasi bagi pembaca dan sebagai bahan perbandingan terutama tentang akuntansi manajemen.

## **G. Sistematika Pembahasan**

Untuk lebih mudah memahami pembahasan dalam penelitian ini, maka peneliti membuat sistematika pembahasan yang terdiri dari beberapa bab yaitu:

**BAB I Pendahuluan** membahas mengenai latar belakang masalah berisi tentang argumentasi peneliti dengan mendeskripsikan beberapa masalah atau fenomena yang akan diangkat sebagai masalah pada penelitian ini. Memuat penjelasan- penjelasan mengenai latar belakang masalah, batasan istilah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika pembahasan.

**BAB II Landasan teori** membahas tentang landasan teori yang berisi pembahasan lebih luas terkait pengukuran kinerja menggunakan metode *balanced scorecard*

**BAB III Metodologi Penelitian** membahas tentang metode penelitian yang terdiri dari waktu dan lokasi penelitian, jenis penelitian, subjek penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, teknik pengolahan data dan analisis data serta teknik pengecekan keabsahan data..

**Bab IV Hasil Penelitian** membahas gambaran objek penelitian yang meliputi sejarah Wisata Syaakirah Aeksabaon visi dan misi Wisata Syaakirah Aeksabaon, struktur organisasi, pengukuran kinerja perusahaan dengan menggunakan konsep *balanced scorecard* serta pembahasan hasil penelitian.

**Bab V Penutup** berisi tentang kesimpulan dan saran dari hasil penelitian.

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Landasan Teori

##### 1. Analisis

###### a. Pengertian Analisis

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), pengertian penerapan adalah perbuatan menerapkan, sedangkan menurut beberapa ahli, penerapan adalah suatu perbuatan mempraktekkan suatu teori, metode, dan hal lain untuk mencapai tujuan tertentu dan untuk suatu kepentingan yang diinginkan oleh suatu kelompok atau golongan yang telah terencana dan tersusun sebelumnya.<sup>1</sup>

Menurut Usman, penerapan (*implementasi*) adalah bermuara pada aktivitas, aksi, tindakan, atau adanya mekanisme suatu sistem. Implementasi bukan sekedar aktivitas, tetapi suatu kegiatan yang terencana dan untuk mencapai tujuan kegiatan.<sup>2</sup>

Menurut Setiawan, penerapan (*implementasi*) adalah perluasan aktivitas yang saling menyesuaikan proses interaksi antara tujuan dan tindakan untuk mencapainya serta memerlukan jaringan pelaksana, birokrasi yang efektif.<sup>3</sup>

Berdasarkan pengertian-pengertian tersebut penelitian menyimpulkan bahwa kata penerapan (*implementasi*) bermuara pada aktifitas, adanya aksi, tindakan, atau mekanisme suatu sistem. Ungkapan

---

<sup>1</sup>Sutan Muhammad Zain, *Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI)*, hlm.53.

<sup>2</sup> Usman, *Masih Belajar*, (Gramedia Pustaka Utama: Jakarta, 2020), hlm. 20.

<sup>3</sup> Setiawan, *Pengantar Akuntansi*, (Bhuana Ilmu: Jakarta, 2015), hlm. 41.

mekanisme mengandung arti bahwa penerapan (*implementasi*) bukan sekedar aktifitas, tetapi suatu kegiatan yang terencana dan dilakukan secara sungguh-sungguh berdasarkan acuan norma tertentu untuk mencapai tujuan kegiatan

b. Tahapan penerapan

1) Tahapan I

- a) Menggambarkan rencana suatu program dengan penetapan tujuan secara jelas.
- b) Menentukan standar pelaksanaan.
- c) Menentukan biaya yang akan digunakan beserta waktu pelaksanaan.

2) Tahapan II

Merupakan pelaksanaan program dengan mendayagunakan struktur staf, sumber daya, prosedur, biaya serta metode.

3) Tahap III

- a) Menentukan jadwal
- b) Melakukan pemantauan
- c) Mengadakan pengawasan untuk menjamin suatu kelancaran pelaksanaan Dengan demikian jika terdapat penyimpangan atau pelanggaran dapat diambil tindakan yang sesuai dengan segera.

## 2. Pengukuran

### a. Pengertian Pengukuran

Menurut Abdul “Pengukuran merupakan proses mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam arah pencapaian misi melalui hasil-hasil yang ditampilkan berupa produk, jasa ataupun suatu proses”.<sup>4</sup>

Sementara itu Sony mendefinisikan “Pengukuran kinerja sebagai suatu aktivitas mengukur hasil kinerja dari suatu aktivitas atau menjumlahkan rantai nilai”.

Jadi dapat disimpulkan bahwa pengukuran merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas.

### b. Tujuan Pengukuran

Menurut Vincent “tujuan dari pengukuran adalah untuk menghasilkan data, yang kemudian apabila data tersebut dianalisis secara tepat akan memberikan informasi yang akurat bagi pengguna data tersebut. Berdasarkan tujuan pengukuran kinerja, maka suatu metode pengukuran kinerja harus dapat menyelaraskan tujuan”.<sup>5</sup>

Melakukan pengukuran tujuannya yang hendak dicapai adalah untuk memotivasi personil dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam

---

<sup>4</sup>Abdul Halim, *Sistem Pengendalian Manajemen*. hlm. 207.

<sup>5</sup> Vincent Gaspers, *Sistem Manajemen Kinerja Terintegrasi* (PT Gramedia Pustaka Annua, Jakarta, 2015), hlm. 68.

mematuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya agar membuat tindakan hasil yang diinginkan oleh organisasi.<sup>6</sup>

c. Manfaat Pengukuran

Suatu pengukuran akan menghasilkan data, dan data yang telah dianalisis akan memberikan informasi yang berguna bagi peningkatan pengetahuan para manajer dalam mengambil keputusan atau tindakan manajemen untuk meningkatkan kinerja organisasi. Manfaat pengukuran yang baik adalah:

- 1) Menelusuri kinerja terhadap harapan pelanggan sehingga akan membawa perusahaan lebih dekat pada pelanggannya dan membuat seluruh orang dalam organisasi terlibat dalam upaya memberi kepuasan kepada pelanggan.
- 2) Memotivasi pegawai untuk melakukan pelayanan sebagai bagian dari mata rantai pelanggan dan pemasok internal.
- 3) Mengidentifikasi berbagai pemborosan sekaligus mendorong upaya-upaya pengurangan terhadap pemborosan tersebut (*reduction of waste*).
- 4) Membuat suatu tujuan strategis yang biasanya masih kabur menjadi lebih konkrit sehingga mempercepat proses pembelajaran organisasi.
- 5) Membangun konsensus untuk melakukan suatu perubahan dengan memberi *reward* atas perilaku yang diharapkan itu.

---

<sup>6</sup> Suci R.M, *Balanced Scorecard*, ((Jakarta: Salemba Empat, 2016), hlm. 81.

Pengukuran dimanfaatkan oleh manajemen untuk:

- 1) Mengelola operasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian.
- 2) Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan
- 3) Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan. Menyediakan umpan balik bagi karyawan bagaimana alasan mereka menyediakan distribusi penghargaan.

### **3. Kinerja**

#### **a. Pengertian Kinerja**

Menurut Fajar Nuraini kinerja (*performance*) adalah “Hasil kerja yang dicapai dalam melakukan kewajiban”<sup>7</sup> Pengukuran ataupun penilaian kinerja perusahaan merupakan salah satu pokok penilaian keberhasilan perusahaan. pengukuran kinerja juga dapat dijadikan sebagai alat untuk menentukan sistem imbalan dalam perusahaan serta evaluasi yang akan dilakukan didalam perusahaan. *Balanced scorecard* adalah alat ukur yang paling comprehensive dalam mewujudkan kinerja perusahaan yang mana keberhasilan keuangan yang dinilai bersifat jangka panjang. *Balanced scorecard* bukan hanya sebagai alat ukur kinerja perusahaan tetapi juga sebagai bentuk informasi strategic total sebagai seluruh tingkatan organisasi. Pengukuran kinerja yang komprehensif tidak hanya dilihat dari laporan keuangan tetapi juga dari non keuangan.

---

<sup>7</sup>Fajar Nuraini, *sop dan kpi*. Cetakan XIII (Jakarta: PT.Gramedia, 2011)., hlm. 787.

Kinerja dapat diartikan sebagai tingkat pencapaian hasil atau tujuan perusahaan, tingkat pencapaian misi perusahaan. Oleh karena itu dibutuhkan suatu alat untuk mengukur kinerja sehingga dapat diketahui tujuan dan sasaran yang telah ditentukan dapat tercapai.

Kinerja merupakan suatu pengukuran terhadap kesuksesan seluruh kegiatan operasional dalam rangka mencapai visi perusahaan. Kinerja menentukan keputusan dari manajer untuk strategi selanjutnya. Solusi untuk memastikan strategi perusahaan berjalan dengan lancar adalah menggabungkan pengukuran kinerja keuangan dan non keuangan.<sup>8</sup>

Jadi dapat disimpulkan bahwa kinerja digambarkan sebagai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi perusahaan yang tertuang dalam perumusan strategi *planning* suatu perusahaan.

Pada pengukuran kinerja perlu kita menetapkan ukuran indikator kinerja. Pada umumnya ukuran indikator kinerja dapat dikelompokkan ke dalam enam kategori berikut ini. Namun, organisasi tertentu dapat mengembangkan kategori masing-masing yang sesuai dengan misinya.

- 1) Efektif, indikator ini mengukur derajat kesesuaian output yang dihasilkan dalam mencapai sesuatu yang diinginkan.
- 2) Efisien, indikator ini mengukur derajat kesesuaian proses menghasilkan output dengan menggunakan biaya serendah mungkin.

---

<sup>8</sup>Anthony dan Govindarajan, *Sistem Pengendalian Manajemen*. Ditejemahkan oleh: Kurniawan Tjakrawala, (Jakarta: Salemba Empat 2015), 172.

- 3) Kualitas, indikator ini mengukur derajat kesesuaian antara kualitas produk atau jasa yang dihasilkan dengan kebutuhan dan harapan konsumen.
- 4) Ketepatan waktu, indikator ini mengukur apakah pekerjaan telah diselesaikan secara benar dan tepat waktu. Oleh karena itu, perlu ditentukan kriteria yang dapat mengukur berapa lama waktu yang seharusnya diperlukan untuk menghasilkan suatu produk. Kriteria ini biasanya didasarkan pada harapan konsumen.
- 5) Produktivitas, indikator ini mengukur tingkat produktivitas suatu organisasi. Pada bentuk ilmiah, indikator ini mengukur nilai tambah yang dihasilkan oleh suatu proses dibandingkan dengan nilai yang dikonsumsi untuk biaya modal dan tenaga kerja.
- 6) Keselamatan, indikator ini mengukur kesehatan organisasi secara keseluruhan serta lingkungan kerja para pegawainya ditinjau dari aspek keselamatan.<sup>9</sup>

Kinerja apabila dikaitkan dengan *performance* sebagai kata benda (*noun*), maka pengertian *performance* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Dilihat dari sudut pandang ahli

---

<sup>9</sup> Lailatul Badriyah, "Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Utama Karya Cabang Semarang," 2017, hlm.14.

yang lain, kinerja adalah banyaknya upaya yang dikeluarkan individu pada pekerjaannya.<sup>10</sup>

Menurut Harsuko, kinerja adalah sejauh mana seseorang telah memainkan baginya dalam melaksanakan strategi organisasi, baik dalam mencapai sasaran khusus yang berhubungan dengan peran perorangan dan atau dengan memperlihatkan kompetensi yang dinyatakan relevan bagi organisasi. Kinerja adalah suatu konsep yang multi dimensional mencakup tiga aspek yaitu sikap (*attitude*), kemampuan (*ability*), dan prestasi (*accomplishment*). Ada beberapa syarat tolak ukur kinerja yang baik, yaitu:

- 1) Tolak ukur yang baik, haruslah mampu diukur dengan cara yang dapat dipercaya.
- 2) Tolak ukur yang baik, harus mampu membedakan individu-individu sesuai dengan kinerja mereka.

Tolak ukur yang baik, harus sensitif terhadap masukan dan tindakan dari pemegang jabatan.

- 3) Tolak ukur yang baik, harus dapat diterima oleh individu yang mengetahui kinerjanya sedang dinilai.

#### b. Dalil tentang Kinerja

Kinerja menurut Islam merupakan bentuk atau cara individu dalam mengaktualisasikan diri. Kinerja merupakan bentuk nyata dari nilai, kepercayaan, dan pemahaman yang dianut serta dilandasi prinsip-prinsip

---

<sup>10</sup> Luthfil Hakim, "Pengaruh Kinerja Asuransi Jiwa Bersama (Ajb) Bumi putera 1912 Syariah Cabang Semarang Dengan Pendekatan *Balanced Scorecard*," 2016, hlm. 43.

moral yang kuat dan dapat menjadi motivasi untuk melahirkan karya bermutu.

Allah SWT berfirman dalam Al-Qur'an surat *Al-Fath* ayat 29 dan surat *Al-jumu'ah* ayat 10 yang berbunyi:

مُحَمَّدٌ رَسُولُ اللَّهِ ۗ وَالَّذِينَ مَعَهُ أَشِدَّاءُ عَلَى الْكُفَّارِ رُحَمَاءُ بَيْنَهُمْ  
 تَرَاهُمْ رُكَّعًا سُجَّدًا يَبْتَغُونَ فَضْلًا مِّنَ اللَّهِ وَرِضْوَانًا ۗ سِيمَاهُمْ  
 فِي وُجُوهِهِمْ مِّنْ أَثَرِ السُّجُودِ ۗ ذَٰلِكَ مَثَلُهُمْ فِي التَّوْرَةِ ۗ وَمَثَلُهُمْ  
 فِي الْإِنجِيلِ كَرَرَعٍ أُخْرَجَ شَطْرَهُ ۗ فَآزَرَهُ ۗ فَاسْتَغْلَظَ فَاسْتَوَىٰ  
 عَلَىٰ سُوقِهِ ۗ يُعْجِبُ الزُّرَّاعَ لِيغِيظَ بِهِمُ الْكُفَّارَ ۗ وَعَدَّ اللَّهُ الَّذِينَ  
 ءَامَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ مِنْهُمْ مَغْفِرَةً وَأَجْرًا عَظِيمًا ﴿٣٠﴾

Artinya: Muhammad itu adalah utusan Allah dan orang-orang yang bersama dengan Dia adalah keras terhadap orang-orang kafir, tetapi berkasih sayang sesama mereka. kamu Lihat mereka ruku' dan sujud mencari karunia Allah dan keridhaan-Nya, tanda-tanda mereka tampak pada muka mereka dari bekas sujud. Demikianlah sifat-sifat mereka dalam Taurat dan sifat-sifat mereka dalam Injil, Yaitu seperti tanaman yang mengeluarkan tunasnya Maka tunas itu menjadikan tanaman itu kuat lalu menjadi besarlah Dia dan tegak Lurus di atas pokoknya; tanaman itu menyenangkan hati penanam-penanamnya karena Allah hendak menjengkelkan hati orang-orang kafir (dengan kekuatan orang-orang mukmin). Allah menjanjikan kepada orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal yang saleh di antara mereka ampunan dan pahala yang besar.<sup>11</sup>

<sup>11</sup> Abuddin Nata, *Pendidikan Dalam Perspektif Al-Quran* (Bandung, Cv Premedia group, 2019), hlm. 234.

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِنْ فَضْلِ اللَّهِ  
وَاذْكُرُوا اللَّهَ كَثِيرًا لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ ﴿٦١﴾

Artinya: Apabila telah ditunaikan shalat, Maka bertebaranlah kamu di muka bumi; dan carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak supaya kamu beruntung.<sup>12</sup>

Ayat-ayat diatas menjelaskan bahwa tujuan seorang muslim bekerja adalah untuk mencari keridhaan Allah SWT dan mendapatkan keutamaan (kualitas dan hikmah) dari hasil yang diperoleh. Kalau kedua hal itu telah menjadi landasan kerja seseorang, maka akan tercipta kinerja yang baik.<sup>13</sup>

#### 4. *Balanced scorecard*

##### a. Pengertian *Balanced scorecard*

*Balanced Scorecard* terdiri dari dua kata yaitu : kartu skor (*scorecard*) dan berimbang (*balanced*). Kartu skor adalah kartu yang digunakan untuk mencatat skor hasil kinerja seseorang. Kartu skor juga dapat digunakan untuk merencanakan skor yang hendak diwujudkan oleh personel di masa depan. Melalui kartu skor, skor yang hendak Hasil perbandingan ini digunakan untuk melakukan evaluasi atas kinerja personel yang bersangkutan. Sedangkan kata berimbang dimaksudkan untuk menunjukkan bahwa kinerja personel diukur secara berimbang dari dua aspek yaitu: keuangan dan non keuangan, jangka pendek dan jangka panjang, intern dan ekstern. Oleh karena itu, jika kartu skor personel digunakan untuk

<sup>12</sup> Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Quran Dan Terjemahannya*, hlm. 518.

<sup>13</sup> Suwardy, *Manajemen Keuangan*, (Zikrul Hakim: Jakarta, 2016), hlm. 200.

merencanakan skor yang hendak diwujudkan di masa depan, personel tersebut harus memperhitungkan keseimbangan antara pencapaian kinerja keuangan dan non keuangan, antara kinerja jangka pendek dan jangka panjang, serta antara kinerja yang bersifat intern dan kinerja yang bersifat ekstern.<sup>14</sup>

*Scorecard* memberi kerangka kerja, bahasa, untuk mengkomunikasikan misi dan strategi, *scorecard* menggunakan pengukuran untuk memberi informasi kepada para pekerja tentang faktor yang mendorong keberhasilan saat ini dan yang akan datang. Dengan mengartikulasikan hasil yang diinginkan perusahaan dan faktor pendorong hasil-hasil tersebut, para eksekutif senior berharap dapat menyalurkan energi, kemampuan, dan pengetahuan spesifik sumber daya manusia perusahaan menuju ke arah tercapainya tujuan jangka panjang.<sup>15</sup>

Menurut Kaplan dan Norton mengatakan bahwa *Balanced Scorecard* adalah suatu kerangka kerja baru mengintegrasikan berbagai ukuran yang diturunkan dari strategi perusahaan. *Balanced Scorecard* mencakup berbagai aktivitas penciptaan nilai yang dihasilkan oleh para partisipan perusahaan yang memiliki kemampuan motivasi tinggi. Sementara tetap memperhatikan kinerja jangka pendek, yaitu melalui perspektif keuangan, *Balanced Scorecard* dengan jelas mengungkapkan berbagai hal yang menjadi pendorong tercapainya kinerjanya dan kompetitif jangka panjang yang superior.

---

<sup>14</sup> Mulyadi, *Balanced Scorecard* (Jakarta: PT Salemba Embun Patria, 2011), hlm.2

<sup>15</sup> Robbert S.Kaplan, *Balanced Scorecard* (Jakarta: PT Gelora Aksara Pratama, 2016), hlm.22.

*Balanced scorecard* menurut Swardy adalah “suatu alat manajemen yang dijadikan sebagai pembantu organisasi untuk menerjemahkan visi dan strategi kedalam aksi dengan memanfaatkan beberapa indikator dari keuangan dan non keuangan yang semuanya terjadi dari hubungna sebab dan akibat”.<sup>16</sup>

b. Konsep *Balanced Scorecard*

Konsep *Balanced Scorecard* terdiri dari 2 suku kata yaitu kartu nilai (*scorecard*) dan berimbang (*balanced*). Kartu nilai (*scorecard*) adalah alat yang berfungsi untuk mengukur kinerja personil yang dibandingkan dengan kinerja yang direncanakan, serta dapat digunakan sebagai evaluasi. Sedangkan berimbang (*balanced*) artinya kinerja personil yang diukur secara berimbang dari dua aspek: keuangan dan non-keuangan, jangka pendek dan jangka panjang, intern dan ekstern. Karena itu jika kartu skor personil digunakan untuk merencanakan skor yang hendak diwujudkan di masa depan, personil tersebut harus memperhitungkan keseimbangan antara pencapaian kinerja keuangan dan non-keuangan, kinerja jangka pendek dan jangka panjang, serta antara kinerja bersifat internal dan kinerja yang bersifat ekstern.<sup>17</sup>

c. Tujuan *Balanced scorecard*

Tujuan dari *Balanced scorecard* adalah untuk memotivasi manajer dalam mewujudkan kinerja dengan menggunakan 4 perspektif agar kinerja keuangan yang di wujudkan dalam bentuk besar dan bersifat jangka

---

<sup>16</sup> Sony, *Balanced Scorecard*, ( Jakarta: Gramedia, 2017), hlm.7.

<sup>17</sup> Mulyadi, *Balanced Scorecard*, hlm.1-2

panjang. Tujuan dan tolak ukur *balanced scorecard* dikembangkan juga untuk perspektif keuangan dan perspektif *customer*.<sup>18</sup>

Tujuan *balanced scorecard* juga merupakan sebagai alat pembantu pengambilan keputusan serta menentukan langkah-langkah dalam mencapai tujuan perusahaan.<sup>19</sup>

d. Manfaat Pengukuran Kinerja Dan *Balanced Scorecard* (BSD)

Manfaat sistem pengukuran kinerja yang baik adalah:<sup>20</sup>

- 1) Menelusuri kinerja terhadap harapan pelanggan sehingga akan membawa perusahaan lebih dekat pada pelanggannya dan membuat seluruh orang dalam organisasi terlibat dalam upaya memberi kepuasan kepada pelanggan.
- 2) Memotivasi pegawai untuk melakukan pelayanan sebagai bagian dari mata rantai pelanggan dan pemasok internal.
- 3) Mengidentifikasi berbagai pemborosan sekaligus mendorong upaya pengurangan terhadap pemborosan tersebut (*reduction of waste*).
- 4) Membuat suatu tujuan strategis yang biasanya masih kabur menjadi lebih konkrit sehingga mempercepat proses pembelajaran organisasi.
- 5) Membangun konsensus untuk melakukan suatu perubahan dengan memberi *reward* atas perilaku yang diharapkan itu.

---

<sup>18</sup> Wayan Aditya Nugroho, “Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Konsep *Balanced Scorecard* (Studi Kasus PT. Wijaya Karya, 2013), hlm. 11

<sup>19</sup> Hery, *Balanced Scorecard For Business*, (Jakarta: Kompas Sramedia, 2017), hlm. 18..

<sup>20</sup> Gaspersz, Vincent, *Sistem Manajemen Kinerja Terintegrasi Balanced Terintegrasi Dengan Six Sigma Untuk Organisasi Bisnis Dan Pemerintah*, (Jakarta: Grmaedia Pustaka Utama, 2015), hlm.68.

### Manfaat *Balanced scorecard (BSD)*

- 1) Mengklasifikasikan dan mengkomunikasikan seluruh strategi organisasi.
- 2) Menyelaraskan strategi departemen dan individu dengan strategi organisasi.
- 3) Mengaitkan sasaran strategis dengan target jangka panjang dan anggaran tahunan.
- 4) Mendapatkan umpan balik untuk memperbaiki strategis.

#### e. Penerapan *Balanced Scorecard*

Penerapan adalah suatu perbuatan mempraktekkan suatu teori, metode dan yang lainnya untuk mencapai tujuan tertentu dan untuk suatu kepentingan yang diinginkan oleh organisasi yang telah disusun ataupun di rencanakan sebelumnya. Adanya empat perspektif dalam *Balanced Scorecard* yaitu perspektif keuangan, perspektif *customer*, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran maka *Balanced Scorecard* dapat diterapkan pada berbagai perusahaan swasta maupun milik negara yang berorientasi laba atau tidak karena empat perspektif tersebut sudah mencakup perspektif yang dibutuhkan untuk mengukur kinerja.<sup>21</sup> *Balanced Scorecard* bisa digunakan sebagai kerangka sentral yang terfokus pada misi dan strategi.

Untuk perusahaan yang tidak berorientasi laba maka perspektif keuangan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan

---

<sup>21</sup> Jamrizal, *Pembaharuan Pendidikan Madrasah*, (Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2019), hlm. 87.

merupakan paradigma baru dalam menilai kinerja. *Balanced Scorecard* hanya akan efektif dan memberikan manfaat pada perusahaan yang mempunyai visi karena penerapan perspektif customer, perspektif proses bisnis internal serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan harus ditunjang dengan investasi yang tidak murah dan tidak dapat segera dipenuhi dalam satu periode akuntansi.

Dalam penerapan *Balanced Scorecard* dilakukan berdasarkan sejumlah kepentingan berikut: <sup>22</sup>

- 1) Memperoleh kejelasan dan memperkuat konsensus pada visi dan strategi perusahaan.
- 2) Membangun tim manajemen yang lebih solid pada sasaran *leadership development*.

f. karakteristik-karakteristik *balanced scorecard*

Menurut Gaspersz, karakteristik-karakteristik *balanced scorecard* yang biasa digunakan oleh perusahaan untuk mengevaluasi sistem pengukuran kinerja mereka adalah sebagai berikut:

- 1) Biaya yang dikeluarkan untuk mengukur tidak lebih besar dari manfaat yang diterima.
- 2) Pengukuran harus dimulai pada permulaan *balanced scorecard* berbagai masalah yang berkaitan dengan kinerja beserta kesempatan-kesempatan untuk meningkatkannya harus dirumuskan secara jelas.

---

<sup>22</sup>Abdurahman Lukman, *Balanced Scorecard: Sistem instrument Pengukur Kinerja Organisasi Bisnis*, (Jakarta : Gramedia, 2011), hlm. 48.

- 3) Pengukuran harus terkait langsung dengan tujuan strategis yang dirumuskan. Setiap tujuan strategis yang dirumuskan dalam kisi strategis (*Strategic Grid*) harus memiliki paling sedikit satu pengukuran.
- 4) Pengukuran harus sederhana serta memunculkan data yang mudah untuk digunakan, mudah dipahami, dan mudah melaporkannya.
- 5) Pengukuran harus berfokus pada tindakan korektif dan peningkatan, bukan sekedar pada pemantauan (*monitoring*) atau pengendalian.

Proses Penyusunan *Balanced Scorecard* Setiap perusahaan mempunyai ciri sendiri-sendiri untuk membangun sebuah *Balanced Scorecard*. Hal ini disebabkan karena *Balanced Scorecard* didasari dari visi komprehensif dan tujuan-tujuan strategis yang menyeluruh dari perusahaan. Proses *balanced scorecard* memberikan kepada perusahaan sebuah gambaran yang jelas tentang masa depan dan cara untuk mencapainya.

Hal ini dapat terwujud karena *balanced scorecard* selain tetap mempertahankan hasil keuangan jangka pendek, juga meningkatkan nilai aktiva tidak berwujud dan kapabilitas kompetitif. Tahap-tahap penyusunan *balanced scorecard* menurut Yuwono dkk adalah sebagai berikut:

- 1) Membangun konsensus tentang pentingnya perubahan manajemen dan kultur organisasi secara mendasar dimana *Balanced Scorecard* akan dijadikan alat pandu perubahan tersebut.
- 2) Pembentukan tim proyek *Balanced Scorecard* yang beranggotakan 6- 8 orang eksekutif lintas fungsi.

- 3) Mendefinisikan industri, menjelaskan perkembangannya dan peran perusahaan.
- 4) Menentukan unit bisnis yang dianggap memadai oleh manajemen untuk mengembangkan *Balanced Scorecard*.
- 5) Mengevaluasi sistem pengukuran organisasi yang sudah ada.
- 6) Merumuskan atau mengkonfirmasi visi perusahaan
- 7) Merumuskan berbagai perspektif yang dipilih untuk membangun *Balanced Scorecard*.
- 8) Merinci visi pada tiap-tiap perspektif dan merumuskan seluruh sasaran strategis.
- 9) Mengidentifikasi faktor-faktor penting bagi kesuksesan pencapaian visi.
- 10) Mengembangkan tolak ukur, identifikasi penyebab dan dampak, menyusun keseimbangan (*scorecard*).
- 11) Mengembangkan top level *Scorecard*.
- 12) Merinci *scorecard* dan tolak ukur oleh unit organisasi.
- 13) Merumuskan sasaran dari tiap-tiap tolak ukur yang digunakan.
- 14) Mengembangkan rencana kegiatan/tindakan pelaksanaan *scorecard* untuk mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan.
- 15) Implementasi *Scorecard* dalam seluruh aspek manajemen organisasi sehari-hari dengan pemantauan yang berkesinambungan di bawah tanggung jawab manajemen tingkat atas.<sup>23</sup>

---

<sup>23</sup>Yuliana Endah Widyaningsih, "Metode *Balanced Scorecard* Sebagai Alternatif Pengukuran Kinerja Pada Lembaga Keuangan," hlm. 8

g. Keunggulan dan kelemahan *Balanced Scorecard*

*Balanced Scorecard* memiliki keunggulan yang menjadikan sistem manajemen strategik saat ini berbeda secara signifikan dengan sistem manajemen sedangkan sistem manajemen strategik kontemporer mencakup perspektif strategik dalam manajemen tradisional. Manajemen strategik tradisional hanya berfokus ke sasaran-sasaran yang bersifat keuangan, keuangan dan *customer*. Keunggulan pendekatan *Balanced Scorecard* dalam sistem perencanaan strategik adalah mampu menghasilkan rencana strategik yang memiliki karakteristik sebagai berikut<sup>24</sup> :

- 1) Komprehensif: *Balanced Scorecard* menekankan pengukuran kinerja tidak hanya aspek kuantitatif saja, tetapi juga aspek kualitatif.
- 2) Koheren: *Balanced Scorecard* mengharuskan personil untuk menentukan hubungan sebab akibat diantara berbagai sasaran yang dihasilkan setiap perencanaan.
- 3) Seimbang: keseimbangan sasaran yang dihasilkan oleh sistem perencanaan penting untuk menghasilkan kinerja keuangan yang berjangka panjang.
- 4) Terukur: keterukuran sasaran yang dihasilkan oleh sistem perencanaan menjanjikan ketercapaian berbagai sasaran yang dihasilkan oleh sistem tersebut.

---

<sup>24</sup> Husein Umar, *Evaluasi Kinerja Perusahaan*, (Jakarta: Gramedia, 2015)., hlm. 174.

*Balanced Scorecard* juga memiliki beberapa kelemahan, misalnya:

- 1) Hubungan sebab akibat dalam *Balanced Scorecard* harus diuji melalui proses “pembuktian” yang cukup panjang.
- 2) Tidak semua ukuran harus menunjukkan perbaikan, karena kadang kala perbaikan dalam tolak ukur akan diimbangi dengan penurunan tolak ukur yang lain.
- 3) Ukuran yang digunakan tidak hanya bersifat objektif (seperti pangsa pasar atau MCE), melainkan juga bersifat subjektif (seperti halnya *rating customer*).
- 4) Inisiatif program kerja yang digunakan perlu dikaji ulang dengan seksama, khususnya dikaitkan dengan strategi jangka panjang perusahaan. Evaluasi terhadap kinerja hendaknya tidak hanya didasarkan pada aspek operasional seperti termuat dalam *Balanced Scorecard*, melainkan juga harus dikaitkan dengan pertimbangan keuangan.<sup>25</sup>

#### h. Perancangan kinerja dengan menggunakan *balanced scorecard*

Perancangan kinerja dengan *balanced scorecard* yaitu menentukan evaluasi, dan consensus visi, misi dan strategi perusahaan, pemilihan strategi dan pemilihan perspektif dan penentuan sasaran strategi perusahaan sebagai tolak ukur *balanced scorecard*.

---

<sup>25</sup> Rizal Azis Dwicahyo, “Penerapan *Balanced Scorecard* Sebagai Salah Satu Tolok Ukur Dalam Pengukuran Kinerja”, (Studi Kasus Pada Rsud Dr. R. Sosodoro Djatikoesoemo Bojonegoro),” 2015, hlm. 6.

i. Perspektif-Perspektip dalam *Balanced Scorecard (BSD)*

4) Perspektif Keuangan

Perspektif keuangan tetap digunakan dalam *Balanced Scorecard*, karena ukuran keuangan menunjukkan apakah perencanaan dan pelaksanaan strategi perusahaan memberikan perbaikan atau tidak bagi peningkatan keuntungan perusahaan. Perbaikan-perbaikan ini tercermin dalam sasaran-sasaran yang secara khusus berhubungan dengan keuntungan yang terukur, pertumbuhan usaha, dan nilai pemegang saham.

Kinerja keuangan merupakan gambaran dari hasil yang didapatkan atas semua aktivitas yang dilakukan. Kinerja keuangan juga dapat diartikan sebagai suatu analisis yang dilakukan untuk dapat melihat sejauh mana perusahaan telah melaksanakan aturan-aturan yang ditetapkan.<sup>26</sup>

Menurut Sucipto “kinerja keuangan adalah penentuan ukuran-ukuran tertentu dalam menilai keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai laba”.<sup>27</sup> Sementara menurut IAI “kinerja keuangan ialah kemampuan perusahaan dalam mengelola sumber dayanya”. Kinerja perusahaan juga dapat menunjukkan sehat atau tidaknya suatu perusahaan.

Menurut Mulyadi “kinerja keuangan merupakan penentuan secara periodik efektivitas suatu organisasi dan karyawan berdasarkan sasaran

---

<sup>26</sup>Irham Fahmi, *Analisis Kinerja Keuangan* (Bandung: Alfabeta, 2012), hlm. 41.

<sup>27</sup> Sucipto, *Balanced Scorecard* (Jakarta: Erlangga, 2013), hlm. 12.

standard dan kriteria yang ditetapkan sebelumnya”.<sup>28</sup>

Pengukuran kinerja keuangan mempertimbangkan adanya tahapan dari siklus kehidupan bisnis, yaitu: *growth*, *sustain*, dan *harvest*. Tiap tahapan memiliki sasaran yang berbeda, sehingga penekanan pengukurannya pun berbeda pula.

a) *Growth* (berkembang) adalah tahapan awal siklus kehidupan perusahaan dimana perusahaan memiliki produk atau jasa yang secara signifikan memiliki potensi pertumbuhan yang baik. Disini manajemen terikat dengan komitmen untuk mengembangkan suatu produk atau jasa baru, membangun dan mengembangkan suatu produk/jasa dan fasilitas produksi, menambah kemampuan operasi, mengembangkan system, infrastruktur, dan jaringan distribusi yang akan mendukung hubungan global, serta membina dan mengembangkan hubungan dengan pelanggan.

b) *Sustain* (bertahan) adalah tahapan kedua di mana perusahaan masih melakukan investasi dan reinvestasi dengan mengisyaratkan tingkat pengembalian terbaik. Dalam tahap ini, perusahaan mencoba mempertahankan pangsa pasar yang ada, bahkan mengembangkannya, jika mungkin.

c) *Harvest* (panen) adalah tahapan ketiga di mana perusahaan benar-benar memanen/menuai hasil investasi di tahap-tahap sebelumnya.

---

<sup>28</sup>Mulyadi, *Balanced Scorecard*, hlm.18-24.

Tidak ada lagi investasi besar, baik ekspansi maupun pembangunan kemampuan baru, kecuali pengeluaran untuk pemeliharaan dan perbaikan fasilitas. Sasaran keuangan adalah hal yang utama dalam tahap ini, sehingga diambil sebagai tolak ukur, yaitu memaksimalkan arus kas masuk dan pengurangan modal kerja.<sup>29</sup>

*Al-Qur'an* juga menjelaskan tentang laporan keuangan yaitu pada fungsi-fungsi pencatatan (*kitabah*) dalam bermuamalah (bertransaksi), penunjukan seorang pencatat beserta saksinya, dasar-dasarnya, dan manfaat-manfaatnya yang tercantum dalam surah *Al-Baqarah*: 282.

يَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِذَا تَدَايَنْتُمْ بِدَيْنٍ إِلَىٰ أَجَلٍ مُّسَمًّى  
فَاكْتُبُوهُ ۚ وَلْيَكْتُب بَيْنَكُمْ كَاتِبٌ بِالْعَدْلِ ۚ وَلَا يَأْبَ كَاتِبٌ  
أَنْ يَكْتُبَ كَمَا عَلَّمَهُ اللَّهُ ۚ فَلْيَكْتُبْ وَلْيَمْلِكِ الَّذِي عَلَيْهِ  
الْحَقُّ وَلْيَتَّقِ اللَّهَ رَبَّهُ وَلَا يَبْخَسْ مِنْهُ شَيْئًا ۚ فَإِنْ كَانَ الَّذِي  
عَلَيْهِ الْحَقُّ سَفِيهًا أَوْ ضَعِيفًا أَوْ لَا يَسْتَطِيعُ أَنْ يُمِلَّ هُوَ  
فَلْيَمْلِكْ وَلِيَّهُ بِالْعَدْلِ ۚ وَأَسْتَشْهِدُوا شَهِيدَيْنِ مِنْ رِجَالِكُمْ  
فَإِنْ لَمْ يَكُونَا رَجُلَيْنِ فَرَجُلٌ وَامْرَأَتَانِ مِمَّن تَرْضَوْنَ مِنَ  
الشُّهَدَاءِ أَنْ تَضِلَّ إِحْدَاهُمَا فَتُذَكَّرَ إِحْدَاهُمَا الْأُخْرَى ۚ

<sup>29</sup> Siti Wahyuni, "Pengaruh Pendekatan *Balanced Scorecard* Terhadap kinerja Lembaga Amil Zakat Insan Madani Jambi," 2019, hlm. 9

Artinya: Hai orang-orang yang beriman, apabila kamu bermu'amalah tidak secara tunai untuk waktu yang ditentukan, hendaklah kamu menuliskannya dan hendaklah seorang penulis di antara kamu menuliskannya dengan benar dan janganlah penulis enggan menuliskannya sebagaimana Allah mengajarkannya, maka hendaklah ia menulis, dan hendaklah orang yang berhutang itu mengimlakkan (apa yang akan ditulis itu), dan hendaklah ia bertakwa kepada Allah Tuhannya, dan janganlah ia mengurangi sedikitpun daripada hutangnya (QS. *Al-Baqarah*:282).<sup>30</sup>

Ayat ini merupakan ayat yang terpanjang dalam *Al-Qur'an* dan berbicara soal hak manusia yaitu memelihara hak keuangan masyarakat.

Berdasarkan ayat yang bergaris bawah di atas dapat disimpulkan bahwa dalam hutang-piutang boleh berbentuk uang atau dalam bentuk jual/beli barang yang tertangguh bayarannya atau serahan barangnya hukumnya wajib untuk menulis hutang.<sup>31</sup> dalam hal ini berarti dalam setiap transaksi wajib dicatat agar tidak ada kesalahpahaman di kemudian hari.

##### 5) Perspektif Pelanggan

Perspektif pelanggan dibagi menjadi duakelompok pengukuran, yaitu: *customer core measurement* dan *customer value propositions*.

*Customer Core Measurement* memiliki beberapa komponen pengukuran, yaitu:<sup>32</sup>

- a) *Customer Retention* (retensi pelanggan); Mengukur tingkat di mana perusahaan dapat mempertahankan hubungan dengan konsumen.
- b) *Customer Acquisition* (akuisisi pelanggan); mengukur tingkat di

---

<sup>30</sup> Depertemen Agama., hlm. 48.

<sup>31</sup> Syaikh Abdulah, *Koreksi Tafsir Fi Zhilalil Qur'an* (Jakarta: Darul Qolam, 2013), hlm.37.

<sup>32</sup> Kaplan dan Norton., *Balanced Scorecard*, hlm. 47.

mana suatu unit bisnis mampu menarik pelanggan baru atau memenangkan bisnis baru.

c) *Customer Satisfaction* (kepuasan pelanggan); Menaksir tingkat kepuasan pelanggan terkait dengan kriteria kinerja spesifik dalam value proposition.

#### 6) Perspektif Proses Bisnis Internal

Analisis proses bisnis internal perusahaan dilakukan dengan menggunakan analisis *value-chain*. Disini manajemen mengidentifikasi proses internal bisnis yang kritis yang harus diunggulkan perusahaan. *balanced scorecard* dalam perspektif ini memungkinkan manajer untuk mengetahui seberapa baik bisnis mereka berjalan dan apakah produk dan atau jasa mereka sesuai dengan spesifikasi pelanggan. Perspektif ini harus didesain dengan hati-hati oleh mereka yang paling mengetahui misi perusahaan yang mungkin tidak dapat dilakukan oleh konsultan luar: Proses inovasi, dan Proses Pelayanan Purna Jual.<sup>33</sup>

##### a) Proses inovasi

Dalam proses penciptaan nilai tambah bagi pelanggan, proses inovasi merupakan salah satu kritikal proses, dimana efisiensi dan efektifitas serta ketepatan waktu dari proses inovasi ini akan mendorong terjadinya efisiensi biaya pada proses penciptaan nilai tambah bagi pelanggan. Dalam proses ini, unit bisnis menggali pemahaman tentang kebutuhan dari pelanggan dan menciptakan

---

<sup>33</sup> Kaplan dan Norton., *Balanced Scorecard*, hlm. 47.

produk dan jasa yang mereka butuhkan. Proses inovasi dalam perusahaan biasanya dilakukan oleh bagian marketing sehingga setiap keputusan pengeluaran suatu produk ke pasar telah memenuhi syarat-syarat pemasaran dan dapat dikomersialkan (didasarkan pada kebutuhan pasar

b) Proses Pelayanan Purna Jual

Proses ini merupakan jasa pelayanan pada pelanggan setelah penjualan produk/jasa tersebut dilakukan. Aktivitas yang terjadi dalam tahapan ini, misalnya penanganan garansi dan perbaikan penanganan atas barang rusak dan yang dikembalikan serta pemrosesan pembayaran pelanggan. Perusahaan dapat mengukur apakah upayanya dalam pelayanan purna jual ini telah memenuhi harapan pelanggan, dengan menggunakan tolak ukur yang bersifat kualitas, biaya, dan waktu seperti yang dilakukan dalam proses operasi. Untuk siklus waktu, perusahaan dapat menggunakan pengukuran waktu dari saat keluhan pelanggan diterima hingga keluhan tersebut diselesaikan.

Dalam perspektif proses bisnis internal, Islam sangat menganjurkan bahwa umatnya harus selaku melakukan inovasi sebagaimana dalam QS. *Ar-Ra'd* ayat 11 yaitu:

لَهُرْ مَعْقَبَتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ ۗ تَحْفَظُونَهُرْ مِّنْ  
أَمْرِ اللَّهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا

بِأَنْفُسِهِمْ<sup>ق</sup> وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ<sup>ج</sup> وَمَا  
لَهُمْ مِنْ دُونِهِ<sup>هـ</sup> مِنْ وَالٍ ﴿١١﴾

Artinya: “Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merubah Keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, Maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia.”<sup>34</sup>

Berdasarkan ayat yang bergaris bawah di atas dapat disimpulkan bahwa bagi tiap-tiap manusia ada beberapa Malaikat yang tetap menjaganya secara bergiliran dan ada pula beberapa Malaikat yang mencatat amalan-amalannya. dan yang dikehendaki dalam ayat ini ialah Malaikat yang menjaga secara bergiliran itu, disebut Malaikat *Hafazhah*. Allah SWT. tidak akan merubah keadaan mereka, selama mereka tidak merubah sebab-sebab kemunduran mereka.<sup>35</sup> Sebaik-baik manusia adalah orang yang memberi manfaat bagi sesama.

#### 7) Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Proses ini mengidentifikasi infrastruktur yang harus dibangun perusahaan untuk meningkatkan pertumbuhan dan kinerja jangka panjang. Proses pembelajaran dan pertumbuhan ini bersumber dari faktor sumber daya manusia, sistem, dan prosedur organisasi. Yang termasuk dalam perspektif ini adalah pelatihan pegawai dan budaya

<sup>34</sup> Departemen Agama, hlm. 250.

<sup>35</sup> Departemen Agama RI, *Al-Kafi Mushaf Al-Quran*, (Bandung: Diponegoro, 2008), hlm. 250.

perusahaan yang berhubungan dengan perbaikan individu dan organisasi. Dalam perspektif ini, ada factor-faktor penting yang harus diperhatikan, yaitu:<sup>36</sup>

a) Kapabilitas pekerja

Dalam hal ini manajemen dituntut untuk memperbaiki pemikiran pegawai terhadap organisasi, yaitu bagaimana para pegawai menyumbangkan segenap kemampuannya untuk organisasi.

b) Kapabilitas system informasi

Bagaimanapun juga, meski motivasi dan keahlian pegawai telah mendukung pencapaian tujuan suatu perusahaan, masih diperlukan informasi yang terbaik.

c) Motivasi, kekuasaan dan keselarasan

Perspektif ini penting untuk menjamin adanya proses yang berkesinambungan terhadap upaya pemberian motivasi dan inisiatif yang sebesar-besarnya bagi pegawai. Paradigma manajemen terbaru menjelaskan bahwa proses pembelajaran sangat penting bagi pegawai untuk melakukan trial and error sehingga turbulensi lingkungan sama-sama dicoba-kenali tidak saja oleh jenjang manajemen strategis.

---

<sup>36</sup> Kaplan dan Norton., *Balanced Scorecard*, hlm. 47.

Ukuran dari motivasi karyawan adalah jumlah saran pegawai, dimana ukuran ini menangkap partisipasi karyawan yang sedang berlangsung dalam memperbaiki kinerja perusahaan, dan tingkat kualitas partisipasi karyawan dalam memberikan saran untuk peluang perbaikan. Sebagaimana Allah berfirman dalam *Al-Qur'an* yang berbunyi:

وَوُضِعَ الْكِتَابُ فَتَرَى الْمُجْرِمِينَ مُشْفِقِينَ مِمَّا فِيهِ  
وَيَقُولُونَ يَا وَيْلَتَنَا مَا لِ هَذَا الْكِتَابِ لَا يُغَادِرُ  
صَغِيرَةً وَلَا كَبِيرَةً إِلَّا أَحْصَاهَا<sup>ج</sup> وَوَجَدُوا مَا عَمِلُوا  
حَاضِرًا<sup>ظ</sup> وَلَا يَظْلُمُ رَبُّكَ أَحَدًا

Artinya :“Dan diletakkanlah Kitab, lalu kamu akan melihat orang-orang bersalah ketakutan terhadap apa yang (tertulis) di dalamnya, dan mereka berkata: “Aduhai celaka Kami, kitab apakah ini yang tidak meninggalkan yang kecil dan tidak (pula) yang besar, melainkan ia mencatat semuanya; dan mereka dapati apa telah mereka kerjakan ada (tertulis). Dan Tuhanmu tidak menganiaya seorang pun.” (Q.S *Al-Kahfi*: 49)<sup>37</sup>

Dari ayat di atas dijelaskan bahwa seorang pemimpin harus selalu mencatat hasil kerja (prestasi kerja) karyawannya dalam usaha untuk pemberian *rewards* atau penghargaan atas prestasi kerja karyawan tersebut. Oleh karena itu manajer yang baik harus bisa memberikan motivasi terhadap bawahannya atau karyawannya.

<sup>37</sup> Departemen Agama, hlm. 299

j. Tolak Ukur Kinerja Dalam *Balanced Scorecard*

1) Pengukuran kinerja dengan perspektif keuangan

Ukuran yang digunakan dalam perspektif keuangan ialah:

- a) Pertumbuhan pendapatan, pertumbuhan ini digunakan untuk mengetahui penjualan bersih dari tahun ke tahun.
  - b) *Current Ratio* digunakan untuk mengukur kemampuan perusahaan membayar kewajiban jangka pendek atau utang yang segera jatuh tempo pada saat ditagih secara keseluruhan. Dengan kata lain, seberapa banyak aktiva lancar yang tersedia untuk menutupi kewajiban jangka pendek yang segera jatuh tempo.<sup>38</sup>
  - c) *Return on investment (ROI)* digunakan untuk mengukur aktivitas perusahaan dalam memanfaatkan sumber yang ada.
  - d) *net profit margin* digunakan untuk menggambarkan kesuksesan sebuah operasi perusahaan.
- 2) Pengukuran kinerja dengan perspektif pelanggan
- a) *Customer Retention* (retensi pelanggan); Mengukur tingkat di mana perusahaan dapat mempertahankan hubungan dengan konsumen.
  - b) *Customer Acquisition* (akuisisi pelanggan); mengukur tingkat di mana suatu unit bisnis mampu menarik pelanggan baru atau memenangkan bisnis baru.

---

<sup>38</sup>Dedi Suhendro, *Analisis Profitabilitas dan Likuiditas Untuk Menilai Kinerja Keuangan Pada PT. Siantar Top Tbk*, dalam E-Journal, Vol. 4, No. 2, 2017, hlm. 223.

- c) *Customer Satisfaction* (kepuasan pelanggan); Menaksir tingkat kepuasan pelanggan terkait dengan kriteria kinerja spesifik dalam value proposition.
- 3) Pengukuran kinerja dengan Perspektif Proses Bisnis Internal
- a) Proses inovasi, proses inovasi digunakan untuk menggali pemahaman tentang kebutuhan dari pelanggan dan menciptakan produk dan jasa yang mereka butuhkan
  - b) Proses Pelayanan Purna Jual, Proses ini merupakan jasa pelayanan pada pelanggan setelah penjualan produk/jasa tersebut dilakukan.
- 4) Pengukuran kinerja dengan Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan
- a) Produktivitas Karyawan: Produktivitas karyawan adalah suatu ukuran hasil, dampak keseluruhan usaha peningkatan moral dan keahlian karyawan, inovasi, dan kepuasan pelanggan.
  - b) Pelatihan pegawai diukur dengan pegawai yang ikut pelatihan.
  - c) Kepuasan karyawan: Dalam hal ini kepuasan karyawan hal yang paling harus diperhatikan dinilai berdasarkan karena hal ini berpengaruh terhadap pertumbuhan perusahaan. Dinilai puas atau tidaknya karyawan apabila karyawan tersebut memberikan respon positif baik sikap dari lingkungan kerja maupun dari fasilitas yang didapatkan maka lingkungan kerjanya dapat dikatakan baik.

## 5. Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan Metode *Balanced Scorecard*

Menurut Abdul “Pengukuran merupakan proses mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam arah pencapaian misi melalui hasil

l-hasil yang ditampilkan berupa produk, jasa ataupun suatu proses”.<sup>39</sup>

Jadi dapat disimpulkan bahwa pengukuran merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas.

Menurut David Rees dan Richard McBain bahwa “kinerja adalah tentang mencapai sasaran-sasaran sulit, sekaligus cara melahirkan kinerja yang terukur seperti kategori yang mewadahi „apa“ dan „bagaimana“ kinerja itu.<sup>40</sup> Menurut Henry Simamora “Kinerja perusahaan merupakan suatu gambaran tentang suatu perusahaan yang dianalisis dengan alat-alat analisis seperti keuangan, sehingga dapat diketahui mengenai baik buruknya keadaan keuangan suatu perusahaan yang mencerminkan prestasi kerja dalam periode tertentu.<sup>41</sup>

Jadi, dari uraian tersebut pengertian kinerja merupakan keberhasilan personel, tim, atau unit organisasi dalam mewujudkan sasaran strategi yang telah ditetapkan sebelumnya dengan perilaku yang diharapkan.

Menurut Mardiasmo, “Metode *Balanced scorecard* merupakan teknik pengukuran kinerja yang komprehensif dikembangkan oleh berbagai

---

<sup>39</sup>Abdul Halim, *Sistem Pengendalian Manajemen*. hlm. 207.

<sup>40</sup>David Rees dan Richard McBain, *People Management: Teori dan Strategi* (Jakarta:Kencana Prenada Media Group, 2011), hlm. 74

<sup>41</sup>Hery, *Balanced Scorecard For Business*, hlm. 18.

perusahaan diukur tidak hanya berdasarkan aspek *finansial* saja, akan tetapi juga aspek *non-finansial*".<sup>42</sup>

Menurut Rudianto pengertian "*balanced scorecard* adalah alat manajemen kontemporer untuk membuat anggaran kinerja (rencana kerja dan penilai kinerja manajemen perusahaan) yang mencakup aspek keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan".<sup>43</sup>

Jadi, *balanced scorecard* merupakan alat manajemen kontemporer yang digunakan untuk mendongkrak kemampuan perusahaan dalam mengukur kinerja perusahaan dari aspek keuangan maupun non keuangan.

Menurut Sony "Pengukuran kinerja perusahaan merupakan salah satu pokok penilaian keberhasilan perusahaan. pengukuran kinerja juga dapat dijadikan sebagai alat untuk menentukan sistem imbalan dalam perusahaan serta evaluasi yang akan dilakukan didalam perusahaan."<sup>44</sup> Jadi pengukuran kinerja adalah alat yang digunakan untuk mengukur dan mengevaluasi kinerja perusahaan.

Pengukuran kinerja dengan *balanced scorecard* menurut Kaplan dan Norton yang memperkenalkan metode *balanced scorecard* dalam buku Harmono (Manajemen Keuangan Berbasis *Balanced Scorecard*) merupakan konsep pengukuran yang diturunkan untuk mengukur kinerja perusahaan tidak hanya menggunakan aspek-aspek keuangan saja tetapi juga mencakup aspek-aspek diluar keuangan dan memperkenalkan pendorong kinerja finansial

---

<sup>42</sup>Mardiasmo, *Akuntansi Sektor Publik* (Yogyakarta: Andi Offset, 2019), hlm. 121.

<sup>43</sup>Rudianto, *Penganggaran: Konsep dan Teknik Penyusunan Anggaran* (Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama, 2019), hlm. 282.

<sup>44</sup>Sony, *Balanced Scorecard*, hlm.7.

masa depan.<sup>45</sup> Aspek-aspek keuangan tidak bisa begitu saja disingkirkan, tetapi tidak dapat juga berdiri sendiri, metode *balanced scorecard* menekankan pentingnya keseimbangan antara dua aspek tersebut.

Pengukuran kinerja dengan *balanced scorecard* menurut Dhika Pratiwi Putri yang berjudul Analisis pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Konsep *Balanced Scorecard* mengatakan bahwa:

Pengukuran kinerja dengan menggunakan *balanced scorecard* ialah dinilai lebih baik karena mengikut sertakan faktor lain selain keuangan, seperti proses bisnis internal, pelanggan, dan inovasi. Dengan menggunakan *balanced scorecard* maka para manajer akan lebih dapat menilai kinerjanya dengan tepat dalam berbagai perspektif yang ada di *balanced scorecard*. Kelebihan tersebut membuat kinerja manajer semakin membaik karena mereka lebih mudah mengukur kinerjanya.<sup>46</sup>

Pengukuran kinerja dengan *balanced scorecard*, menurut Amin Wijaya yang berjudul Analisis Kinerja Manajemen Berdasarkan *Balanced Scorecard* menyebutkan bahwa:

Untuk mewujudkan kinerja perusahaan yang baik dan meningkatkan kinerja perusahaan yang baik dianggap berhasil apabila pengukuran kinerja perusahaan diukur dengan perspektif keuangan, pelanggan, bisnis internal, dan pembelajaran serta pertumbuhan diterapkan pada perusahaan, yang terdapat pengukuran keuangan dan non keuangan.<sup>47</sup>

---

<sup>45</sup>Harmono, *Manajemen Keuangan Berbasis Balanced Scorecard, Pendekatan Teori, Kasus, dan Riset Bisnis* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), hlm. 76.

<sup>46</sup>Dhika Pratiwi Putri, "Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Konsep *Balanced Scorecard*" (Skipti, Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2018), hlm. 18.

<sup>47</sup> Amin Wijaya, *Analisis Kinerja Manajemen Berdasarkan Balanced Scorecard*, (Jurnal, STIE Atma Bhakti Surakarta, 2015), hlm.12.

Pengukuran kinerja dengan *balanced scorecard* menurut Hariman Bone yang berjudul pengaruh strategi *Balanced scorecard* terhadap kinerja manajer tingkat menengah di sebuah perusahaan swasta mengatakan bahwa: “Penerapan *Balanced scorecard* memberikan motivasi yang positif terhadap kinerja manajer”<sup>48</sup>

Pengukuran kinerja dengan *balanced scorecard*, menurut Hasanah dan Setiawan yang berjudul Analisis Pengukuran Kinerja Sebelum Dan Sesudah Ditetapkannya Metode *Balanced Scorecard* Sebagai Tolak Ukur Pengukuran Kinerja menyebutkan bahwa:

Pengukuran kinerja yang diterapkan menggunakan metode *Balanced Scorecard* dengan perspektif keuangan, pelanggan, bisnis internal, dan pembelajaran serta pertumbuhan dapat dinyatakan lebih baik dibandingkan dengan pengukuran kinerja sebelum penerapan *Balanced Scorecard*.<sup>49</sup>

Dalam jurnal ita mariza yang berjudul pengukuran kinerja dengan *Balanced scorecard*, Mengatakan bahwa: penilaian menggunakan *Balanced scorecard* sangat mempermudah perusahaan untuk mengetahui kelebihan dan kekurangan yang dimiliki perusahaan.<sup>50</sup>

## B. Penelitian Terdahulu

Untuk memperkuat penelitian ini, maka peneliti mengambil penelitian yang berhubungan dengan judul yang sedang diteliti dan menjadi bahan masukan dan kajian bagi penelitian yang mempunyai kaitan dengan penelitian ini:

---

<sup>48</sup>Hariman Bone, “Pengaruh Perspektif dan Jenis Ukuran dalam *Balanced Scorecard* Terhadap Evaluasi Kinerja” (Skipti, Universitas Mulawarman, 2016), hlm. 20.

<sup>49</sup>Hasanah dan Setiawan, *Analisis Pengukuran Kinerja Sebelum Dan Sesudah Ditetapkannya Metode Balanced Scorecard Sebagai Tolak Ukur Pengukuran Kinerja*, (Jurnal, Universitas Undayana, 2015), hlm.18.

<sup>50</sup> Ita Mariza, *Pengukuran Kinerja Dengan Balanced Scorecard*, (Jurnal, Universitas Pelita Harapan Jakarta, 2013), hlm. 22.

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Nama	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Gede Candra Kusuma, Ketut Suryanawa, (Jurnal Universitas Undayana, 2021).	Analisis Pengukuran Kinerja Koperasi Tani Duta Kartika Kencana Dengan Pendekatan <i>Balanced Scorecard</i> .	Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa Program kerja Koperasi Tani Duta Kartika Kencana mengharuskan kinerja diukur menggunakan <i>balanced scorecard</i> , karena banyak target baik dari aspek keuangan maupun non keuangan yang ingin dicapai. Indikator yang digunakan koperasi selama ini hanya untuk mengukur aspek keuangan saja, indikator atau alat ukur yang digunakan koperasi tidak sesuai dengan kinerja yang ingin dicapai koperasi itu sendiri dan pengukuran yang telah dilakukan memperlihatkan bahwa kinerja Koperasi Tani Duta Kartika Kencana secara keseluruhan sudah cukup baik, hal tersebut ditunjukkan dari nilai skor yang dihasilkan masing-masing perspektif.
2.	Dhika Pratiwi Putri (Skripsi, Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2018).	Pengaruh Analisis pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Konsep <i>Balanced Scorecard</i> studi kasus pada PT Bank Tabungan Negara (Persero) Cabang Solo.	Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa Perusahaan diharapkan dapat lebih meningkatkan kinerjanya dengan menyeimbangkan antara kinerja dari aspek keuangan dan non-keuangan.

3.	Limbu dan Sisdyani (Skripsi Program Studi ekonomi Universitas Undayana, 2016).	Evaluasi Kinerja Dinas Pendapatan Daerah Kota Denpasar Berbasis <i>Balanced Scorecard</i> .	Dari hasil penelitian disimpulkan bahwa penilaian kinerja dari perspektif keuangan adalah ekonomis, efisien dan efektif.
4.	Erika Ributari Nugrahyu Dan Endang Dwi Retnani, (Jurnal Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia, 2015)	Penerapan Metode <i>Balanced Scorecard</i> Sebagai Tolok Ukur Pengukuran Kinerja Perusahaan.	Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam pengukuran kinerjanya manajemen PT Glory Indonesia Abadi masih menggunakan laporan keuangan saja belum menggunakan metode <i>balanced scorecard</i> ; ,hasil Berdasarkan dengan penerapan metode <i>balanced scorecard</i> untuk mengukur kinerja di PT Glory Indonesia Abadi dapat dikatakan baik. dibuktikan dengan adanya empat perspektif penilaian yang diterapkan untuk mengukur kinerja PT Glory Indonesia Abadi; Perspektif finansial PT Glory Indonesia Abadi yang diukur dengan rasio profit margin, Return on Investment (ROI) dan efisiensi
5.	Amin Wijaya (Jurnal, STIE Atma Bhakti Surakarta 2015)	Analisis Pengukuran Kinerja Koperasi Tani Duta Kartika Kencana Dengan Pendekatan <i>Balanced Scorecard</i>	Berdasarkan hasil analisis data menunjukkan: dari kondisi keuangan CV. Amanah dapat dikategorikan baik; dari pelanggan, sebagian besar pelanggan merasa puas terhadap produk yang

			<p>dihasilkan meskipun sebagian besar pelanggan masih mengeluhkan tentang keterlambatan dalam pendistribusian produk; dari bisnis internal, tidak efisiennya waktu yang digunakan dalam proses produksi menjadi salah satu penyebab terjadinya keterlambatan dalam pendistribusian produk; dan dari pertumbuhan dan perkembangan, masih rendahnya etos kerja karyawan CV. Amanah disebabkan perusahaan kurang memperhatikan kepuasan karyawan yang berdampak pada hubungan kerjasama antara manajer dan karyawan yang dapat mempengaruhi tingkat produktivitas karyawan.</p>
6.	<p>Hasanah dan Setiawan, (Jurnal, Universitas Undayana, 2015)</p>	<p>Analisis Pengukuran Kinerja Sebelum Dan Sesudah Ditetapkannya Metode <i>Balanced Scorecard</i> Sebagai Tolak Ukur Pengukuran Kinerja.</p>	<p>Hasil penelitiannya dapat disimpulkan bahwa pengukuran kinerja setelah diterapkannya metode <i>Balanced Scorecard</i> lebih baik dibandingkan dengan pengukuran kinerja sebelum penerapan <i>Balanced Scorecard</i>.</p>
7.	<p>Firdaus (Skripsi Program Studi ekonomi Universitas STIE, 2014).</p>	<p>Pengukuran Kinerja Perusahaan Menggunakan Metode <i>Balanced Scorecard</i>.</p>	<p>Dari hasil penelitian disimpulkan bahwa dari Perspektif keuangan menunjukkan kinerja keuangan yang baik karena selama 3 tahun kondisi pendapatan perusahaan mengalami peningkatan, Perspektif pelanggan dikatakan baik karena</p>

			perusahaan dapat mempertahankan customer dan dapat membina hubungan baik dengan cara tetap menjaga kepercayaan yang diberikan oleh pelanggan, Perspektif bisnis internal yaitu inovasi yang dilakukan oleh perusahaan sudah baik hal tersebut terlihat dari tingkat keselamatan selama mengikuti kegiatan arum jeram dengan tingkat kecelakaan yang dapat diminimalkan dan Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran kepada karyawan terjadi penurunan tingkat keluar masuk tenaga kerja.
8.	Ita Mariza, (Jurnal Universitas Pelita Harapan Jakarta, 2013)	Pengukuran Kinerja Dengan <i>Balanced Scorecard</i> Tani Duta Kartika Kencana Dengan Pendekatan <i>Balanced Scorecard</i>	Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa penilaian menggunakan <i>balanced scorecard</i> sangat mempermudah perusahaan untuk mengetahui kelebihan dan kekurangan yang dimiliki perusahaan..
9.	Heryana (Skripsi Program Studi ekonomi Universitas STIE, 2013).	Evaluasi Kinerja Dengan Menggunakan Metode <i>Blanced Scorecard</i> Pada PT Perkebunan V Nusantara Pekanbaru	Dari hasil penelitian disimpulkan bahwa pada PT perkebunan sesuai dengan aturan bumh sebagai badan keuangan hal ini menunjukkan bahwa perusahaan menggunakan metode konvensional yang artinya pengukuran yang dilakukan hanya pada jangka pendek.
10.	Novi Eka Rahmawati (Skripsi, Fakultas	Pengaruh Penerapan <i>Balanced Scorecard</i> terhadap Kinerja	Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan <i>balanced scorecard</i> berpengaruh

	Ekonomi Universitas Sebelas Maret Surakarta) (2011).	Manajerial (Studi Empiris pada Rumah Sakit Surakarta	positif terhadap kinerja manajerial.
11.	Dina Gultom (skripsi Program Studi ekonomi universitas 2010).	Pengukuran kinerja perusahaan menggunakan metode <i>balanced scorecard</i> pada PT Perkebunan III Nusantara (Medan)	Dari hasil penelitian disimpulkan bahwa pada perspektif pelatihan dan pertumbuhan terdapat penurunan yang mengakibatkan penurunan retenitas dan produktivitas karyawan, peningkatan beban operasional memperlihatkan bahwa perusahaan tidak mampu melakukan efisiensi biaya. sehingga margin operasional penurunan 1,19% dan rasio beban oprasi dan pendapatan meningkat sebesar 13%.

Dari penelitian biasanya memiliki perbedaan dan persamaan. Maka perbedaan dan persamaan penelitian diatas adalah:

1. Perbedaan penelitian Gede Candra Kusuma, Ketut Suryanawa (2021) dengan penelitian ini ialah peneliti meneliti Penerapan Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan Metode *Blanced Scorecard* Pada Wisata Syaakirah Aeksabaon”. Sedangkan Gede Candra Kusuma, Ketut Suryanawa (2021) Analisis Pengukuran Kinerja Koperasi Tani Duta Kartika Kencana Dengan Pendekatan *Balanced Scorecard*. Adapun persamaannya sama-sama melakukan pengukuran menggunakan metode *blanced scorecard*.
2. Dhika Pratiwi Putri (2018), perbedaannya terletak pada lokasi penelitian, dimana pada penelitian Dhika Pratiwi Putri lokasi penelitiannya di PT. Bank

Tabungan Negara (persero) cabang Solo, sedangkan peneliti berada di Wisata Syaakirah Aeksabaon.

3. Perbedaan penelitian Limbu dan Sisdyani dengan penelitian ini ialah peneliti meneliti Penerapan Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan Metode *Balanced Scorecard* Pada Wisata Syaakirah Aeksabaon”. Sedangkan Limbu dan Sisdyani (2016) evaluasi kinerja Dinas Pendapatan Daerah Kota Denpasar Berbasis *Balanced Scorecard*. Adapun persamaannya sama-sama melakukan pengukuran menggunakan metode *balanced scorecard*.
4. Perbedaan penelitian Erika Ributari Nugrahayu Dan Endang Dwi Retnani dengan penelitian ini ialah peneliti meneliti Penerapan Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan Metode *Balanced Scorecard* Pada Wisata Syaakirah Aeksabaon”. Sedangkan Erika Ributari Nugrahayu Dan Endang Dwi Retnani Penerapan Metode *Balanced Scorecard* Sebagai Tolok Ukur Pengukuran Kinerja Perusahaan. Adapun persamaannya sama-sama melakukan pengukuran menggunakan metode *balanced scorecard*.
5. Perbedaan penelitian Amin Wijaya (2015) dengan penelitian ini ialah peneliti meneliti Penerapan Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan Metode *Balanced Scorecard* Pada Wisata Syaakirah Aeksabaon”. Sedangkan Amin Wijaya (2015) Analisis Pengukuran Kinerja Koperasi Tani Duta Kartika Kencana Dengan Pendekatan *Balanced*. Adapun persamaannya sama-sama melakukan pengukuran menggunakan metode *balanced scorecard*.
6. Perbedaan penelitian Hasanah dan Setiawan (2015) dengan penelitian ini ialah peneliti meneliti Penerapan Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan

Metode *balanced scorecard* Pada Wisata Syaakirah Aeksabaon”. Sedangkan Hasanah dan Setiawan (2015) Analisis Pengukuran Kinerja Sebelum Dan Sesudah Ditetapkannya Metode *Balanced Scorecard* Sebagai Tolak Ukur Pengukuran Kinerja. Adapun persamaannya sama-sama melakukan pengukuran menggunakan metode *balanced scorecard*.

7. Perbedaan penelitian Firdaus (2014) dengan penelitian ini ialah peneliti meneliti Penerapan Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan Metode *balanced scorecard* Pada Wisata Syaakirah Aeksabaon”. Sedangkan Firdaus (2014) Pengukuran Kinerja Perusahaan Menggunakan Metode *Balanced Scorecard*. Adapun persamaannya sama-sama melakukan pengukuran menggunakan metode *balanced scorecard*.
8. Perbedaan penelitian Ita Mariza (2013) dengan penelitian ini ialah peneliti meneliti Penerapan Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan Metode *Balanced Scorecard* Pada Wisata Syaakirah Aeksabaon”. Sedangkan Ita Mariza Pengukuran kinerja Dengan Menggunakan Metode *Balanced Scorecard*. Adapun persamaannya sama-sama melakukan pengukuran menggunakan metode *balanced scorecard*.
9. Perbedaan penelitian Heryana (2013) dan dengan penelitian ini ialah peneliti meneliti Penerapan Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan Metode *Blanced Scorecard* Pada Wisata Syaakirah Aeksabaon”. Sedangkan heryana (2013) evaluasi kinerja dengan menggunakan metode *balanced scorecard* pada PT. Perkebunan V nusantara pekanbaru. Adapun persamaannya sama-sama melakukan pengukuran menggunakan metode *balanced scorecard*.

10. Perbedaan penelitian Erika Ributari Nugrahayu Dan Endang Dwi Retnani dengan penelitian ini ialah peneliti meneliti Penerapan Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan Metode *Balanced Scorecard* Pada Wisata Syaakirah Aeksabaon”. Sedangkan Erika Ributari Nugrahayu Dan Endang Dwi Retnani Penerapan Metode *Balanced Scorecard* Sebagai Tolok Ukur Pengukuran Kinerja Perusahaan. Adapun persamaannya sama-sama melakukan pengukuran menggunakan metode *Balanced scorecard*
11. Perbedaan penelitian Dina gultom (2010) dengan penelitian ini ialah peneliti meneliti Penerapan Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan Metode *Balanced Scorecard* Pada Wisata Syaakirah Aeksabaon”. Sedangkan Dina gultom (2010) pengukuran kinerja perusahaan menggunakan metode *balanced scorecard* pada PT Perkebunan III Nusantara (Medan). Adapun persamaannya sama-sama melakukan pengukuran menggunakan metode *BalancedScorecard*.

## BAB III

### METODOLOGI PENELITIAN

#### A. Lokasi Dan Waktu Penelitian

Adapun lokasi penelitian di Wisata Syaakirah Aeksabaon yang bertempat di Desa Sibio-Bio, Kec. Angkola Timur, Kab. Tapanuli Selatan. km 30 Padangsidimpuan, sedangkan waktu penelitian yang dibutuhkan mulai dari bulan Maret 2022 sampai dengan Desember 2022.

#### B. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan menggunakan pendekatan deskriptif dengan dukungan data kuantitatif untuk memperoleh hasil yang diinginkan. Metode deskriptif merupakan metode penelitian yang berusaha menggambarkan dan menginterpretasi objek sesuai dengan apa yang sebenarnya.<sup>1</sup>

Tujuan penelitian deskriptif adalah untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antara fenomena yang diselidiki.<sup>2</sup> Ditinjau berdasarkan lokasi, penelitian ini termasuk penelitian lapangan (*Field Research*) yaitu penelitian yang langsung dilakukan di lapangan.

#### C. Subjek Penelitian

Subjek penelitian adalah orang yang memberikan informasi tentang masalah atau keadaan yang sebenarnya. Untuk memperoleh data dan informasi maka dibutuhkan adanya subjek penelitian. Adapun subjek dalam penelitian ini adalah

---

<sup>1</sup>Sukardi, *Metodologi Penelitian Kompetensi dan Praktiknya* (Jakarta: PT.Bumi Aksara, 2014), hlm. 157.

<sup>2</sup>Iqbal Hasan, *Analisis Data Penelitian dengan Statistik* (Jakarta:Pustaka Media, 2014), hlm. 5.

1 pemilik, 4 karyawan dan 5 pengunjung untuk mendiskripsikan permasalahan penelitian mengenai pengukuran kinerja Wisata Syaakirah Aeksabaon.

#### **D. Sumber Data**

Adapun jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Data primer. Data primer adalah data yang dikumpulkan sendiri oleh peneliti langsung dari sumber datanya.<sup>3</sup> yaitu hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti pada karyawan Wisata Syaakirah Aeksabaon.
2. Data sekunder adalah data yang diterbitkan atau digunakan oleh organisasi bukan pengolahnya<sup>4</sup>. Sumber data sekunder merupakan data primer yang diolah lebih lanjut. Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung, berupa keterangan yang ada hubungannya dengan penelitian yang sifatnya melengkapi atau mendukung data primer. Sumber data sekunder yang peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah laporan keuangan Wisata Syaakirah Aeksabaon 2017-2021, data jumlah karyawan, dan buku-buku yang ada di perpustakaan UIN Syahada Padangsidempuan yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.

#### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Untuk pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini ialah observasi, wawancara dan dokumentasi.

---

<sup>3</sup>Budi Gautama Siregar dan Ali Hardana, *Metode Penelitian Ekonomi dan Bisnis* –Ed. 1, Cet. 1, (Medan: CV Merdeka Kreasi Group, 2021), hlm. 101-102.

<sup>4</sup>Ujang Sumarwan, *Metode Penelitian*, (Jakarta: IPB Press, 2016), hlm. 161.

## 1. Observasi

Observasi adalah suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Dua diantara yang penting adalah proses-proses pengamatan dan ingatan.<sup>5</sup>

Dalam hal ini peneliti terjun langsung dan melakukan observasi di wisata Syaakirah Aeksabaon untuk mengetahui pengukuran kinerja perusahaan menggunakan metode *balanced scorecard* Wisata Syaakirah Aeksabaon.

## 2. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu yang dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.<sup>6</sup>

Adapun indikator dalam penelitian ini untuk menjawab yang tercantum dalam rumusan masalah yaitu:

- a. Ukuran kinerja yang digunakan wisata syaakirah aeksabaon.
- b. Dampak Ukuran kinerja yang digunakan wisata syaakirah aeksabaon.
- c. Pengukuran kinerja perusahaan menggunakan metode *balanced scorecard* pada Wisata Syaakirah Aeksabaon

## 3. Dokumentasi

Dokumentasi, yaitu metode yang dipakai dengan mencari data mengenai hal-hal yang berupa transkrip, surat kabar, dan lain-lain. Pada penelitian ini berupa, laporan keuangan Wisata Syaakirah Aeksabaon.

Dokumentasi bertujuan untuk memperoleh data dalam penelitian dengan

---

<sup>5</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2016), hlm. 145.

cara menghimpun referensi dan data hasil olahan Wisata Syaakirah Aeksabaon yaitu berupa laporan keuangan laba/rugi dan neraca Wisata Syaakirah Aeksabaon tahun 2017-2021, guna untuk peneliti jadikan sebagai data penunjang keberhasilan penelitian ini. Kemudian peneliti akan mencari literatur lain dari berbagai sumber, seperti jurnal, buku, dan jenis informasi lainnya yang berkaitan dengan penelitian ini.

#### **F. Teknik pengolahan dan Analisis Data**

Analisis data dalam suatu penelitian merupakan suatu yang sangat penting. Analisa data penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan analisis *balanced scorecard*. Proses analisis datanya adalah:

##### 1. Mereduksi data (*data reduction*)

Data yang diperoleh dalam lapangan ditulis dalam bentuk uraian atau laporan yang diperinci. Laporan-laporan itu perlu direduksi, dirangkum, dipilih hal-hal yang pokok, difokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema atau polanya. Jadi, laporan lapangan sebagai bahan mentah disingkatkan, direduksi, disusun lebih sistematis sehingga lebih mudah dikendalikan.

Pada tahap ini peneliti menyortir data dengan cara memilih data yang menarik, penting, dan berguna. Sedangkan data yang tidak penting ditinggalkan.<sup>7</sup> Dalam penelitian ini nanti peneliti akan mengumpulkan data serta memilih data yang tepat untuk penelitian terkait dengan pengukuran kinerja menggunakan metode *Balanced scorecard*.

---

<sup>7</sup> Elvinaro Ardianto, *Metodologi Penelitian Untuk Public Relations Kuantitatif Dan Kualitatif*, Jatinangor, 2010, hlm. 216.

## 2. Penyajian Data (*Data Display*)

Setelah data direduksi, langkah selanjutnya adalah men-display data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, dan sejenisnya. Yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif. Dengan men-*display* data, peneliti lebih mudah memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya.<sup>8</sup>

## 3. Mengambil kesimpulan dan verifikasi

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif adalah penarikan kesimpulan atau verifikasi. Penarikan kesimpulan merupakan hasil penelitian yang menjawab fokus penelitian berdasarkan hasil analisis data. Dalam tahap ini menarik kesimpulan dari kategori-kategori data yang telah direduksi dan disajikan untuk selanjutnya menuju kesimpulan akhir yang mampu menjawab permasalahan yang dihadapi, dalam penelitian ini peneliti menganalisis tentang kinerja perusahaan dengan pendekatan *Balanced Scorecard* kemudian menarik kesimpulan dari hasil analisis tersebut.<sup>9</sup>

Pengelolaan data yang digunakan untuk mengukur kinerja masing-masing perspektif yaitu:

### a. Perspektif Keuangan:

$$1) \text{ Current Ratio} = \frac{\text{Aset Lancar}}{\text{Hutang Lancar}} \times 100\%$$

---

<sup>8</sup>Boedi Abdullah dan Beni Ahmad Saebani, *Metodologi Penelitian Islam Muamalah* (Bandung: Pustaka Setia, 2014), hlm. 222.

<sup>9</sup>Boedi Abdullah dan Beni Ahmad Saebani, *Metodologi Penelitian Islam Muamalah*, hlm. 223.

*Current Ratio* digunakan untuk mengukur kemampuan perusahaan membayar kewajiban jangka pendek atau utang yang segera jatuh tempo pada saat ditagih secara keseluruhan<sup>10</sup>, Untuk mengukur rasio ini adalah dengan cara membandingkan antara asset lancar dengan hutang lancar. hasil yang diperoleh dinyatakan dalam suatu presentase. Kemudian untuk menilai kemampuan perusahaan dalam membayar kewajiban jangka pendek maka ditentukan dengan kriteria yang ada. Berikut tabel kriteria yang digunakan dalam analisis *Current Ratio*<sup>11</sup>:

**Tabel 3.1**  
**Kriteria Pengukuran *Current Rasio***

<b>Rasio</b>	<b>Kriteria</b>		
<i>Current Ratio</i>	<200%	200%	>200%
	Buruk	Sedang	Baik

Sumber : Kaplan dan Norton, 2011

*Current Ratio*, yang dimana dianggap buruk apabila kurang dari 200%, masuk kriteria sedang apabila sama dengan 200%, dan disimpulkan baik apabila lebih dari 200%.

$$2) \textit{ Profit Margin} = \frac{\textit{ Laba Bersih}}{\textit{ Penjualan}} \times 100\%$$

*Profit margin* digunakan untuk menggambarkan kesuksesan sebuah operasi perusahaan. Untuk mengukur rasio ini adalah dengan cara membandingkan antara laba bersih setelah pajak dengan penjualan bersih. hasil yang diperoleh dinyatakan dalam suatu presentase.

<sup>10</sup>Dedi Suhendro, *Analisis Profitabilitas dan Likuiditas Untuk Menilai Kinerja Keuangan Pada PT. Siantar Top Tbk*, dalam E-Journal, Vol. 4, No. 2, 2017, hlm. 223.

<sup>11</sup> Kaplan dan Norton., *Balanced Scorecard*, hlm. 41.

Kemudian untuk menilai baik atau tidaknya operasi perusahaan maka ditentukan dengan kriteria yang ada. Berikut tabel kriteria yang digunakan dalam ukuran *Profit margin*:

**Tabel 3.2**  
**Kriteria Pengukuran *Profit margin***

Rasio	Kriteria		
<i>Profit Margin</i>	<6%	6%	>6%
	Buruk	Sedang	Baik

Sumber: Kaplan dan Norton, 2011

*Profit Margin* dianggap buruk jika kurang dari 6%, masuk dalam kriteria sedang apabila sama dengan 6%, dan masuk dalam kriteria baik apabila lebih dari 6%<sup>12</sup>.

$$3) \text{ Return On Assets} = \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{total aset}} \times 100\%$$

*Return On Assets* adalah kemampuan untuk mengukur seberapa efisien suatu perusahaan dalam mengelola asetnya untuk menghasilkan laba selama suatu periode, hasilnya dinyatakan dalam persentase yang kemudian hasilnya ditentukan dengan kriteria *Profit margin*. Berikut tabel kriteria yang digunakan dalam analisis *Return On Assets*<sup>13</sup>:

<sup>12</sup>Kaplan dan Norton., *Balanced Scorecard*, hlm. 41.

<sup>13</sup>Kaplan dan Norton., *Balanced Scorecard*, hlm. 44.

**Tabel 3.3****Kriteria Pengukuran *Return On Assets***

<b>Rasio</b>	<b>Kriteria</b>		
<i>Return on Assets</i>	<7%	7%	>7%
	Buruk	Sedang	Baik

Sumber : Kaplan dan Norton, 2011

Nilai *ROA* disimpulkan buruk apabila kurang dari 7%, masuk kriteria sedang apabila sama dengan 7% dan masuk dalam kriteria baik apabila lebih besar dari 7%.

## b. Perspektif Pelanggan:

$$1) \text{ Tingkat Akuisisi Pelanggan} = \frac{\text{Jumlah Pelanggan Baru}}{\text{Jumlah Pelanggan}} \times 100\%$$

Tingkat Akuisisi pelanggan diukur dengan membandingkan jumlah pelanggan baru dengan jumlah pelanggan. hasilnya dinyatakan dalam persentase yang kemudian hasilnya ditentukan dengan kriteria pada tabel berikut :

**Tabel 3.4****Kriteria Pengukuran Akuisisi pelanggan**

<b>Ukuran</b>	<b>Nilai</b>	<b>Kriteria</b>
Akuisisi Pelanggan	Menurun	Buruk
	Konstan	Sedang
	Meningkat	Baik

Jika persentase semakin tinggi menunjukkan bahwa kinerja perusahaan yang baik dalam memperoleh pelanggan baru. Akuisisi Pelanggan dinilai buruk apabila menurun, dinilai sedang apabila konstan dan dinilai naik apabila mengalami peningkatan.

Jumlah Pelanggan Lama

$$2) \text{ Tingkat Retensi Pelanggan} = \frac{\text{Jumlah Pelanggan}}{\text{Jumlah Pelanggan}} \times 100\%$$

Tingkat retensi pelanggan, diukur dengan membandingkan jumlah pelanggan lama dengan jumlah pelanggan. hasilnya dinyatakan dalam persentase yang kemudian hasilnya ditentukan. Berikut tabel kriteria yang digunakan untuk menilai tingkat retensi pelanggan:

**Tabel 3.5**  
**Kriteria Pengukuran Retensi Pelanggan**

Ukuran	Nilai	Kriteria
Retensi Pelanggan	Menurun	Buruk
	Konstan	Sedang
	Meningkat	Baik

Sumber : Kaplan dan Norton, 2011

Tingkat retensi pelanggan, dinilai buruk apabila menurun, dinilai sedang apa bila konstan dan dinilai baik apabila mengalami peningkatan<sup>14</sup>

#### c. Perspektif Bisnis Internal

##### 1) Inovasi

Pengukuran ini dilakukan dengan melihat data perusahaan, inovasi apa yang dikembangkan pada tahun tersebut. Kriteria Pengukuran inovasi di lihat dalam tabel berikut:

**Tabel 3.6**  
**Kriteria Pengukuran inovasi**

Ukuran	Nilai	Kriteria
Inovasi Pelanggan	Menurun	Buruk
	Konstan	Sedang
	Meningkat	Baik

Sumber : Kaplan dan Norton, 2011

<sup>14</sup>Kaplan dan Norton., *Balanced Scorecard*, hlm. 45.

Kemampuan dalam proses dinilai baik apabila proses inovasi mengalami peningkatan, dinyatakan sedang apabila konstan, dan dinilai buruk apabila mengalami penurunan.

## 2) Layanan Purna Jual

Pengukuran ini dilakukan dengan melihat data perusahaan, layanan apa yang diberikan perusahaan terhadap produk/jasa yang telah dibayar oleh pelanggan. Kriteria Pengukuran Layanan Purna Jual di lihat dalam tabel berikut:

**Tabel 3.7**  
**Kriteria Pengukuran layanan purna jual**

<b>Ukuran</b>	<b>Nilai</b>	<b>Kriteria</b>
Layanan Purna Jual	Menurun	Buruk
	Konstan	Sedang
	Meningkat	Baik

Sumber : Kaplan dan Norton, 2011

Layanan purna jual dinyatakan baik apabila layanan purna jual meningkat, dinilai sedang apabila layanan purna jual konstan, dan dinilai buruk apabila layanan purna jual menurun.<sup>15</sup>

## d. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan

$$1) \text{ produktivitas pegawai} = \frac{\text{Laba bersih}}{\text{Jumlah Pegawai}}$$

Produktivitas karyawan adalah suatu ukuran hasil, dampak keseluruhan usaha peningkatan moral dan keahlian karyawan dan kepuasan pelanggan.

---

<sup>15</sup> Kaplan dan Norton., *Balanced Scorecard*, hlm. 49.

**Tabel 3.8**  
**Kriteria Pengukuran Produktivitas Pegawai**

<b>Ukuran</b>	<b>Nilai</b>	<b>Kriteria</b>
Produktifitas Pegawai	Menurun	Buruk
	Konstan	Sedang
	Meningkat	Baik

Sumber : Kaplan dan Norton, 2011

Produktifitas pegawai jika hasilnya meningkat hal ini menandakan adanya peningkatan keahlian pegawai, dan kepuasan pelanggan, yang dapat meningkatkan laba bersih perusahaan. Tingkat produktifitas pegawai dinilai baik apabila mengalami peningkatan, dinilai sedang apabila konstan, dan dinilai buruk apabila mengalami penurunan selama periode penelitian<sup>16</sup>.

## 2) Pelatihan Pegawai

Pelatihan pegawai diukur dengan pegawai yang ikut pelatihan. Tujuan dari pelatihan pegawai adalah untuk meningkatkan pengetahuan pegawai, sebab dengan meningkatkan pengetahuan pegawai maka akan meningkat pula kemampuan pegawai untuk berpartisipasi dalam pencapaian ketiga perspektif lainnya.

**Tabel 3.9**  
**Kriteria Pengukuran Pelatihan Pegawai**

<b>Ukuran</b>	<b>Nilai</b>	<b>Kriteria</b>
Pelatihan Pegawai	Menurun	Buruk
	Konstan	Sedang
	Meningkat	Baik

Sumber : Kaplan dan Norton, 2011

Kriteria Pengukuran Pelatihan Pegawai apabila meningkat maka dikriteriakan baik dimana ada keberhasilan suatu perusahaan dalam

---

<sup>16</sup> Kaplan dan Norton., *Balanced Scorecard*, hlm. 47.

mengembangkan SDM. Dikatakan sedang apabila konstan, dan dikatakan buruk apabila nilainya menurun.

### 3) Kepuasan karyawan

Dalam hal ini kepuasan karyawan dinilai berdasarkan wawancara yang dilakukan terhadap Karyawan. dikatakan puas apabila karyawan tersebut memberikan respon positif baik sikap dari lingkungan kerja maupun dari fasilitas yang didapatkan.

## **G. Teknik Pengecekan Keabsahan Data**

Penelitian yang dilakukan merupakan suatu penelitian yang mempunyai kekurangan sehingga diperlukan cara untuk menjamin keabsahaan data pada penelitian. Teknik pengecekan keabsahan data yang peneliti gunakan adalah teknik Triangulasi.<sup>17</sup> Triangulasi adalah suatu pendekatan analisa data yang mensitesa data dari berbagai sumber. Tujuan triangulasi adalah untuk meningkatkan kekuatan teoritis, metodologis, maupun interpretatif dari penelitian penelitian kualitatif. Triangulasi diartikan juga sebagai kegiatan pengecekan data melalui beragam sumber, teknik, dan waktu. Penjamin keabsahaan data di peroleh dari:

### 1. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber dapat dilakukan dengan cara melakukan pengecekan data yang telah diperoleh melalui berbagai sumber. Data dari ketiga sumber yang berbeda tersebut, tidak dapat dirata-ratakan seperti dlam penelitian kuantitatif, tetapi dapat dideskripsikan, dikategorisasikan, mana pandangan

---

<sup>17</sup>Ibrahim, *Metodologi Penelitian Kualitatif Panduan Penelitian Beserta Contoh Proposal Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2018), hlm. 100-102.

yang sama, yang berbeda, dan mana spesifik dari tiga sumber data tersebut. Data yang telah dianalisis tersebut dapat menghasilkan suatu kesimpulan yang selanjutnya dapat dilakukan kesepakatan (*member check*) dengan tiga sumber data tersebut.<sup>18</sup>

## 2. Triangulasi metode

Triangulasi metode adalah usaha memeriksa keabsahan data atau memeriksa temuan peneliti. Yakni keabsahan data yang dilakukan beberapa teknik seperti wawancara, observasi, dan analisis dokumen. Serta menggunakan bahan referensi dimana adanya pendukung untuk memberikan bukti data yang telah ditemukan peneliti.<sup>19</sup>

---

<sup>18</sup>Arnild Augina Mekarisce, "Teknik pemeriksaan keabsahan data pada penelitian kualitatif di bidang kesehatan masyarakat," *Jurnal ilmiah kesehatan masyarakat*, Vol 2, edisi 3, (2020), hlm. 150-151.

<sup>19</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi*, (Bandung: Alfabeta, 2014), h. 244.

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Perusahaan**

##### **1. Sejarah Wisata Taman Syaakirah Aeksabaon**

Wisata Taman Syaakirah merupakan merupakan salah satu wisata yang ada didesa Aeksabaon. Taman wisata ini awalnya adalah perkebunan warga Desa Aek Sabaon Sibio-Bio pada tahun 2012 yang yang mayoritas adalah tanaman kopi dan coklat, akan tetapi seiring berjalannya waktu Bapak Indar Sakti Tanjung melihat suatu peluang untuk dijadikan suatu tempat usaha wisata. Hal itu merubah niat bapak Indar untuk menjadikan tempat bermain keluarga saja pada saat liburan.

Namun, dengan menyebarnya foto yang diambil bagus untuk diupload ke media sosial, banyak orang memuji tempat yang awalnya kebun yang dibangun pondok–pondok kecil membuat masyarakat ingin datang ketempat Taman Syaakirah. Dengan kunjungan orang – orang yang masih bebas masuk tanpa dikenakan biaya tempat Taman Syaakirah mulai dikenali masyarakat.

Pembangunan taman syaakirah diawali pada tahun 2016 yang dikelola oleh Bapak Indar Sakti Tanjung sebagai Pemilik Objek Wisata yang diberi nama Taman Syaakirah The View And Resto Aek Sabaon. Akses menuju ke objek wisata berkisaran 1 jam dari Kota Padangsidempuan.<sup>37</sup>

Nama Taman Syaakirah diambil dari nama anak perempuan pertama bapak Indar, dengan nama itu bapak Indar meyakini usaha wisata Taman Syaakirah akan maju melalui dukungan keluarga maupun orang – orang terdekatnya.

## 2. Lokasi

Lokasi dan tempat penelitian yaitu Objek Wisata Taman Syaakirah The View And Resto Aek Sabaon Kecamatan Marancar Kabupaten Tapanuli Selatan, Indonesia.

## 3. Visi dan Misi

### a. Visi

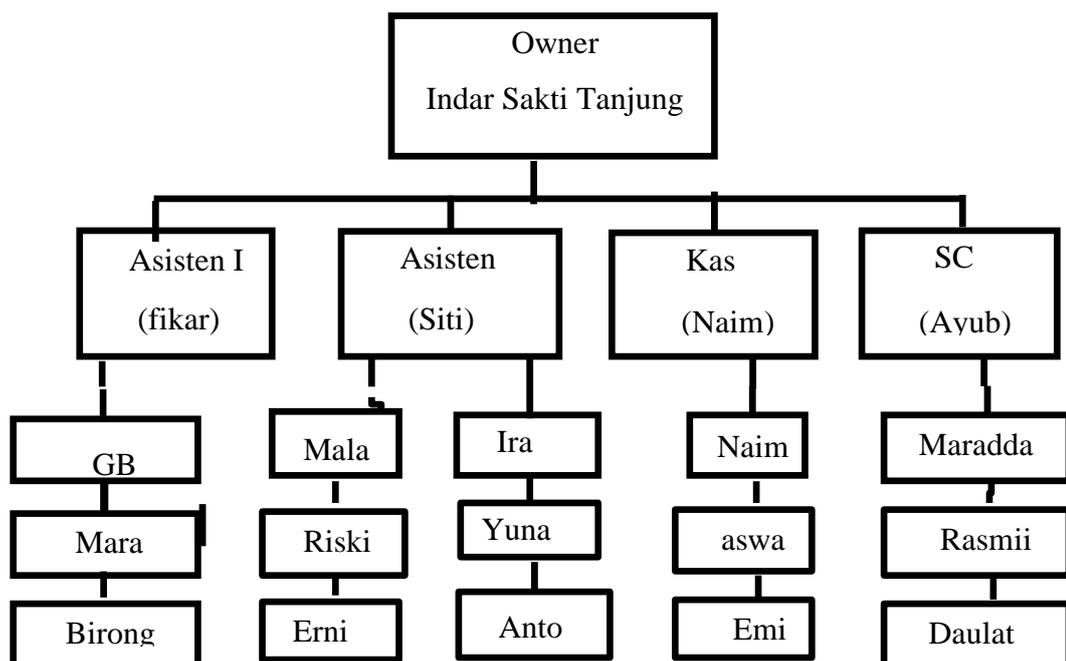
Memberikan Wahana Objek Wisata berskala Internasional bagi wisatawan yang datang

### b. Misi

Mampu bersaing dengan objek wisata lain dan tetap menjaga ciri khas objek wisata Taman Syaakirah The View and Resto.<sup>38</sup>

## 4. Struktur Organisasi

**Gambar IV. IV**  
**Struktur Organisasi Objek Wisata**  
**Taman Syaakirah The View And Resto**  
**Aek Sabaon**



## **B. Deskripsi Hasil Penelitian**

### **1. Standar Dalam Menentukan Ukuran Kinerja Pada Wisata**

#### **Syakirah Aeksabaon**

Standar kinerja yang ditetapkan untuk mencapai tujuan atau hasil kinerja pihak manajemen menggunakan ukuran yang relevan dan sesuai dengan kondisi perusahaan. keberhasilan pencapaian sasaran strategis ditunjukkan dengan ukuran tertentu yang disebut ukuran hasil, sedangkan untuk mencapai ukuran hasil diperlukan pemicu.

Upaya mengetahui keberhasilan pencapaian standar kinerja dibutuhkan dua faktor pembentuk inisiatif strategi yaitu *leading indicator* (sinyal awal) adalah rancangan awal yang diharapkan untuk mencapai sebuah hasil akhir yang ingin dicapai. Sedangkan *lagging indicator* (sinyal akhir) adalah kinerja yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan pada *lead indicator*.

Dalam rancangan kinerja telah dibuat sistem manajemen kinerja maka yang selanjutnya dengan menentukan program strategis agar tolok ukur yang telah ditetapkan dapat tercapai, maka selanjutnya ditetapkan langkah-langkah yang perlu dijalankan perusahaan agar program strategis tersebut dapat terlaksana.

Dalam hal ini Wisata Syaakirah Aeksabaon dalam menentukan kinerjanya masih menggunakan laporan keuangan saja. Hal ini diketahui dari hasil wawancara yang dilakukan dengan Bapak Naim selaku karyawan Wisata Syaakirah Aeksabaon yang bekerja dibagian keuangan yang mengatakan bahwa:

Kita dalam menilai kinerja perusahaan baik atau tidaknya ya, selama ini dari pertumbuhan pendapatan jadi untuk yang ukuran yang lain belum diterapkan. kalo menurut saya memang ukuran keuangan saja memang kurang dan untuk kedepannya mungkin secara keseluruhan akan kita evaluasi karena itu juga perlu sih untuk perusahaan.”<sup>1</sup>

Hal ini juga disampaikan oleh bapak fikar selaku karyawan Wisata Syaakirah Aeksabaon yang mengatakan bahwa:

Dari selama saya kerja disini setau saya memang belum menggunakan ukuran selai dari pertumbuhan pendapatan. Untuk yang lain untuk mengukur kesuksesan perusahaan, setau saya memang ukuran kinerjanya dari keuangan saja, dari yang lain mungkin perlu juga di ukur tapi untuk sampai sekarang belum.<sup>2</sup>

Dari hal ini dapat diketahui bahwa ukuran kinerja yang digunakan oleh Wisata Syaakirah Aeksabaon masih menggunakan laporan keuangan saja sebagai pengukuran kinerjanya. Dalam menentukan kinerja keuangan ukuran yang digunakan ialah:<sup>3</sup>

- a. Pertumbuhan pendapatan, pertumbuhan ini digunakan untuk mengetahui penjualan bersih dari tahun ke tahun.
- b. *Current Ratio* digunakan untuk mengukur kemampuan perusahaan membayar kewajiban jangka pendek atau utang yang segera jatuh tempo pada saat ditagih secara keseluruhan. Dengan kata lain, seberapa banyak aktiva lancar yang tersedia untuk menutupi kewajiban jangka pendek yang segera jatuh tempo.
- c. *Return on investment (ROI)* digunakan untuk mengukur aktivitas perusahaan dalam memanfaatkan sumber yang ada.

---

<sup>1</sup> Hasil Wawancara Dengan Bapak naim karyawan Wisata Syaakirah Aeksabaon, Minggu 13 Oktober 2022 Pukul 15.35 WIB

<sup>2</sup> Hasil Wawancara Dengan Bapak fikar karyawan Wisata Syaakirah Aeksabaon, Minggu 13 Oktober 2022 Pukul 14.30 WIB

<sup>3</sup>Dedi Suhendro, *Analisis Profitabilitas dan Likuiditas Untuk Menilai Kinerja Keuangan Pada PT. Siantar Top Tbk*, dalam E-Journal, Vol. 4, No. 2, 2017, hlm. 223.

d. *net profit margin* digunakan untuk menggambarkan kesuksesan sebuah operasi perusahaan.

## **2. Pengukuran Kinerja pada Wisata Syaakirah Aeksabaon Berdasarkan *Balanced Scorecard***

### a. Perspektif Keuangan

Perspektif keuangan tetap digunakan dalam *Balanced Scorecard*, karena ukuran keuangan menunjukkan apakah perencanaan dan pelaksanaan strategi perusahaan memberikan perbaikan atau tidak bagi peningkatan keuntungan perusahaan. Kinerja keuangan merupakan gambaran dari hasil yang didapatkan atas semua aktivitas yang dilakukan. Kinerja keuangan juga dapat diartikan sebagai suatu analisis yang dilakukan untuk dapat melihat sejauh mana perusahaan telah melaksanakan aturan-aturan yang ditetapkan. Ukuran yang digunakan dalam perspektif keuangan ialah: *Current Ratio* dan *Return on asset (ROA)* serta *profit margin*. Suatu pengukuran kinerja di dalamnya harus memiliki keseimbangan antara keuangan dan non keuangan untuk mengarahkan kinerja perusahaan terhadap keberhasilan. Penerapan standar dalam perspektif ini adalah berdasarkan data tahun 2017 sampai dengan tahun 2021. Dari data yang diperoleh maka dapat dilakukan pengukuran kinerja pada perspektif keuangan pada Wisata Syaakirah Aeksabaon sebagai berikut:

#### 1) *Current Ratio*

*Current Ratio* digunakan untuk mengukur kemampuan perusahaan membayar kewajiban jangka pendek atau utang yang segera jatuh tempo

pada saat ditagih secara keseluruhan. Dengan kata lain, seberapa banyak aktiva lancar yang tersedia untuk menutupi kewajiban jangka pendek yang segera jatuh tempo.<sup>4</sup> *Current Ratio*, yang dimana dianggap buruk apabila kurang dari 200%, masuk kriteria sedang apabila sama dengan 200%, dan disimpulkan baik apabila lebih dari 200%.

$$\begin{aligned}
 2017 \text{ Current Ratio} &= \frac{\text{Aset Lancar}}{\text{Hutang Lancar}} \times 100\% \\
 &= \frac{1.999.126,000}{804.428,000} \\
 &= 147\%
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 2018 \text{ Current Ratio} &= \frac{\text{Aset Lancar}}{\text{Hutang Lancar}} \times 100\% \\
 &= \frac{1.268.557,000}{571.162,000} \\
 &= 222\%
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 2019 \text{ Current Ratio} &= \frac{\text{Aset Lancar}}{\text{Hutang Lancar}} \times 100\% \\
 &= \frac{1.863.506,000}{748.076,000} \\
 &= 249\%
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 2020 \text{ Current Ratio} &= \frac{\text{Aset Lancar}}{\text{Hutang Lancar}} \times 100\% \\
 &= \frac{2.593.816,000}{792.482,000} \\
 &= 327\%
 \end{aligned}$$

---

<sup>4</sup>Dedi Suhendro, *Analisis Profitabilitas dan Likuiditas Untuk Menilai Kinerja Keuangan Pada PT. Siantar Top Tbk*, dalam E-Journal, Vol. 4, No. 2, 2017, hlm. 223.

$$\begin{aligned}
 2021 \text{ Current Ratio} &= \frac{\text{Aset Lancar}}{\text{Hutang Lancar}} \times 100\% \\
 &= \frac{2.567.657,000}{531,326,000} \\
 &= 483\%
 \end{aligned}$$

Berdasarkan rumus untuk mencari *Current Ratio* di atas maka dibuat tabel perhitungan *Current Ratio* di bawah ini:

**Tabel 4.2**  
**Perhitungan *Current Ratio***

Tahun	Asset lancar	Hutang lancar	<i>Current ratio</i>
2017	1.999.126.000	804.428.000	147%
2018	1.268.557.000	571.162.000	222%
2019	1.863.506.000	748.076 000	249%
2020	2.593.816.000	792.482.000	327 %
2021	2.567.657.000	531.326.000	483%

*Sumber: laporan Keuangan Wisata Syaakirah Aeksabaon, Data diolah*

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat di tahun 2017-2018 dapat dikatakan baik karena *Current Ratio* mengalami peningkatan dari 147% menjadi 222%. hal ini dikarenakan aset lancar perusahaan jumlahnya besar, sedangkan hutang lancar perusahaan sangat kecil jumlahnya dibandingkan tahun sebelumnya yaitu tahun 2017 hal ini menandakan perusahaan tidak terlalu banyak berhutang pada tahun tersebut dan mampu membayar hutang-hutang lancarnya. Dan pada tahun 2019 *Current Ratio* sebesar 249% mengalami peningkatan dari tahun sebelumnya dan dianggap baik karena lebih dari 200%, pada tahun 2020 dapat dikatakan baik karena mengalami kenaikan sebesar 327% hal ini menandakan perusahaan mampu membayar hutang-hutang lancarnya. Dan pada tahun 2021 terus mengalami kenaikan sebesar

483% dan juga *Current Ratio* lebih dari 200%. hal ini menandakan perusahaan mampu membayar hutang-hutang lancarnya. Dari hal tersebut menandakan bahwa sebenarnya Wisata Syaakirah Aeksabaon memiliki kemampuan yang baik dalam melunasi kewajibannya.

## 2) *profit margin*

*profit margin* digunakan untuk menggambarkan kesuksesan sebuah operasi perusahaan. *Profit Margin* dianggap buruk jika kurang dari 6%, masuk dalam kriteria sedang apabila sama dengan 6%, dan masuk dalam kriteria baik apabila lebih dari 6%<sup>5</sup>.

$$\begin{aligned} 2017 \text{ Profit Margin} &= \frac{\text{laba bersih}}{\text{Penjualan}} \times 100\% \\ &= \frac{768.625.000}{4.133.679,000} \\ &= 18\% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} 2018 \text{ Profit Margin} &= \frac{\text{laba bersih}}{\text{Penjualan}} \times 100\% \\ &= \frac{623.309.000}{4.189.615,000} \\ &= 14\% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} 2019 \text{ Profit Margin} &= \frac{\text{laba bersih}}{\text{Penjualan}} \times 100\% \\ &= \frac{916.695.000}{4.726.539.000} \\ &= 19\% \end{aligned}$$

$$2020 \text{ Profit Margin} = \frac{\text{laba bersih}}{\text{Penjualan}} \times 100\%$$

---

<sup>5</sup>Kaplan dan Norton., *Balanced Scorecard*, hlm. 41.

$$\begin{aligned}
 &= \frac{1.115.539.000}{4.211.578.000} \\
 &= 26\% \\
 2021 \text{ Profit Margin} &= \frac{\text{laba bersih}}{\text{Penjualan}} \times 100\% \\
 &= \frac{1.701.513.000}{4.686.457.000} \\
 &= 36\%
 \end{aligned}$$

**Tabel 4.3**  
**Perhitungan *Profit margin***

Tahun	Laba Bersih	Penjualan	<i>Profit margin</i>
2017	768.625.000	4.133.679.000	18%
2018	623.309.000	4.189.615.000	14%
2019	916.695.000	4.726.539.000	19%
2020	1.115.539.000	4.211.578.000	26%
2021	1.701.513.000	4.686.457.000	36%

Sumber: laporan Keuangan Wisata Syaakirah Aeksabaon, Data diolah

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa dari tahun 2017-2018 mengalami penurunan sebesar 4% (18% menjadi 14%) akan tetapi kriteria diatas 6%, dan hasilnya masih dapat dikatakan baik. Dan pada tahun 2019 mengalami peningkatan sebesar 5% (14% menjadi 19%). Hal ini menunjukkan bahwa beban operasional yang ditanggung lebih kecil dari pada penjualan yang didapatkan perusahaan. Pada tahun 2020 kembali mengalami kenaikan sebesar 7% (19% menjadi 26%). Dan pada tahun 2021 *Profit margin* mengalami peningkatan kembali sebesar 10% (26% menjadi 36%). Hal ini disebabkan karena terjadi peningkatan yang cukup baik dari penjualan sehingga laba bersih yang didapat juga meningkat dari pada tahun sebelumnya. Hal ini disebabkan

karena terjadi peningkatan yang cukup baik dari penjualan sehingga laba bersih yang didapat juga meningkat dari pada tahun sebelumnya. Dari hasil yang didapatkan sebenarnya operasi Wisata Syaakirah Aeksabaon dapat dikatakan baik karena rasio dari tahun ke tahun masih diatas >6%.

### 3) *Return On Assets*

*Return On Assets* adalah kemampuan untuk mengukur seberapa efisien suatu perusahaan dalam mengelola asetnya untuk menghasilkan laba selama suatu periode. Nilai ROA disimpulkan buruk apabila kurang dari 7%, masuk kriteria sedang apabila sama dengan 7% dan masuk dalam kriteria baik apabila lebih besar dari 7%.

$$\begin{aligned}
 2017 \text{ Return On Assets} &= \frac{\text{laba bersih}}{\text{total asset}} \times 100\% \\
 &= \frac{768.625.000}{7.551.796,000} \\
 &= 10\%
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 2018 \text{ Return On Assets} &= \frac{\text{laba bersih}}{\text{total asset}} \times 100\% \\
 &= \frac{623.309.000}{8.848.792.000} \\
 &= 7\%
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 2019 \text{ Return On Assets} &= \frac{\text{laba bersih}}{\text{total asset}} \times 100\% \\
 &= \frac{916.695.000}{8.655.146.000} \\
 &= 10\%
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 2020 \text{ Return On Assets} &= \frac{\text{laba bersih}}{\text{total asset}} \times 100\% \\
 &= \frac{1.115.539.000}{7.974.876,000} \\
 &= 13\%
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 2021 \text{ Return On Assets} &= \frac{\text{laba bersih}}{\text{total asset}} \times 100\% \\
 &= \frac{1.701.513.000}{6.791.859.000} \\
 &= 25\%
 \end{aligned}$$

**Tabel 4.4**  
**Perhitungan *Return On Assets***

Tahun	Laba Bersih	Total Asset	<i>Return On Assets</i>
2017	768.625.000	7.551.796.000	10%
2018	623.309.000	8.848.792.000	7%
2019	916.695.000	8.655.146.000	10%
2020	1.115.539.000	7.974.876.000	13%
2021	1.701.513.000	6.791.859.000	25%

*Sumber: laporan Keuangan Wisata Syaakirah Aeksabaon, Data diolah*

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa dari tahun 2017 ke tahun 2018 dapat dikatakan baik karena nilai *ROA* diatas 7% dan mengalami penurunan sebesar 3% (10% menjadi 7%). Hal ini menunjukkan bahwa tingkat pengembalian aset yang dimiliki perusahaan masih kurang baik, dan harus ada langkah perbaikan bagi perusahaan agar tahun berikutnya hasil yang didapatkan perusahaan baik walaupun masih dalam kriteria baik. pada tahun 2019 kembali mengalami peningkatan menjadi sebesar 10%. dan dalam kriteria baik karena nilai *ROA* diatas 7%. Dan pada tahun 2020 mengalami kenaikan yaitu sebesar 3% (10% menjadi 13%). Hal tersebut menunjukkan bahwa Wisata Syaakirah dalam tingkat pengembalian aset

yang dimiliki perusahaan cukup baik. Dan pada tahun 2021 mengalami kenaikan yang cukup signifikan yaitu dari 13% menjadi sebesar 25%. Nilai *ROA* dari 5 tahun terakhir masih dalam kriteria baik. Hal ini menandakan bahwa Wisata Syaakirah Aeksabaon cukup baik dalam mengelola asetnya untuk menghasilkan laba.

#### b. Perspektif Pelanggan

Pengukuran kinerja perspektif pelanggan pada Wisata Syaakirah Aeksabaon menggunakan tiga ukuran, yaitu Tingkat akuisisi pelanggan, Tingkat Retensi Pelanggan dan kepuasan pelanggan.

##### 1) Tingkat Akuisisi pelanggan

Tingkat Akuisisi pelanggan Untuk mengetahui seberapa besar jumlah pelanggan baru yang didapatkan oleh perusahaan dibandingkan dengan jumlah pelanggan lama perusahaan hasilnya dinyatakan dalam persentase yang kemudian hasilnya ditentukan dengan kriteria Jika persentase semakin tinggi menunjukkan bahwa kinerja perusahaan yang baik dalam memperoleh pelanggan baru. Akuisisi Pelanggan dinilai buruk apabila menurun, dinilai sedang apabila konstan dan dinilai naik apabila mengalami peningkatan.

$$\begin{aligned}
 \text{2017 Tingkat Akuisisi Pelanggan} &= \frac{\text{Jumlah Pelanggan Baru}}{\text{jumlah pelanggan}} \times 100\% \\
 &= \frac{440}{23.870} \\
 &= 1,84\%
 \end{aligned}$$

$$\text{2018 Tingkat Akuisisi Pelanggan} = \frac{\text{Jumlah Pelanggan Baru}}{\text{jumlah pelanggan}} \times 100\%$$

$$= \frac{1.269}{24.310}$$

$$= 5,22\%$$

$$2019 \text{ Tingkat Akuisisi Pelanggan} = \frac{\text{Jumlah Pelanggan Baru}}{\text{jumlah pelanggan}} \times 100\%$$

$$= \frac{45}{25.279}$$

$$= 0,17\%$$

$$2020 \text{ Tingkat Akuisisi Pelanggan} = \frac{\text{Jumlah Pelanggan Baru}}{\text{jumlah pelanggan}} \times 100\%$$

$$= \frac{18}{25.504}$$

$$= 0,07\%$$

$$2021 \text{ Tingkat Akuisisi Pelanggan} = \frac{\text{Jumlah Pelanggan Baru}}{\text{jumlah pelanggan}} \times 100\%$$

$$= \frac{668}{668}$$

$$= 2,61\%$$

**Tabel 4.5**  
**Perhitungan Tingkat Akuisisi Pelanggan**

Tahun	Jumlah Pelanggan Baru	Jumlah Pelanggan	Tingkat Akuisisi Pelanggan
2017	440	23.870	1,84%
2018	1.269	24.310	5,22%
2019	45	25.579	0,17%
2020	18	25.504	0,07%
2021	668	25.577	2,61%

Sumber: Wisata Syaakirah Aeksabaon, Data diolah

Berdasarkan tabel diatas pada tahun 2017 ke tahun 2018 mengalami kenaikan jumlah pelanggan sebesar 3,38% (1,84% menjadi 5,22%). Hal tersebut menandakan tingkat Akuisisi Pelanggan dapat dikatakan

baik. Pada tahun 2019-2020 wisata syaakirah aeksabaon mengalami penurunan dalam memperoleh pelanggan baru, dan hal tersebut masuk dalam kategori buruk. pada tahun 2021 wisata syakirah aeksabaon mengalami kenaikan jumlah pelanggan sebesar 2,84% hal ini menandakan tingkat akuisisi pelanggan dalam kategori baik. Dari keseluruhan 5 tahun terakhir dapat dikatakan wisata syaakirah aeksabaon 2 tahun berturut-turut masih belum mampu menarik pelanggan baru dan mempertahankan pelanggan lama. hal ini menunjukkan adanya kinerja yang kurang baik dari pegawai perusahaan dalam memperoleh pelanggan.

## 2) Tingkat retensi pelanggan

Untuk mempertahankan dan meningkatkan pangsa pasar dalam segmen pelangga sasaran diawali dengan mempertahankan pelanggan yang ada di segmen tersebut. Tingkat retensi pelanggan, diukur dengan membandingkan jumlah pelanggan lama dengan jumlah pelanggan. hasilnya dinyatakan dalam persentase yang kemudian hasilnya ditentukan dengan Tingkat retensi pelanggan, dinilai buruk apabila menurun, dinilai sedang apa bila konstan dan dinilai baik apabila mengalami peningkatan<sup>6</sup>

$$\begin{aligned} \text{2017 Tingkat Retensi Pelanggan} &= \frac{\text{Jumlah Pelanggan Lama}}{\text{jumlah pelanggan}} \times 100\% \\ &= \frac{23.870}{24.310} \end{aligned}$$

---

<sup>6</sup>Kaplan dan Norton., *Balanced Scorecard*, hlm. 45.

$$= 98,19\%$$

$$2018 \text{ Tingkat Retensi Pelanggan} = \frac{\text{Jumlah Pelanggan Lama}}{\text{jumlah pelanggan}} \times 100\%$$

$$= \frac{23.046}{24.310}$$

$$= 94,80\%$$

$$2019 \text{ Tingkat Retensi Pelanggan} = \frac{\text{Jumlah Pelanggan Lama}}{\text{jumlah pelanggan}} \times 100\%$$

$$= \frac{24.400}{25.579}$$

$$= 95,39\%$$

$$2020 \text{ Tingkat Retensi Pelanggan} = \frac{\text{Jumlah Pelanggan Lama}}{\text{jumlah pelanggan}} \times 100\%$$

$$= \frac{24.459}{25.504}$$

$$= 95,90\%$$

$$2021 \text{ Tingkat Retensi Pelanggan} = \frac{\text{Jumlah Pelanggan Lama}}{\text{jumlah pelanggan}} \times 100\%$$

$$= \frac{24.127}{25.577}$$

$$= 94,33\%$$

**Tabel 4.6**  
**Perhitungan Retensi Pelanggan**

Tahun	Jumlah Pelanggan Lama	Jumlah Pelanggan	Retensi Pelanggan
2017	23.870	24.310	98,19%
2018	23.046	24.310	94,80%
2019	24.400	25.579	95,39%
2020	24.459	25.504	95,90%
2021	24.127	25.577	94,33%

*Sumber: Wisata Syaakirah Aeksabaon, Data diolah*

Dari tabel diatas Wisata Syaakirah Aeksabaon dari retensi pelanggan dinilai buruk, pada tahun 2018 dinilai buruk karena lebih kecil dibandingkan pada tahun 2017. dengan persentase penurunan sebesar 3,39% (98,19% menjadi 94,80%). sedangkan ditahun 2019 kriteria baik dengan kenaikan sebesar 0,59% (94,80% menjadi 95,39%). pada 2020 mengalami kenaikan sebesar 0,51% (95,39% menjadi 95,90%), akan tetapi pada tahun 2021 kembali mengalami penurunan. dengan persentase penurunan sebesar 1,57% (95,90% menjadi 94,33%) Penurunan persentase retensi pelanggan menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dalam mempertahankan pelanggan lama masih buruk.

### 3) Tingkat kepuasan konsumen

Tingkat Kepuasan pelanggan atau konsumen adalah untuk mengukur tingkat kepuasan pelanggan terhadap layanan perusahaan, hal ini dapat dilihat dari hasil wawancara yang dilakukan dengan pelanggan, pemilik dan karyawan Wisata Syaakirah Aeksabaon. Ukuran kepuasan pelanggan memberikan umpan balik mengenai seberapa baik perusahaan melakukan bisnis. Tingkat kepuasan konsumen dapat dinilai melalui wawancara yang telah dilakukan dengan pelanggan, karyawan dan pemilik Wisata Syaakirah Aeksabaon.

Dari hasil wawancara dengan Ibu Risa Yolanda Dan Ibu Layli Adha pengunjung Wisata Syaakirah Aeksabaon mengatakan bahwa:

Menurut saya Pelayanan yang dilakukan wisata syaakirah aeksabaon masih kurang baik karena terkadang masih kurang

tanggap dalam melayani pelanggan dan masih perlu diperbaiki dari segi pelayanan, akan tetapi dari segi fasilitas dan kebersihan sudah cukup baik”.<sup>7</sup>

Hal tersebut sama dengan hasil wawancara dengan Ibu Risna Dan Ibu Majida Ulpa yang mengatakan bahwa:

Menurut saya dari Pelayanan yang diberikan memang sudah cukup baik akan tetapi memang masih perlu ditingkatkan agar lebih baik, karena terkadang pesanan udah kita tunggu-tunggu lama kali datangnya.<sup>8</sup>

Hal yang sama juga dinyatakan oleh bapak pemilik indar sakti tanjun dan Bapak Aswan selaku salah satu karyawan wisata syaakirah aeksabaon yang mengatakan bahwa:

Terkadang memang masih ada pelanggan yang komplain k karena lamanya pesanan datang, dan itu diakibatkan karena banyaknya pengunjung. Dari hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan Wisata Syaakirah Aeksabaon masih kurang baik dalam pelayanan terhadap pelanggan, dan dianggap masih perlu diperbaiki.<sup>9</sup>

#### c. Perspektif bisnis internal

Pada perspektif proses bisnis internal dalam *balanced scorecard* menyoroti berbagai proses penting yang mendukung strategi perusahaan. Hal ini dapat terjadi karena proses bisnis internal dengan pendekatan *balanced scorecard* akan mengidentifikasi proses baru yang harus dikuasai oleh sebuah perusahaan agar dapat memenuhi berbagai tujuan perusahaan. Pengukuran kinerja dalam proses bisnis internal yaitu proses inovasi dan proses operasi. Dalam proses penciptaan nilai tambah bagi

---

<sup>7</sup> Hasil Wawancara Dengan Bapak Bu Risa Yolanda Dan Ibu Layli Adha, Pengunjung Wisata Syaakirah Aeksabaon, Minggu 13 Oktober 2022 Pukul 15.35 WIB

<sup>8</sup> Hasil Wawancara Dengan Bapak Ibu Majida Ulpa, Pengunjung Wisata Syaakirah Aeksabaon, Minggu 16 Oktober 2022 Pukul 17.53 WIB

<sup>9</sup> Hasil Wawancara Dengan Bapak Indar Sakti Tanjun, Pemilik Wisata Syaakirah Aeksabaon, Minggu 20 Oktober 2022 Pukul 10.34 WIB

*customer*, proses inovasi merupakan salah satu kritikal proses, dimana efisiensi dan efektivitas serta ketepatan waktu dari proses inovasi akan mendorong terjadinya efisiensi biaya pada proses penciptaan nilai tambah bagi *customer*.

Tolak ukur yang dapat digunakan pada tahapan ini diantaranya adalah dari inovasi dan juga layanan purna jual perusahaan ini dilakukan dengan melakukan wawancara kepada pemilik dan juga karyawan Wisata Syaakirah Aeksabaon.

#### 1) Inovasi

Dari hasil wawancara dengan pemilik Wisata Syaakirah Aeksabaon yaitu Bapak Indar Sakti Tanjung menyatakan bahwa:

Wisata Syaakirah Aeksabaon memang melakukan inovasi dan hal tersebut wajib dilakukan setiap tahun. Dan hal tersebut dianggap sukses dan mampu menarik pelanggan baru. Dan insyaallah untuk kedepannya akan terus kita kembangkan akan lebih baik lagi.

#### 2) Layanan Purna Jual

Dari hasil wawancara dengan karyawan wisata syaakirah aeksabaon yaitu ibu erni nur isnaini mengatakan bahwa:

Wisata syaakirah aeksabaon memang menerapkan layanan purna jual terutama pada pemesanan makanan, walaupun sejauh ini belum ada yang komplain. karena saya sebagai salah satu koki disini akan mengganti makanan jika terdapat komplain dari pengunjung dan itu memang sudah aturan yang ditetapkan sejak awal saya disini.<sup>10</sup>

#### d. Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran

Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan digunakan untuk menjadi alat ukur kunci untuk menilai kepuasan karyawan karena penting bagi

---

<sup>10</sup> Hasil Wawancara Dengan Ibu Erni Nur Isnaini, Karyawan Wisata Syaakirah Aeksabaon, Minggu 20 Oktober 2022 Pukul 17.10.WIB

perusahaan untuk mengetahui dan memperhatikan karyawannya, dengan demikian perusahaan dapat memperoleh manfaat yang baik bagi perusahaan. Karyawan sebagai bagian utama dalam penggerak perusahaan jika dikelola dengan baik maka dapat memenuhi dan menjalani tujuan perusahaan dengan baik.

Untuk mengukur tingkat kepuasan karyawan diukur dari hasil wawancara dengan pegawai wisata syaakhirah aksabaon. Selain itu untuk mengukur pertumbuhan dan pembelajaran dapat diukur dengan mengukur produktivitas pegawai dan pelatihan pegawai.

#### 1) Produktivitas pegawai

Produktivitas karyawan adalah suatu ukuran hasil, dampak keseluruhan usaha peningkatan moral dan keahlian karyawan. Produktifitas pegawai dinilai dengan jika hasilnya meningkat menandakan adanya peningkatan keahlian pegawai. yang dapat meningkatkan laba bersih perusahaan. Tingkat produktifitas pegawai dinilai baik apabila mengalami peningkatan, dinilai sedang apabila konstan, dan dinilai buruk apabila mengalami penurunan selama periode penelitian.

$$\begin{aligned}
 \text{2017 produktivitas pegawai} &= \frac{\text{laba bersih}}{\text{jumlah pegawai}} \\
 &= \frac{768.625.000}{30} \\
 &= 25.620.833
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \text{2018 produktivitas pegawai} &= \frac{\text{laba bersih}}{\text{jumlah pegawai}} \\
 &= \frac{623.309.000}{31} \\
 &= 25.620.833
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \text{2019 produktivitas pegawai} &= \frac{\text{laba bersih}}{\text{jumlah pegawai}} \\
 &= \frac{916.695.000}{30} \\
 &= 30.556.500
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \text{2020 produktivitas pegawai} &= \frac{\text{laba bersih}}{\text{jumlah pegawai}} \\
 &= \frac{1.115.539.000}{36} \\
 &= 30.987.194
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \text{2021 produktivitas pegawai} &= \frac{\text{laba bersih}}{\text{jumlah pegawai}} \\
 &= \frac{1.701.513.000}{41} \\
 &= 41.500.317
 \end{aligned}$$

**Tabel 4.6**  
**Perhitungan produktivitas pegawai**

Tahun	Laba Bersih	Total jumlah pegawai	Produktivitas Pegawai
2017	768.625.000	30	25.620.833
2018	623.309.000	31	20.106.741
2019	916.695.000	30	30.556.500
2020	1.115.539.000	36	30.987.194
2021	1.701.513.000	41	41.500.317

Sumber: Wisata Syaakirah Aeksabaon, Data diolah

Dari tabel diatas diketahui bahwa Berdasarkan tabel diatas, tingkat produktivitas pegawai Wisata Syaakirah Aeksabaon tahun 2018 dinilai

Kurang baik karena mengalami penurunan dari tahun sebelumnya yaitu tahun 2017 sebesar Rp5.514.092 (Rp.25.620.833 menjadi Rp.20.106.741). Sedangkan untuk tahun 2019, tingkat produktivitas pegawai Wisata Syaakirah Aeksabaon dinilai baik karena mengalami peningkatan dari tahun sebelumnya yaitu tahun 2018 sebesar Rp.10.449.759. pada tahun 2020 tingkat produktivitas pegawai Wisata Syaakirah Aeksabaon dinilai baik karena mengalami peningkatan yaitu sebesar Rp. 430.694 (Rp. 30.556.500 menjadi Rp.30.987.194). dan pada tahun 2021 tingkat produktivitas pegawai Wisata Syaakirah Aeksabaon dinilai baik peningkatan cukup signifikan yaitu sebesar Rp.10.513.123 (30.987.194 menjadi 41.500.317). hal ini menandakan adanya peningkatan keahlian pegawai.

## 2) Pelatihan Pegawai

Pelatihan pegawai diukur dengan pegawai yang ikut pelatihan. Tujuan dari pelatihan pegawai adalah untuk meningkatkan pengetahuan pegawai, sebab dengan meningkatkan pengetahuan pegawai maka akan meningkat pula kemampuan pegawai untuk berpartisipasi dalam pencapaian ketiga perspektif lainnya. Kriteria Pengukuran Pelatihan Pegawai apabila meningkat maka dikriteriakan baik dimana ada keberhasilan suatu perusahaan dalam mengembangkan SDM. Dikatakan sedang apabila konstan, dan dikatakan buruk apabila nilainya menurun. Dari hasil wawancara yang dilakukan dengan Bapak Aswan selaku karyawan Wisata Syaakirah Aeksabaon mengatakan bahwa:

Menurut saya Untuk pelatihan pegawai Wisata Syaakirah Aeksabaon telah memberikan pelatihan khusus kepada pegawai dan itu dilaksanakan satu bulan sekali dan menurut saya pelatihan tersebut dapat memperbaiki kinerja karyawan”.<sup>11</sup>

Hal serupa juga disampaikan oleh ibu siti aysah selaku salah satu karyawan wisata syaakirah aeksabaon yang mengatakan Wisata Syaakirah memberikan pelatihan terhadap pegawai dan itu dan cukup meberikan pengaruh baik pada perusahaan”.<sup>12</sup>

### 3) Kepuasan karyawan

Dalam hal ini kepuasan karyawan dinilai berdasarkan wawancara yang dilakukan terhadap Karyawan. dikatakan puas apabila karyawan tersebut memberikan respon positif baik sikap dari lingkungan kerja maupun dari fasilitas yang didapatkan.

Dari hasil wawancara yang dilakukan dengan beberapa karyawan Wisata Syakirah Aeksabaon salah satunya Bapak Aswan mengatakan bahwa:

Menurut saya dari segi lingkungan kerja saya sudah merasa nyaman, atasan juga baik pada karyawan, serta dari segi fasilitas juga menurut saya sudah cukup baik. Dan untuk penghargaan bagi yang rajin paling ya diberikan bonus tambahan. Dan menurut saya itu dapat membuat kita lebih semangat dalam bekerja”.<sup>13</sup>

---

<sup>11</sup> Hasil Wawancara Dengan Bapak Aswan , Karyawan Wisata Syaakirah Aeksabaon, Minggu 20 Oktober 2022 Pukul 10.38 WIB

<sup>12</sup> Hasil Wawancara Dengan Ibu Siti Aysah, Karyawan Wisata Syaakirah Aeksabaon, Minggu 15 Oktober 2022 Pukul 07. 54 WIB

<sup>13</sup> Hasil Wawancara Dengan Bapak Aswan , Karyawan Wisata Syaakirah Aeksabaon, Minggu 20 Oktober 2022 Pukul 10. 39 WIB

## C. Pembahasan Hasil Analisis

### 1. Standart pengukuran Kinerja yang diterapkan Wisata Syakirah

#### Aeksabaon

Dari hasil penelitian yang dilakukan peneliti melalui wawancara serta observasi dengan karyawan Wisata Syaakirah Aeksabaon yaitu bapak naim dan juga bapak fikar dalam pengukuran kinerja yang biasa digunakan untuk melihat kinerja perusahaan yaitu dilihat dari ukuran pendapatan atau dari laporan keuangan. Ukuran tersebut dirasa belum bisa mencakup keseluruhan kinerja perusahaan. Sementara dalam pengukuran kinerja diharuskan dapat mencakup semua bidang untuk keberlangsungan perusahaan.

Perusahaan belum menerapkan pengukuran kinerja dengan *balanced scorecard* yang ukuran kinerjanya dilakukan dengan 4 perspektif yaitu: keuangan bisnis internal, pertumbuhan dan pembelajaran. Sebagaimana yang dijelaskan dalam teori Kaplan dan Norton yang memperkenalkan metode *balanced scorecard* dalam buku Harmono (Manajemen Keuangan Berbasis *Balanced Scorecard*) merupakan konsep pengukuran yang diturunkan untuk mengukur kinerja perusahaan tidak hanya menggunakan aspek-aspek keuangan saja tetapi juga mencakup aspek-aspek diluar keuangan dan memperkenalkan pendorong kinerja finansial masa depan.<sup>14</sup> Selain itu ukuran kinerja sangatlah penting bagi Wisata Syaakirah Aeksabaon sebagaimana disebutkan oleh menurut Wibowo “Pengukuran kinerja dapat menekan

---

<sup>14</sup>Harmono, *Manajemen Keuangan Berbasis Balanced Scorecard, Pendekatan Teori, Kasus, dan Riset Bisnis* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), hlm. 76.

perilaku yang tidak seharusnya terjadi”<sup>15</sup>.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Erika Ributari Nugrahayu dan Endang Dwi Retnani yang menunjukkan bahwa dalam pengukuran kinerjanya manajemen PT Glory Indonesia Abadi masih menggunakan laporan keuangan saja belum menggunakan metode *balanced scorecard*.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Limbu dan Sisdyani yang menunjukkan Pengukuran kinerja perusahaan menggunakan metode penilaian kinerja dari perspektif keuangan saja. perspektif keuangan dianggap ekonomis, efisien dan efektif.

Dari hasil penelitian tersebut peneliti menyimpulkan bahwa Wisata Syaakirah Aeksabaon dalam pengukuran kinerjanya masih dengan cara tradisional atau menggunakan ukuran dari perpektif keuangan dan hal tersebut tidak baik untuk kelangsungan perusahaan jangka panjang, karena hanya mengukur kelangsungan perusahaan jangka pendek serta hal tersebut tidak sesuai dengan beberapa teori yang harusnya kinerja dukur dari keuangan maupun non keuangan perusahaan.

## **2. Pengukuran Kinerja Berdasarkan *Balanced Scorecard* pada Wisata Syaakirah Aeksabaon**

Penerapan menurut kamus besar bahasa Indonesia (KBBI) adalah suatu perbuatan mempraktekkan suatu teori, metode dan yang lainnya untuk mencapai tujuan tertentu dan untuk suatu kepentingan yang diinginkan oleh

---

<sup>15</sup> Wibowo, *Dasar-Dasar Akuntansi*, (Yogyakarta: STIE YPKN, 2011), hlm. 34.

organisasi yang telah disusun ataupun di rencanakan sebelumnya.<sup>16</sup> Dalam penerapannya yang dimaksud ialah *balanced scorecard*. *balanced scorecard* dapat digambarkan sebagai sekelompok ukuran kinerja yang penting dan saling berkaitan. *balanced scorecard* mencakup sasaran untuk seluruh ukuran kinerjanya dan laporan *scorecard* periodik dikelompokkan menjadi kategori atau perspektif yang berbeda.

*Balanced scorecard* memperhatikan aspek-aspek non-keuangan di dalam perencanaan dan penilaian kinerja. Untuk membuat suatu perencanaan kerja dan mengukur kinerja eksekutif di masa kini, diperlukan suatu ukuran kinerja eksekutif yang komprehensif yang mencakup empat perspektif: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Dengan menggunakan empat perspektif sebagai alat perencanaan dan pengendalian kinerja manajemen, maka anggaran kinerja manajemen akan lebih komprehensif dibandingkan hanya dengan menggunakan satu aspek saja.

Diketahui bahwa pencapaian hasil pada perspektif keuangan terdapat ukuran baik, dimana kinerja *current ratio* perusahaan dinilai baik karena mengalami peningkatan pada dari tahun 2017-2021 dan untuk *profit margin* dinilai baik karena dari tahun 2017-2021 diatas kritea (>6%). Kemudian untuk nilai *ROA* dapat dikatakan baik karena nilai *ROA* dari tahun 2017-2021 diatas 7%. Hal ini menandakan bahwa Wisata Syaakirah Aeksabaon cukup baik dalam mengelola asetnya untuk menghasilkan laba.

Pada perspektif pelanggan, Wisata Syaakirah Aeksabaon dinilai kurang

---

<sup>16</sup>Sutan Muhammad Zain, *Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI)*, (Departemen Nasional: Jakarta, 2015), hlm. 53.

baik karena dari akuisisi pelanggan diketahui dari tahun 2017-2021 mengalami fluktuasi. Dan ukuran ini juga didukung dengan hasil dari retensi pelanggan yang mengalami Penurunan, kemudian juga dari Tingkat Kepuasan pelanggan atau konsumen dinilai masih kurang baik.

Pada perspektif proses bisnis internal dalam *balanced scorecard* dinilai baik, karena melalui proses inovasi dan layanan purna jual Wisata Syaakirah Aeksabaon telah menjalankannya dengan baik.

Pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran Wisata Syaakirah Aeksabaon dari keseluruhan dikatakan cukup baik. Dapat dilihat dari produktifitas pegawai dari 5 tahun terakhir terus mengalami peningkatan, hal ini didukung dari tingkat pelatihan pegawai dan kepuasan karyawan dinilai cukup baik.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Erika Ributari Nugrahyu dan Endang Dwi Retnani yang mengatakan bahwa:

Untuk PT Glory Indonesia Abadi menunjukkan bahwa hasil Berdasarkan dengan penerapan metode *balanced scorecard* untuk mengukur kinerja di PT Glory Indonesia Abadi dapat dikatakan baik. dibuktikan dengan adanya empat perspektif penilaian yang diterapkan untuk mengukur kinerja PT Glory Indonesia Abadi; Perspektif finansial PT Glory Indonesia Abadi yang diukur dengan rasio profit margin, *Return on Investment* (ROI) dan efisiensi biaya menunjukkan angka yang baik; Perspektif pelanggan diukur dengan kepuasan pelanggan menunjukkan bahwa masih terdapat pelanggan yang kurang puas dengan kinerja PT Glory Indonesia Abadi yang ditunjukkan dengan complain, dari sisi retensi pelanggan, menunjukkan hasil yang baik; Perspektif proses bisnis dan internal PT Glory Indonesia Abadi menunjukkan bahwa perusahaan telah melakukan proses inovasi seperti mendaur ulang kertas karton menjadi kertas koran, kesediaannya pelayanan untuk memenuhi permintaan.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Mahavira

Citrawati yang mengatakan bahwa:

Secara keseluruhan kinerja perusahaan dapat dikatakan cukup baik. Kinerja perusahaan dinilai dari perspektif keuangan yang diukur dengan rasio likuiditas, rasio solvabilitas dan rasio profitabilitas menunjukkan bahwa kinerja perusahaan pada perspektif ini sudah cukup baik. Pengukuran pada perspektif pelanggan yang menggunakan penguasaan pangsa pasar dan kepuasan pelanggan sebagai alat ukurnya dapat disimpulkan bahwa kinerja perusahaan dapat dikatakan baik. Pengukuran pada perspektif proses bisnis internal yang menggunakan inovasi dan perbaikan mesin sebagai alat ukurnya juga dapat dikatakan perusahaan memiliki kinerja yang cukup baik. Pengukuran pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dinilai memiliki kinerja perusahaan yang baik.

Dari hasil penelitian tersebut peneliti menyimpulkan bahwa secara keseluruhan ukuran kinerja Wisata Syaakirah Aeksabaon jika diukur dengan *balanced scorecard* sudah cukup baik, hanya saja dalam salah satu perspektif yaitu pelanggan Wisata Syaakirah Aeksabaon masih perlu memperbaikinya.

#### **D. Keterbatasan Penelitian**

Peneliti menyadari bahwa penelitian ini masih jauh dari kesempurnaan dan masih memiliki kekurangan keterbatasan yang dapat memungkinkan dapat mempengaruhi hasil penelitian. Keterbatasan tersebut antara lain:

1. Keterbatasan dalam mengolah data yang diperoleh. Data penelitian ini hanya diperoleh dari Wisata Syaakirah Aeksabaon.
2. Keterbatasan materi berupa buku-buku referensi yang dibutuhkan peneliti dalam penulisan skripsi ini membuat peneliti mendapatkan sedikit kendala dalam teori pustakanya.

Meskipun demikian peneliti tetap berusaha keterbatasan yang dihadapi tidak mengurangi makna dari penelitian ini. Sehingga segala kerja keras serta usaha dan

bantuan dari semua pihak skripsi ini dapat diselesaikan. Semoga peneliti selanjutnya lebih bisa disempurnakan lagi.

## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan uraian penelitian yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya, kesimpulan dari penelitian penggunaan Metode *balanced scorecard* pada Wisata Syaakirah Aeksabaon adalah sebagai berikut:

1. Standar kinerja yang digunakan dalam pengukuran kinerja Wisata Syaakirah Aeksabaon belum menggunakan konsep *balanced scorecard* dan hanya menggunakan perspektif keuangan saja.
2. Pengukuran kinerja perusahaan yang dilakukan pada Wisata Syaakirah Aeksabaon dengan menggunakan konsep *balanced scorecard* yaitu sebagai berikut:
  - a. Pengukuran pada Perspektif keuangan dinilai cukup baik, karena pada *current ratio* perusahaan mengalami peningkatan pada dari tahun 2017-2021 dan untuk *profit margin* dinilai baik karena dari tahun 2017-2021 diatas kritea (>6%). Kemudian untuk nilai *ROA* dapat dikatakan baik karena nilai *ROA* dari tahun 2017-2021 diatas 7%. Hal ini menandakan bahwa Wisata Syaakirah Aeksabaon cukup baik dalam mengelola asetnya untuk menghasilkan laba.
  - b. Pengukuran pada perspektif pelanggan, Wisata Syaakirah Aeksabaon dinilai kurang baik karena dari akuisisi pelanggan diketahui dari tahun 2017-2021 mengalami fluktuasi. Dan ukuran ini juga didukung dengan hasil dari retensi pelanggan yang mengalami Penurunan, kemudian juga

dari Tingkat Kepuasan pelanggan atau konsumen dinilai masih kurang baik.

- c. Pada perspektif proses bisnis internal dalam *balanced scorecard* dinilai baik, karena melalui proses inovasi dan layanan purna jual Wisata Syaakirah Aeksabaon telah menjalankannya dengan baik.
- d. Pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran Wisata Syaakirah Aeksabaon dari keseluruhan dikatakan cukup baik. Dapat dilihat dari produktifitas pegawai dari 5 tahun terakhir terus mengalami peningkatan, hal ini didukung dari tingkat pelatihan pegawai dan kepuasan karyawan dinilai cukup baik.

## **B. Saran**

Sehubungan dengan hasil penelitian ini, maka yang menjadi saran penulis dalam hal ini adalah sebagai berikut.

1. Bagi Wisata Syaakirah Aeksabaon sebaiknya lebih memperhatikan dalam pengukuran kinerja perusahaan dengan metode *balanced scorecard* agar keberhasilan operasi perusahaan dapat berjalan sesuai dan tidak ada penurunan penilaian kinerja perusahaan.
2. Bagi peneliti selanjutnya yang ingin meneliti mengenai *balanced scorecard* pada objek penelitian yang sama, disarankan untuk melihat beberapa tolak ukur yang belum diteliti oleh peneliti, diantaranya: untuk perspektif keuangan dalam melihat kinerja keuangan diharapkan untuk dapat melihat dari segi target anggaran dan realisasinya.

## DAFTAR PUSTAKA

### Sumber Buku:

- Abdullah Halim. *Sistem Pengendalian Manajemen. Edisi Refisi. Cetakan Ketiga* Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN, 2019.
- Abuddin Nata. *Pendidikan Dalam Perspektif Al-Quran*, Bandung, Cv Premedia Group, 2019.
- Albi Anggito Dan Johan, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Jakarta: Publisher Jejak, 2018.
- Anthony Dan Govindarajan, *Sistem Pengendalian Manajemen. Diterjemahkan Oleh: Kurniawan Tjakrawala*, Jakarta: Salemba Empat 2015.
- Boedi Abdullah Dan Beni Ahmad Saebani, *Metodologi Penelitian Islam Muamalah* Bandung: Pustaka Setia, 2014.
- David Rees dan Richard McBain, *People Management: Teori dan Strategi*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2011.
- Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Quran Dan Terjemahannya*,
- Elvinaro Ardianto, *Metodologi Penelitian Untuk Public Relations Kuantitatif Dan Kualitatif* Jatinangor, 2010.
- Fajar Nuraini, *Sop Dan Kpi*. Cetakan XIII, Jakarta: PT.Gramedia, 2011.
- Freddy Rangkuti, *Balanced Scorecard*, Jakarta: Gramedia Pustaka: 2011.
- Gaspers Vincent, *Sistem Manajemen Kinerja Terintegrasi* PT Gramedia Pustaka Annua, Jakarta, 2015
- Hery, *Balanced Scorecard For Business*, Jakarta: Kompas Gramedia, 2017.
- Husein Umar, *Evaluasi Kinerja Perusahaan*, Jakarta: Gramedia, 2015.
- Ibrahim, *Metodologi Penelitian Kualitatif Panduan Penelitian Beserta Contoh Proposal Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2018.
- Iqbal Hasan, *Analisis Data Penelitian dengan Statistik* Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2014.
- Irham Fahmi, *Analisis Kinerja Keuangan* Bandung: Alfabeta, 2012.
- Jamrizal, *Pembaharuan Pendidikan Madrasah*, (Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2019.

- Kartini Hanafi Dkk, *Spiritualisasi Dan Kepuasan Kerja Dakam Meningkatkan Kinerja Rumah Sakit*, Jakarta: K Media, 2022.
- Luis Dan Binomo *Akuntansi Manajemen*, Jakarta: Mitra Kencana, 2017.
- Lukman, Abdurahman. *Balanced Scorecard: Sistem Instrument Pengukur Kinerja Organisasi Bisnis*, (Jakarta: Gramedia, 2011.
- Mamik, *Metodologi Penelitian*, Jakarta: Jivatama Publisher, 2015.
- Mardiasmo, *Akuntansi Sektor Publik*, Yogyakarta: Andi Offset, 2019.
- Mulyadi, *Balanced Scorecard*, Jakarta, PT. Salemba Embun Patria, 2011.
- Munawir, *Pendekatan Balanced Scorecard*, Jakarta: Kencana, 2015.
- Rudianto, *Penganggaran: Konsep dan Teknik Penyusunan Anggaran*, Jakarta: PT.Gelora Aksara Pratama, 2019.
- Setiawan, *Pengantar Akuntansi*, Bhuana Ilmu: Jakarta, 2015.
- Siregar, Budi Gautama dan Ali Hardana, *Metode Penelitian Ekonomi Dan Bisnis* –Ed. 1, Cet. 1, Medan: CV Merdeka Kreasi Group, 2021.
- Sony, *Balanced Scorecard*, Jakarta: Gramedia, 2017.
- Suci R.M, *Balanced Scorecard*, Jakarta: Salemba Empat, 2016.
- Sucipto, *Blanced Scorecard* , Jakrta:Erlangga, 2013.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2016.
- Sukardi, *Metodologi Penelitian Kompetensi dan Praktiknya*, Jakarta: PT.Bumi Aksara,2014.
- Sutan Muhammad Zain , *Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI)*, Departemen Nasional: Jakarta, 2015.
- Suwardy, *Manajemen Keuangan*, Zikrul Hakim: Jakarta, 2016.
- Ujang Sumarwan, *Metode Penelitian*, Jakarta: IPB Press, 2016
- Usman, *Masih Belajar*, Gramedia Pustaka Utama: Jakarta, 2020.

Wayan Aditya Nugroho, “*Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Konsep Balanced Scorecard*,” Studi Kasus PT. Wijaya Karya, 2013.

Wibowo, *Dasar-Dasar Akuntansi*, Yogyakarta: STIE YPKN, 2011.

#### **Sumber skripsi**

Dina Gultom *Pengukuran kinerja perusahaan menggunakan metode blanced scorecard pada PT Perkebunan III Nusantara (Medan)*, skripsi Program Studi ekonomi universitas 2010.

Firdaus, *Pengukuran Kinerja Perusahaan Menggunakan Metode Balance Scorecard*, Skripsi Program Studi ekonomi Universitas STIE, 2014.

Hariman Bone, “Pengaruh Perspektif dan Jenis Ukuran dalam *Balanced Scorecard* Terhadap Evaluasi Kinerja ” Skripsi, Universitas Mulawarman, 2016.

Heryana , *Evaluasi Kinerja Dengan Menggunakan Metode Blanced Scorecard Pada PT Perkebunan V Nusantara Pekanbaru*, Skripsi Program Studi ekonomi Universitas STIE, 2013.

Limbu Dan Sisdyani, *Evaluasi Kinerja Dinas Pendapatan Daerah Kota Denpasar Berbasis Balance Scorecard*, Skripsi, Universitas Undayana, 2016.

Mahavira Citrawati, “*Analisis Penilaian Kinerja Perusahaan yang diukur dengan Konsep Balanced Scorecard*” Skripsi, Universitas Diponegoro Semarang, 2011.

#### **Sumber jurnal:**

Amin Wijaya, *Analisis Kinerja Manajemen Berdasarkan Balanced Scorecard*, Jurnal, STIE Atma Bhakti Surakarta, 2015.

Ali Hardana, *Manajemen Sumber Daya Insani*, Jurnal, Vol 3, No 1, Iain Padangsidimpuan, 2015.

Arnild Augina Mekarisce, “Teknik pemeriksaan keabsahan data pada penelitian kualitatif di bidang kesehatan masyarakat,” *Jurnal ilmiah kesehatan masyarakat* , Vol 2, edisi 3, 2020.

Dedi. Suhendro, *Analisis Profitabilitas dan Likuiditas Untuk Menilai Kinerja Keuangan Pada PT. Siantar Top Tbk*, E-Journal, Vol. 4, No. 2, 2017

Erika Ributari Nugrahayu Dan Endang Dwi Retnani, *Penerapan Metode Balanced Scorecard Sebagai Tolok Ukur Pengukuran Kinerja Perusahaan*, Jurnal Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia, 2015

Gede Candra Kusuma, Ketut Suryanawa, *Analisis Pengukuran Kinerja Koperasi Tani Duta Kartika Kencana Dengan Pendekatan Balanced Scorecard*, Jurnal Universitas Undayana, 2021

Hasanah dan Setiawan, *Analisis Pengukuran Kinerja Sebelum Dan Sesudah Ditetapkannya Metode Balanced Scorecard Sebagai Tolak Ukur Pengukuran Kinerja*, Jurnal, Universitas Undayana, 2015.

Ita Mariza, *Pengukuran Kinerja Dengan Blanced Scorecard*, Jurnal Universitas Pelita Harapan Jakarta, 2013.

Lailatul Badriyah, *“Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Utama Karya Cabang Semarang,”* 2017.

Luthfil Hakim, *“Pengaruh Kinerja Asuransi Jiwa Bersama (Ajb) Bumi putera 1912 Syariah Cabang Semarang Dengan Pendekatan Balanced Scorecard,”* 2016.

Rizal Azis Dwicahyo, *“Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Salah Satu Tolak Ukur Dalam Pengukuran Kinerja”*, Studi Kasus Pada Rsud Dr. R. Sosodoro Djatikoesoemo Bojonegoro,” 2015.

Siti Wahyuni, *“Pengaruh Pendekatan Balanced Scorecard Terhadap kinerja Lembaga Amil Zakat Insan Madani Jambi,”* 2019.

Yuliana Endah Widyaningsih, *“Metode Balanced Scorecard Sebagai Alternatif Pengukuran Kinerja Pada Lembaga Keuangan,”* 2017.

#### **Sumber Wawancara:**

Hasil Wawancara Dengan Bapak Naim Siregar, Menejer Keuangan Perusahaan Wisata Syaakirah Aeksabaon, Minggu 22 Desember 2021 Pukul 16.20 WIB

Hasil Wawancara Dengan Bapak Bu Risa Yolanda Dan Ibu Layli Adha, Pengunjung Wisata Syaakirah Aeksabaon, Minggu 13 Oktober 2022 Pukul 15.35 WIB

Hasil Wawancara Dengan Bapak Ibu Majida Ulpa, Pengunjung Wisata Syaakirah Aeksabaon, Minggu 16 Oktober 2022 Pukul 17.53 WIB

Hasil Wawancara Dengan Bapak Indar Sakti Tanjun, Pemilik Wisata Syaakirah Aeksabaon, Minggu 20 Oktober 2022 Pukul 10.34 WIB

Hasil Wawancara Dengan Ibu Erni Nur Isnaini, Karyawan Wisata Syaakirah Aeksabaon, Minggu 20 Oktober 2022 Pukul 17.10.WIB

Hasil Wawancara Dengan Bapak Aswan , Karyawan Wisata Syaakirah Aeksabaon, Minggu 20 Oktober 2022 Pukul 10.38 WIB

Hasil Wawancara Dengan Ibu Siti Aysah, Karyawan Wisata Syaakirah  
Aeksabaon, Minggu 15 Oktober 2022 Pukul 07. 54 WIB

Hasil Wawancara Dengan Bapak Aswan , Karyawan Wisata Syaakirah  
Aeksabaon, Minggu 20 Oktober 2022 Pukul 10. 38 WIB

## **DAFTAR RIWAT HIDUP**

### **I. IDENTITAS PRIBADI**

1. Nama : Sukri hidayanti
2. Tempat/Tanggal Lahir : Sibio-bio, 8 Agustus 2000
3. Agama : Islam
4. Jenis Kelamin : Perempuan
5. Anak ke : 2 dari 3 Bersaudara
6. Alamat : Desa huraba dusun sibio-bio
7. Kewarganegaraan : Indonesia
8. No. Telepon/HP : 082179949606
9. Email : [sukrihidayanti0808@gmail.com](mailto:sukrihidayanti0808@gmail.com)

### **II. IDENTITAS ORANG TUA**

- Nama Ayah : pattis rambe  
Pekerjaan Ayah : Petani  
Nama Ibu : nurhania hutasuhut  
Pekerjaan Ibu : Petani  
Alamat : Desa Huraba, Dusun Sibio-Bio Kecamatan  
Angkola Timur

### **III. PENDIDIKAN**

1. SD Negeri 153009 Sibio-bio, Tamat 2012
2. SMP NEGERI 5 Angkola Timur, Tamat 2015
3. SMA NEGERI 6 Padangsidimpuan, Tamat 2018
4. Program Sarjana (S-1) Ekonomi Syariah UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan

### **IV. Motto Hidup**

Berjuang sampai langkah ini berhenti di tempat yang diharapkan

**PENERAPAN PENGUKURAN KINERJA DENGAN MENGGUNAKAN  
METODE *BALANCED SCORECARD* PADA WISATA SYAAKIRAH  
AEKSABAON**

**PEDOMAN WAWANCARA**

**Pemilik wisata:**

1. Bagaimana pengukuran kinerja dengan menggunakan perspektif pelanggan?
  - a. Apakah Bapak/Ibu sebagai pemilik Wisata Syaakirah Aeksabaon sudah puas dengan kinerja karyawan Wisata Syaakirah Aeksabaon?
  - b. Apakah menurut Bapak/Ibu penanganan terhadap pelanggan yang *complain* sudah ditangani dengan baik?
  - c. Apakah cara penangan tersebut mampu menyelesaikan keluhan pelanggan?
  - d. Apakah menurut Bapak/Ibu kinerja karyawan Wisata Syaakirah Aeksabaon masih perlu dievaluasi kembali, guna meningkatkan mutu pelayanan?
2. Bagaimana pengukuran kinerja dengan menggunakan perspektif bisnis internal?
  - a. Bagaimana dengan inovasi perusahaan? Apakah Wisata Syaakirah Aeksabaon sudah melakukan inovasi guna meningkatkan mutu pelayanan?
  - b. Apakah inovasi tersebut sudah optimal atau tidak?
  - c. Apakah menurut bapak/ibu sebagai pemilik, inovasi tersebut berpengaruh baik pada perusahaan?

3. Bagaimana pengukuran kinerja dengan menggunakan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran?
  - a. Apakah menurut Bapak/Ibu sebagai pemilik Wisata Syaakirah Aeksabaon presensi pegawai dapat mempengaruhi produktivitas pegawai?
  - b. Bagaimana Bapak/Ibu sebagai pemilik memberikan penghargaan bagi pegawai yang kinerjanya bagus dan teguran kepada pegawai yang kurang?
  - c. Bagaimana dengan sistem informasi karyawan dalam melayani pelanggan? Apakah sistem tersebut sudah efektif?

**Karyawan:**

1. Bagaimana pengukuran kinerja dengan menggunakan perspektif pelanggan?
  - a. Apakah pelanggan sudah merasa puas dengan pelayanan yang diberikan oleh karyawan Wisata Syaakirah Aeksabaon?
  - b. Apakah sejauh ini ada pelanggan yang *complain* terhadap pelayanan yang diberikan oleh karyawan Wisata Syaakirah Aeksabaon?
  - c. Apakah jika ada pelanggan yang *complain* ditangani dengan baik?
  - d. Apakah ada cara khusus yang dilakukan untuk menangani keluhan pelanggan?
  - e. Apakah menurut Bapak/Ibu penanganan tersebut sudah efektif dalam menangani keluhan pelanggan ?

2. Bagaimana pengukuran kinerja dengan menggunakan perspektif bisnis internal?
  - a. Apakah sejauh ini kualitas dan biaya produk/jasa yang ditawarkan sudah berjalan sesuai dengan yang diharapkan perusahaan?
  - b. Apakah ada cara khusus yang dilakukan untuk mempertahankan kualitas produk atau jasa yang ditawarkan?
  - c. Apakah wisata syaakirah aeksabaon menerapkan layanan purna jual guna meningkatkan mutu pelayanan?
  - d. Apakah layanan tersebut sudah dijalankan dengan optimal atau tidak?
3. Bagaimana pengukuran kinerja dengan menggunakan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran?
  - a. Apakah ada seminar atau pelatihan khusus yang diberikan guna meningkatkan pengetahuan karyawan?
  - b. Apakah menurut Bapak/Ibu pelatihan tersebut dapat memperbaiki kualitas pelayanan yang diberikan karyawan Wisata Syaakirah Aeksabaon terhadap pelanggan?
  - c. Bagaimana pimpinan menjalin hubungan dengan karyawan?
  - d. Apakah pimpinan telah memberikan contoh teladan kepada bawahan dalam bekerja?
  - e. Bagaimana dengan lingkungan kerja? Apakah sudah nyaman, bersih dan memadai?
  - f. Bagaimana dengan sistem informasi karyawan dalam melayani pelanggan? Apakah sistem tersebut sudah efektif atau tidak?

**Pelanggan:**

1. Bagaimana pengukuran kinerja dengan menggunakan perspektif pelanggan?
  - a. Bagaimana dengan kebersihan di Wisata Syaakirah Aeksabaon? Apakah sudah sesuai dengan yang diharapkan?
  - b. Bagaimana dengan fasilitas pendukung yang disediakan? apakah sudah sesuai dengan yang dibutuhkan Bapak/Ibu?
  - c. Bagaimana pegawai dalam memberikan pelayanan? Apakah dalam memberikan pelayanan pegawai tidak pandang bulu?
  - d. Apakah pegawai dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan, pegawai cepat tanggap?
  - e. Apakah pegawai memberikan pertolongan saat dibutuhkan?
  - f. Bagaimana dengan keramahan dan kesopanan pegawai dalam memberikan pelayanan?
  - g. Apa saja yang dianggap masih kurang dalam pelayanan yang diberikan pegawai?
2. Bagaimana pengukuran kinerja dengan menggunakan perspektif bisnis internal?
  - a. Apakah sejauh ini kualitas dan biaya produk ataupun jasa yang ditawarkan sesuai dengan yang diharapkan?
  - b. Apakah Bapak/Ibu sudah puas dengan layanan purna jual yang diterapkan Wisata Syaakirah Aeksabaon?
  - c. Apakah Bapak/Ibu memiliki saran untuk Wisata Syaakirah Aeksabaon guna meningkatkan mutu pelayanan?

3. Bagaimana pengukuran kinerja dengan menggunakan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran?
- a. Bagaimana menurut Bapak/Ibu dengan karyawan yang telah mengikuti pelatihan kerja? Apakah menurut bapak/ibu berpengaruh dalam melayani pelanggan?
  - b. Apakah dengan pelatihan tersebut pegawai menjadi cepat tanggap dalam melayani pelanggan?
  - c. Bagaimana dengan sistem informasi pemesanan produk/jasa? Apakah Bapak/Ibu sudah puas dengan system tersebut?
  - d. Apakah menurut Bapak/Ibu Wisata Syaakirah Aeksabaon masih perlu menerapkan sistem informasi lain?

**Pembimbing Wawancara**

**Pembimbing Wawancara**

**Dr. Budi Gautama Siregar, S.Pd., M.M.  
NIP. 197907202011011005**

**Samsuddin Muhammad, S.E., M.Si.  
NIP. 198612052020121007**

**Wisata Syaakirah Aeksabaon**  
**Laporan Laba/ Rugi**  
**Periode 2017-2021**  
**(Dalam Bentuk Rupiah)**

<b>Lab/ Rugi</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Penjualan	4.133.679.000	4.189.615.000	4.726.539.000	4.211.578.000	4.686.457.000
Beban Pokok Penjualan	(2.880.220.000)	(3.073.774.000)	(3.190.502.000)	(2.530.503.000)	(2.324.138.000)
<b>Lab/Bruto</b>	<b>1.253.459.000</b>	<b>1.115.841.000</b>	<b>1.536.037.000</b>	<b>1.681.075.358</b>	<b>2.362.319.000</b>
Beban Umum dan Administrasi	(435.225.000)	(351.490.000)	(444.683.000)	(405.273.000)	(370.697.000)
Pendapatan Operasi lainnya	274.858.000	148.890.000	140.651.000	149.245.000	115.259.000
Beban Operasi lainnya	(95.835.000)	(94.836.000)	(143.476.000)	(52.964.000)	(17.916.000)
<b>Lab/ Operasi</b>	<b>996.991.000</b>	<b>818.405 000</b>	<b>1.188.931.000</b>	<b>1.372.083.000</b>	<b>2.090.513.000</b>
<b>Lab/ Sebelum Pajak Penghasilan</b>	<b>996.991.000</b>	<b>818.405 000</b>	<b>1.188.931.000</b>	<b>1.372.083.000</b>	<b>2.090.513.000</b>
Beban Pajak	(228.366.000)	(195.096.000)	(272.236.000)	(256.544.000)	(389.000.000)
<b>Lab/Rugi Bersih</b>	<b>768.625.000</b>	<b>623.309.000.</b>	<b>916.695.000</b>	<b>1.115.539.000</b>	<b>1.701.513.000</b>

Aeksabaon, Oktober 2022  
Manajer,

MAULANA SIREGAR., S. E.

**Taman Wisata Syaakirah Aeksabaon**  
**Neraca**  
**Periode 2021**  
**(Dalam Bentuk Rupiah)**

<b>Asset</b>	<b>2021</b>	<b>Lialibilitas dan Ekuitas</b>	<b>2021</b>
<b>Asset Lancar</b>		<b>Lialibilitas Jangka Pendek</b>	
Kas Dan Stara Kas	2.063.982.000	Utang usaha	112.218.000
Piutang Usaha	101.261.000	Utang lain-lain	31.759.000
Piutang lain-lain	10.810.000	Uang muka	64.815.000
Persediaan	368.244.000	Biaya Harus Dibayar	98.401.000
Pajak Dibayar Dimuka	226.000	Utang Pajak	22.712.000
Uang Muka	17.811.000	Lialibilitas Imbalan kerja Jangka Pendek	201.421.000
Biaya Dibayar Dimuka	5.323.000		116.042.000
<b>Total Asset Lancar</b>	<b>2.567.657.000</b>	<b>Total Lialibilitas Jangka Pendek</b>	<b>531.326.000</b>
		<b>Lialibilitas Jangka Panjang</b>	
<b>Asset Tidak Lancar</b>		Lialibilitas Pajak Tangguhan	32.597.000
		Lialibilitas Imbalan Kerja	388.512.000
Beban Tangguhan	117.379.000	<b>Total Lialibilitas Jangka Panjang</b>	<b>421.109.000</b>
Uang Muka	38.078.000		
Pemeriksaan Pajak	49.934.000	<b>Total Lialibilitas</b>	<b>952.435.000</b>
Aset pajak tangguhan	28.818.000	<b>Ekuitas/Modal</b>	
Piutang	57.374.000	Modal Saham	682.286.000
Investasi pada surat	806.516.000	Modal Disetor	1.030.312.000
Asset Tetap	3.427.971.000	Komponen Lainnya Dan Ekuitas	-
Bangunan Belum Tersewa	1.504.674.000	Akun-akun kegiatan	-
Bangunan Tersewa	57.505.000	Saldo laba (cadangan umum dan biaya yang belum ditentukan kegunaanya)	4.125.828.000
Asset Tidak Lancar Lainnya	87.691.000		
<b>Total Asset Tidak Lancar</b>	<b>4.224.202.000</b>	Ekuitas Dapat Di Distribusikan	5.839.424.000
		<b>Total Ekuitas</b>	<b>5.839.424.000</b>
<b>Total Asset</b>	<b>6.791.859.000</b>	<b>Total Lialibilitas Dan Ekuitas</b>	<b>6.791.859.000</b>

**Taman Wisata Syaakirah Aeksabaon**  
**Neraca**  
**Periode 2020**  
**(Dalam Bentuk Rupiah)**

<b>Asset</b>	<b>2020</b>	<b>Lialibilitas dan Ekuitas</b>	<b>2020</b>
<b>Asset Lancar</b>		<b>Lialibilitas Jangka Pendek</b>	
Kas Dan Stara Kas	1.799.137.000	Utang usaha	298.487.000
Piutang Usaha	37.220.000	Utang lain-lain	23.866.000
Piutang lain-lain	14.911.000	Uang muka	55.122.000
Persediaan	645.954.000	Biaya Harus Dibayar	71.169.000
Pajak Dibayar Dimuka	15.979.000	UtangPajak	38.940.000
Uang Muka	75.854.000	Lialibilitas Imbalan kerja Jangka Pendek	204.538.000
Biaya Dibayar Dimuka	4.760.000		
<b>Total Asset Lancar</b>	<b>2.593.816.000</b>	<b>Total Lialibilitas Jangka Pendek</b>	<b>792.482.000</b>
		<b>Lialibilitas Jangka Panjang</b>	
<b>Asset Tidak Lancar</b>		Lialibilitas Pajak Tangguhan	Lialibilitas Pajak Tangguhan
		Utang Imbalan Kerja	Lialibilitas Imbalan Kerja
Beban Tangguhan	124.421.000	<b>Total Lialibilitas Jangka Panjang</b>	<b>479.601.000</b>
Uang Muka	91.150.000		
Investasi pada surat utang konversi	348.377.000	<b>Total Lialibilitas</b>	<b>1.272.083.000</b>
Asset Tetap	2.229.928.000	<b>Ekuitas/Modal</b>	
Bangunan Belum Tersewa	900.472.000	Modal Saham	682.286.000
Bangunan Tersewa	1.592.363.000	Modal Disetor	1.030.312.000
Asset Tidak Lancar Lainnya	153.325.000	Komponen Lainnya Dan Ekuitas	7.036.000
		Akun-akun kegiatan Saldo laba (cadangan umum dan biaya yang belum ditentukan kegunaanya)	4.126.893.000
<b>Total Asset Tidak Lancar</b>	<b>5.975.750 000</b>	EkuitasDapat Di Distribusikan	5.839.424.000
		<b>Total Ekuitas</b>	<b>5.839.424.000</b>
<b>Total Asset</b>	<b>7.974.876.000</b>	<b>Total Lialibilitas Dan Ekuitas</b>	<b>7.974.876.000</b>

**Taman Wisata Syaakirah Aeksabaon**  
**Neraca**  
**Periode 2017**  
**(Dalam Bentuk Rupiah)**

<b>Asset</b>	<b>2017</b>	<b>Lialibilitas dan Ekuitas</b>	<b>2017</b>
<b>Asset Lancar</b>		<b>Lialibilitas Jangka Pendek</b>	
Kas Dan Stara Kas	1.401.395.000	Utang usaha	310.862.000
Piutang Usaha	91.935.000	Utang lain-lain	25.505.000
Piutang lain-lain	24.861.000	Uang muka	90.347.000
Persediaan	374.485.000	pelanggan	
Pajak Dibayar Dimuka	75.956.000	Biaya masih Harus	86.643.000
Uang Muka	22.284.000	Dibayar	
Biaya Dibayar Dimuka	8.210.000	Utang Pajak	66.695.000
		Lialibilitas Imbalan kerja Jangka Pendek	224.376.000
<b>Total Asset Lancar</b>	<b>1.999.126.000</b>	<b>Total Lialibilitas Jangka Pendek</b>	<b>804.428.000</b>
		<b>Lialibilitas Jangka Panjang</b>	
<b>Asset Tidak Lancar</b>		Lialibilitas Pajak Tangguhan	9.951.000
		Utang Imbalan Kerja	546.510.000
Beban Tangguhan	112.250.000	<b>Total Lialibilitas Jangka Panjang</b>	<b>556.461.000</b>
Uang Muka	92.138.000		
Investasi pada surat utang konversi	141.823.000	<b>Total Lialibilitas</b>	<b>1.360.889.000</b>
Piutang	65.144.000	<b>Ekuitas/Modal</b>	
Asset Tetap	2.229.928.000	Modal dasar	682.286.000
Bangunan Belum Tersewa	605.140.000	Tambahan Modal Disetor	1.030.312.000
Bangunan Tersewa	1.639.043.000	Komponen Lainnya	
Asset Tidak Lancar Lainnya	153.325.000	Dari Ekuitas	(4.943.000)
		Akun-akun kegiatan	26.414.000
		Saldo laba (cadangan umum dan biaya yang belum ditentukan kegunaanya)	4.879.977.000
<b>Total Asset Tidak Lancar</b>	<b>4.957.980 000</b>	Ekuitas Dapat Di Distribusikan	6.614.046.000

		Kepentingan lainnya	(59.000)
		<b>Total Ekuitas</b>	<b>6.613.987.000</b>
<b>Total Asset</b>	<b>7.551.796.000</b>	<b>Total Lialibilitas Dan Ekuitas</b>	<b>7.551.796.000</b>

**Taman Wisata Syaakirah Aeksabaon  
Neraca  
Periode 2019  
(Dalam Bentuk Rupiah)**

<b>Asset</b>	<b>2019</b>	<b>Lialibilitas dan Ekuitas</b>	<b>2019</b>
<b>Asset Lancar</b>		<b>Lialibilitas Jangka Pendek</b>	
Kas Dan Stara Kas	1.356.532.000	Utang usaha	282.966.000
Piutang Usaha	20.686.000	Utang lain-lain	161.105.00
Piutang lain-lain	63.890.000	Uang muka	62.264.000
Persediaan	380.360.000	Biaya Harus Dibayar	65.256.000
Pajak Dibayar Dimuka	14.402.000	Utang Pajak	56.093.000
Uang Muka	20.677.000	Lialibilitas Imbalan kerja Jangka Pendek	120.392.000
Biaya Dibayar Dimuka	6.949.000		
<b>Total Asset Lancar</b>	<b>1.863.506.000</b>	<b>Total Lialibilitas Jangka Pendek</b>	<b>748.076 000</b>
		<b>Lialibilitas Jangka Panjang</b>	
<b>Asset Tidak Lancar</b>		Lialibilitas Pajak Tangguhan	14.252.000
		Lialibilitas Imbalan Kerja	673.984 000
Beban Tangguhan	50.054.000	<b>Total Lialibilitas Jangka Panjang</b>	<b>688.236.000</b>
Uang Muka	225.541.000		
Pemeriksaan Pajak	55.511.000	<b>Total Lialibilitas Ekuitas/Modal</b>	<b>1.436.312.000</b>
Piutang	22.864.000	Modal Saham	14.252.000
Investasi pada surat utang konversi	291.902.000	Modal Disetor	590.400.000
Asset Tetap	3.238.752.000	Komponen Lainnya Dan Ekuitas	(4.943.000)
Bangunan Belum Tersewa	1.089.465.000	Akun-akun kegiatan	28.285.000
Bangunan Tersewa	1.689.999.000	Saldo laba (cadangan umum dan biaya yang belum ditentukan)	5.482.962.000
Asset Tidak Lancar Lainnya	127.552.000		

		kegunaanya)	
<b>Total Asset Tidak Lancar</b>	<b>6.791.640.000</b>	Ekuitas Dapat Di Distribusikan	7.218.902.000
		<b>Total Ekuitas</b>	<b>7.218.834.000</b>
<b>Total Asset</b>	<b>8.655.146.000</b>	<b>Total Lialibilitas Dan Ekuitas</b>	<b>8.655.146.000</b>

**Taman Wisata Syaakirah Aeksabaon  
Neraca**

**Periode 2018**

**(Dalam Bentuk Rupiah)**

<b>Asset</b>	<b>2018</b>	<b>Lialibilitas dan Ekuitas</b>	<b>2018</b>
<b>Asset Lancar</b>		<b>Lialibilitas Jangka Pendek</b>	
Kas Dan Stara Kas	737.114.000	Utang usaha	171.079.000
Piutang Usaha	22.834.000	Utang lain-lain	138.127.00
Piutang lain-lain	89.455.000	Uang muka	64.493.000
Persediaan	398.426.000	Biaya Harus Dibayar	66.519.000
Pajak Dibayar Dimuka	3.009.000	Utang Pajak	14.902.000
Uang Muka	10.738.000	Lialibilitas Imbalan kerja Jangka Pendek	116.042.000
Biaya Dibayar Dimuka	6.981.000		
<b>Total Asset Lancar</b>	<b>1.268.557.000</b>	<b>Total Lialibilitas Jangka Pendek</b>	<b>571.162.000</b>
		<b>Lialibilitas Jangka Panjang</b>	
<b>Asset Tidak Lancar</b>		Lialibilitas Pajak Tangguhan	265.000
		Lialibilitas Imbalan Kerja	939.387.000
Beban Tangguhan	36.798.000	<b>Total Lialibilitas Jangka Panjang</b>	<b>939.652.000</b>
Uang Muka	38.078.000		
Pemeriksaan Pajak	49.934.000	<b>Total Lialibilitas</b>	<b>1.510.814.000</b>
Aset pajak tangguhan	28.818.000	<b>Ekuitas/Modal</b>	
Piutang	64.317.000	Modal Saham	682.286.000
Investasi pada surat	806.516.000	Modal Disetor	1.030.312.000
Asset Tetap	3.427.971.000	Komponen Lainnya Dan Ekuitas	(4.943.000)
Bangunan Belum Tersewa	1.195.484.000	Akun-akun kegiatan	42.607.000
Bangunan Tersewa	1.693.298.000	Saldo laba (cadangan umum dan biaya yang belum ditentukan)	5.580.787.000
Asset Tidak Lancar Lainnya	239.021.000		

		kegunaanya)	
<b>Total Asset Tidak Lancar</b>	<b>7.580.235.000</b>	Ekuitas Dapat Di Distribusikan	7.337.978.000
		<b>Total Ekuitas</b>	<b>7.337.978.000</b>
<b>Total Asset</b>	<b>8.848.792.000</b>	<b>Total Lialibilitas Dan Ekuitas</b>	<b>8.848.792.000</b>

**Data pengunjung wisata syaakirah aeksabaon tahun  
2017-2022**

Tahun	Jumlah Pelanggan Lama	Jumlah Pelanggan Baru	Jumlah Pelanggan
2017	23.870	440	23.870
2018	23.046	1.269	24.310
2019	24.400	45	25.579
2020	24.459	18	25.504
2021	24.127	668	25.577

Aeksabaon, Oktober 2022  
Manajer,

MAULANA SIREGAR., S. E.

**Data Jumlah Pegawai Wisata Syaakirah Aeksabaon Tahun 2017-2021**

Tahun	Jumlah pegawai
2017	30
2018	31
2019	30
2020	36
2021	41

Aeksabaon, Oktober 2022  
Manajer,

MAULANA SIREGAR., S. E.

## HASIL PERHITUNGAN

### 1. Perspektif keuangan

#### a. *Current rasio*

Tahun	Asset lancar	Hutang lancar	<i>Current ratio</i>
2017	1.999.126.000	804.428.000	147%
2018	1.268.557.000	571.162.000	222%
2019	1.863.506.000	748.076 000	249%
2020	2.593.816.000	792.482.000	327 %
2021	2.567.657.000	531.326.000	483%

#### b. *Profit margin*

Tahun	Laba Bersih	Penjualan	<i>Profit margin</i>
2017	768.625.000	4.133.679.000	18%
2018	623.309.000	4.189.615.000	14%
2019	916.695.000	4.726.539.000	19%
2020	1. 115.539.000	4. 211.578.000	26%
2021	1.701.513.000	4.686.457.000	36%

#### c. *Return On Assets*

Tahun	Laba Bersih	Total Asset	<i>Return On Assets</i>
2017	768.625.000	7.551.796.000	10%
2018	623.309.000	8.848.792.000	7%
2019	916.695.000	8.655.146.000	10%
2020	1.115.539.000	7.974.876.000	13%
2021	1.701.513.000	6.791.859.000	25%

## 2. Perspektif Pelanggan

### a. Tingkat akuisisi pelanggan

Tahun	Jumlah Pelanggan Baru	Jumlah Pelanggan	Tingkat Akuisisi Pelanggan
2017	440	23.870	1,84%
2018	1.269	24.310	5,22%
2019	45	25.579	0,17%
2020	18	25.504	0,07%
2021	668	25.577	2,61%

### b. Tingkat Retensi Pelanggan

Tahun	Jumlah Pelanggan Lama	Jumlah Pelanggan	Retensi Pelanggan
2017	23.870	24.310	98,19%
2018	23.046	24.310	94,80%
2019	24.400	25.579	95,39%
2020	24.459	25.504	95,90%
2021	24.127	25.577	94,33%

## 3. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan

### a. produktivitas pegawai

Tahun	Laba Bersih	Total jumlah pegawai	Produktivitas Pegawai
2017	768.625.000	30	25.620.833
2018	623.309.000	31	20.106.741
2019	916.695.000	30	30.556.500
2020	1.115.539.000	36	30.987.194
2021	1.701.513.000	41	41.500.317

## DOKUMENTASI



Wawancara dengan Ibu Siti Aysah Salah Satu Karyawan Wisata Syaakirah Aeksabaon



Wawancara dengan Ibu Erni Sulistilawati Salah Satu Karyawan Wisata Syaakirah Aeksabaon



Wawancara Dengan Bapak Aswan Salah Satu Karyawan Wisata Syaakirah Aeksabaon



Wawancara dengan Bapak Daulat Salah Satu Karyawan Wisata Syaakirah Aeksabaon



Wawancara dengan Bapak Maulana Selaku Menejer Wisata Syaakirah Aeksabaon



Wawancara Dengan Ibu Risa Yolanda Salah Satu Pengujung Wisata Syaakirah Aeksabaon



Wawancara dengan Ibu Laiyli Adha Salah Satu Pengujung Wisata Syaakirah Aeksabaon



Wawancara Dengan Ibu Majida Ulpa Salah Satu Pengujung Wisata Syaakirah Aeksabaon



Wawancara dengan Ibu Risna Salah Satu Pengujung Wisata Syaakirah Aeksabaon



Wawancara Dengan Ibu Salah Satu Pengujung Wisata Syaakirah Aeksabaon



*The view Wisata Syaakirah Aeksabaon*



*The view Wisata Syaakirah Aeksabaon*



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PADANGSIDIMPUAN**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

Jalan T. Rizal Nurdin Km. 4,5 Sihitang 22733  
Telepon (0634) 22080 Faximile (0634) 24022

Nomor : 795 /In.14/G.1/G.4c/PP.00.9/03/2022  
Lampiran : -  
Hal : **Penunjukan Pembimbing Skripsi**

21 Maret 2022

Yth. Bapak;

1. Budi Gautama Siregar : Pembimbing I
2. Samsuddin Muhammad : Pembimbing II

Dengan hormat, bersama ini disampaikan kepada Bapak bahwa, berdasarkan hasil sidang tim pengkajian kelayakan judul skripsi, telah ditetapkan judul skripsi mahasiswa tersebut di bawah ini :

Nama : Sukri Hidayanti  
NIM : 1840200276  
Program Studi : Ekonomi Syariah  
Judul Skripsi : Analisis Pengukuran Kinerja Wisata Syaakirah Aek Sabaon Menggunakan Metode *Balanced Scorecard*.

Untuk itu, diharapkan kepada Bapak bersedia sebagai pembimbing mahasiswa tersebut dalam penyelesaian skripsi dan sekaligus penyempurnaan judul bila diperlukan.

Demikian disampaikan, atas perhatiannya diucapkan terima kasih.

an. Dekan,  
Wakil Dekan Bidang Akademik



Abdul Nasser Hasibuan

Tembusan :  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI**  
**SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY PADANGSIDIMPUAN**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

Jalan T. Rizal Nurdin Km 4,5 Sihitang Kota Padang Sidempuan 22733  
Telepon (0634) 22080 Faximili (0634) 24022  
Website: [uinsyahada.ac.id](http://uinsyahada.ac.id)

Nomor : 2647 /In.14/G.1/G.4c/TL.00/10/2022  
Hal : Mohon Izin Riset

27 Oktober 2022

**Yth. Pengelola Wisata Syaakirah Aek Sabaon Kecamatan Marancar**

Dengan hormat, Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidempuan menerangkan bahwa:

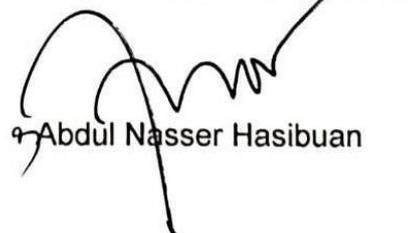
Nama : Sukri Hidayanti  
NIM : 1840200276  
Semester : IX (Sembilan)  
Program Studi : Ekonomi Syariah  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

adalah benar Mahasiswa Program Studi Ekonomi Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidempuan yang sedang menyelesaikan Skripsi dengan Judul " Analisis Pengukuran Kinerja Wisata Syaakirah Aek Sabaon Menggunakan Metode *Balanced Scorecard*".

Sehubungan dengan itu, kami mohon bantuan Bapak/Ibu dalam memberikan izin riset dan data sesuai dengan maksud judul di atas.

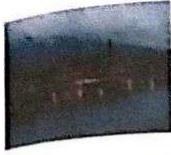
Demikian surat ini kami sampaikan, atas kerjasama yang baik diucapkan terima kasih.

a.n Dekan,  
Wakil Dekan Bidang Akademik



Abdul Nasser Hasibuan

Tembusan:  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.



**TAMAN WISATA SYAAKIRAH THE VIEW AND RESTO DESA  
AEKSABAON KABUPATEN TAPANULI SELATAN KEC.  
MARANCAR. CONTACT PERSON  
081273562117**

Aeksabaon, 27 Oktober 2022

Nomor :  
Perihal : *Izin Riset*

Yth:  
**Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam**

**UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary**

Di-  
**Padangsidempuan**

Sesuai dengan Surat Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
No.2647/In.14/G.4c/TL.00/10/2022 Tentang Mohon Izin Riset Tanggal 27 Oktober 2022.

Sehubungan Hal Tersebut Diatas, Memberikan Izin Riset Kepada:

Nama : Sukri Hidayanti  
Nim : 1840200276  
Semester : Ix (Sembilan)  
Program Studi : *Ekonomi Syariah*  
Fakultas : *Ekonomi dan Bisnis Islam*  
Judul Riset : *Penerapan Pengukuran Kinerja dengan Menggunakan Metode  
Balanced Scorecard Pada Wisata Syaakirah Aeksabaon*

Demikian Surat Ini kami sampaikan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Owner Syaakirah The View  
And Resto



## SURAT KETERANGAN TELAH MELAKUKAN PENELITIAN

---

Hal : Telah melakukan penelitian

Kepada Yth:

**Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam  
UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidempuan**

*Dengan hormat,*

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Indar Sakti Tanjung  
Pekerjaan : Pemilik Wisata Syaakirah Aeksabaon

Menerangkan bahwa:

Nama : Sukri Hidayanti  
Nim : 1840200276  
Program Studi : Ekonomi Syariah  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Bahwa saudari telah selesai melakukan penelitian di Wisata Syaakirah Aeksabaon Kecamatan Marancar Kabupaten Tapanuli Selatan yang dimulai pada bulan Oktober 2022 s/d September 2022 untuk memperoleh data dalam penyusunan skripsi dengan judul: "Penerapan Pengukuran Kinerja dengan Menggunakan Metode *Balanced Scorecard* Pada Wisata Syaakirah Aeksabaon."

Demikian Surat keterangan Ini dibuat dengan sebenarnya untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Aeksabaon September 2022  
Pemilik Wisata Syaakirah Aeksabaon

  
INDAR SAKTI TANJUNG