LAPORAN MAGANG MAHASISWA

ANALISIS PENGUKURAN KINERJA MENGGUNAKAN METODE *BALANCE SCORECARD* PADA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM "TIRTA SEMBADA" KABUPATEN SLEMAN

Talitha Shafa Nurika

Nomor Induk Mahasiswa : 19312110

PROGRAM STUDI AKUNTANSI

FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

YOGYAKARTA

2023

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Talitha Shafa Nurika

NIM : 19312110

Fakultas : Bisnis dan Ekonomika

Judul : Analisis Pengukuran Kinerja Menggunakan Metode Balance Scorecard pada Perusahaan Daerah Air Minum “Tirta Sembada” Kabupaten Sleman

Dengan ini menyatakan bahwa karya ilmiah ini bebas plagiat. Apabila dikemudian hari terbukti terdapat plagiat dalam karya ilmiah ini maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku.

Yogyakarta, 20 Januari 2023



Talitha Shafa Nurika

LAPORAN MAGANG MAHASISWA

ANALISIS PENGUKURAN KINERJA MENGGUNAKAN METODE *BALANCE SCORECARD* PADA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM "TIRTA SEMBADA" KABUPATEN SLEMAN

Diajukan Oleh:

Talitha Shafa Nurika

Nomor Induk Mahasiswa : 19312110

Telah disetujui oleh Dosen Pembimbing

Pada tanggal 19 Januari 2023

Dosen Pembimbing



(Dra. Neni Meidawati,MSi.Ak.)

KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kehadirat Allah SWT atas rahmat-Nya sehingga saya mampu menyelesaikan laporan tengah magang ini dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan tugas akhir sehingga dapat meraih gelar Sarjana Ekonomi Akuntansi Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.

Penulis menyadari bahwa tidaklah mudah dalam menyelesaikan laporan tengah magang ini tanpa bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada :

1. Allah SWT, atas segala rahmat dan pertolongan-Nya yang selalu memberikan kemudahan sehinga penulis dapat menyelesaikan laporan tengah magang ini.
2. Ibu Neni Meidawati, Dra., M.Si., Ak. Selaku dosen pembimbing yang telah menyediakan waktu untuk membimbing dan memberikan pengarahan dalam proses penyusunan laporan hingga akhir.
3. Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Sleman ‘Tirta Sembada’ yang telah membantu dalam mencari data yang saya perlukan.
4. Kedua orang tua saya, Bapak Nur Iswantoro dan Ibu Ika Indria, serta adik saya Agastya Ghaza Daffano yang selalu mendoakan, memberikan dukungan, dan memberikan semangat tiada henti.
5. Serta berbagai pihak yang telah memberikan banyak bantuan namun tidak dapat disebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa laporan magang ini masih jauh dari kata sempurna sehingga penulis sangat mengharapkan saran dan kritik yang dapat membangun.

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR iv

DAFTAR ISI v

DAFTAR TABEL vii

BAB I 1

PENDAHULUAN 1

1.1 Latar Belakang 1
1.2 Rumusan Masalah 4
1.3 Tujuan Penelitian 5
1.4 Manfaat Magang 5

BAB II 7

KAJIAN PUSTAKA 7

2.1 Pengukuran Kinerja 7
2.3 Perspektif dalam Balance Scorecard 8

BAB III 11

METODE PENELITIAN 11

3.1 Jenis Penelitian 11
3.2 Sumber dan Data Penelitian 11
3.3 Teknik Pengumpulan Data 12
3.4 Teknik Analisis Data 13
3.5 Metode Analisis Data 13

BAB IV 18

PELAKSANAAN PROGRAM MAGANG 18

4.1 Profil Perusahaan 18
4.2 Pelaksanaan Kegiatan Program Magang 20

4.3 Ketercapaian Aktivitas Magang 23
4.4 Hasil dan Pembahasan 26
4.4.1 Perspektif Keuangan 26
4.4.3 Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran 30
4.4.4 Perspektif Pelanggan 32
BAB V 37

SIMPULAN DAN SARAN 37

5.1 Simpulan 37
5.2 Saran 39
DAFTAR PUSTAKA 40

LAMPIRAN 42

Lampiran 1 Curriculum Vitae 42
Lampiran 2 Kuisioner Penelitian Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan 43
Lampiran 3 Kuisioner Perspektif Pelanggan 46
Lampiran 4 Data Kuisioner Perspektif Pelanggan 47

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Indikator Finance Perspective (Perspektif Keuangan) 14

Tabel 3.2 Indikator Kepuasan Pelanggan 16

Tabel 4. 1 Aktivitas Magang 23

Tabel 4. 2 Rasio Laba Terhadap Aktiva Produktif 26

Tabel 4. 3 Rasio Laba Terhadap Penjualan 27

Tabel 4. 4 Rasio Aktiva Lancar Terhadap Utang 27

Tabel 4. 5 Rasio Utang Jangka Panjang 28

Tabel 4. 6 Rasio Total Aktiva Terhadap Total Utang 29

Tabel 4. 7 Indikator Perspektif Keuangan 29

Tabel 4. 8 Pendapatan Bisnis Internal Daxu 30

Tabel 4. 9 Demografi Partisipan Karyawan 31

Tabel 4. 10 Standar Yang Ditetapkan Dalam Perhitungan Interval 31

Tabel 4. 11 Retensi Karyawan 32

Tabel 4. 12 Tabel Turnover Rate 32

Tabel 4. 13 Hasil Uji Realibilitas Pelanggan 33

Tabel 4. 14 Standar Perhitungan Interval 34

Tabel 4. 15 Kriteria Penilaian Kerja 35

Tabel 4. 16 Matriks Balance Scorecard 35

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perusahaan merupakan bentuk badan usaha yang menjalankan setiap jenis usaha dengan bersifat tetap dan terus menerus, serta berkedudukan di dalam wilayah negara Indonesia dengan tujuan memperoleh keuntungan atau laba (Kansil, 2001). Pada era globalisasi saat ini, perusahaan harus meningkatkan dan mengembangkan kemampuan kinerja perusahaannya agar dapat memenuhi kebutuhan konsumen dengan kualitas yang baik. Salah satu cara untuk membantu perusahaan dalam meningkatkan dan mengembangkan kemampuan kinerja perusahaannya yaitu dengan melakukan penilaian kinerja.

Penilaian atau pengukuran kinerja bertujuan untuk mengetahui apa saja kelemahan dalam perusahaan sehingga dapat dilakukan perbaikan, selain itu untuk memberikan motivasi kepada karyawan guna meningkatkan kinerjanya agar dapat tercipta perusahaan yang berkualitas dan tercapainya tujuan dari perusahaan tersebut dan memberikan kepuasan kepada pelanggan, kepuasan pelanggan menurut Purnomo (2004), perbedaan harapan dan hasil atau kinerja yang diharapkan, maksud dari penjelasan tersebut yaitu kepuasan pelanggan tercipta jika pelanggan merasakan output sesuai dengan harapan pelanggan. Namun saat ini masih terdapat perusahaan yang melakukan pengukuran kinerja menggunakan sistem pengukuran tradisional yaitu pengukuran berdasarkan aspek keuangannya saja, hal tersebut tidak dapat memberikan hasil yang efektif mengenai keadaan perusahaan yang sesungguhnya, karena pengukuran kinerja juga dapat ditinjau melalui berbagai aspek seperti aspek

non keuangan, faktor internal, dan faktor eskternal. Sehingga alat pengukuran kinerja yang paling tepat digunakan yaitu *Balance scorecard* (BSC).

Balance scorecard atau yang biasa disebut dengan kartu skor berimbang merupakan alat ukur kinerja melalui empat perspektif yaitu *financial perspective* yang biasa disebut dengan perspektif keuangan, *customer perspective* yang biasa disebut dengan perspektif pelanggan, *internal business process perspective* yang biasa disebut dengan perspektif proses bisnis internal, *learning and grow perspective* yang biasa disebut dengan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, sehingga penggunaan *balance scorecard* lebih komprehensif untuk mengukur kinerja perusahaan karena mengimplementasikan visi perusahaan ke dalam sasaran strategi untuk mencapai tujuan perusahaan.

Balance scorecard melakukan penilaian melalui aspek keuangan, non keuangan, faktor eksternal, dan faktor internal sehingga dapat menggambarkan kinerja perusahaan secara jangka pendek maupun jangka panjang. Hasil penelitian Burney dan Swanson (2010) menyatakan bahwa terdapat hubungan positif antara kepuasan kerja terhadap strategi perusahaan yang diterapkan, hal tersebut menunjukkan bahwa penggunaan *balance scorecard* sangat berpengaruh pada kinerja dalam perusahaan karena pekerjaan menjadi lebih fokus dan terarah sehingga *balance scorecard* sangat berperan terhadap tercapainya tujuan perusahaan secara jangka panjang.

Balance scorecard menurut Kaplan dan Norton (1996) terdiri dari dua kata yaitu *balanced* yang berguna untuk menunjukkan kinerja karyawan dengan pengukuran seimbang melalui aspek keuangan, non keuangan, faktor internal, faktor eksternal, secara jangka panjang, dan secara jangka pendek, sedangkan *scorecard*

merupakan kartu untuk mencatat skor hasil kinerja guna membandingkan dengan hasil kinerja yang sesungguhnya, sehingga *balance scorecard* merupakan kumpulan ukuran kinerja yang terintegrasi guna mendukung strategi perusahaan. *Balance scorecard* memiliki sifat yang dapat diukur sehingga *balance scorecard* merupakan alat ukur kinerja yang sangat dibutuhkan dan membantu perusahaan karena dapat memantau dan meninjau seluruh komponen perusahaan.

Hasil penelitian Strohhecker (2007) menunjukkan bahwa peggunaan *balance scorecard* memberikan pengaruh terhadap peningkatan kinerja perusahaan, pernyataan tersebut didukung dengan bukti empiris yang mengkonfirmasi bahwa perusahaan dapat memulihkan kinerjanya yang buruk menjadi lebih baik karena telah mengimplementasikan pengukuran kinerja menggunakan *balance scorecard.* Hasil studi penelitian mengenai peran *balance scorecard* yang dilakukan oleh Narayanamma (2017) juga menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara kepuasan kinerja dengan *balance scorecard*.

Penelitian ini akan fokus menggunakan metode *balance scorecard* sebagai alat untuk mengukur kinerja perusahaan pada Perusahaan Daerah Air Minum "Tirta Sembada" Kabupaten Sleman dengan empat perspektif yang ada dalam metode *balance scorecard.* Perusahaan Daerah Air Minum "Tirta Sembada" Kabupaten Sleman merupakan perusahaan milik pemerintah yang menyediakan air bersih kepada masyarakat. Seiring berjalannya waktu dan bertambahnya penduduk, kebutuhan akan air bersih semakin meningkat pesat, seperti yang tertuang dalam UUD Negara Republik Indonesia tahun 1945 "Mengingat pentingnya kebutuhan air bersih, maka sangat wajar apabila sektor air bersih mendapatkan prioritas penanganan utama

karena menyangkut kehidupan orang banyak". Hal tersebut menunjukkan bahwa Perusahaan Daerah Air Minum sangatlah penting dan dibutuhkan oleh masyarakat.

Perusahaan Daerah Air Minum merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa, maka dari itu pondasi yang membentuk sebuah perusahaan jasa tidak hanya dinilai dari aspek keuangannya saja, namun aspek pelanggan dan kinerja karyawan juga merupakan hal yang sangat penting sebagai pondasi dalam perusahaan tersebut. Sehingga Perusahaan Daerah Air Minum harus memiliki keseimbangan antara aspek keuangan dan non aspek keuangan.

Judul yang diangkat oleh penulis " Analisis Pengukuran Kinerja Menggunakan Metode *Balance scorecard* pada Perusahaan Daerah Air Minum 'Tirta Sembada' Kabupaten Sleman" memiliki tujuan untuk mengukur kinerja perusahaan sehingga dapat menciptakan kinerja perusahaan yang komprehensif dengan menggunakan alat ukur kinerja metode *balance scorecard* melalui empat perspektif yaitu *financial perspektif* (perspektif keuangan), *customer perspective* (perspektif pelanggan), *internal business process perspective* (perspektif proses bisnis internal), *learning and grow perspective* (perspektif pembelajaran dan pertumbuhan).

1.2 Rumusan Masalah

1. Bagaimana kinerja Perusahaan Daerah Air Minum "Tirta Sembada" Kabupaten Sleman dari *financial perspective*?
2. Bagaimana kinerja Perusahaan Daerah Air Minum "Tirta Sembada" Kabupaten Sleman dari *customer perspective*?
3. Bagaimana kinerja Perusahaan Daerah Air Minum "Tirta Sembada" Kabupaten Sleman dari *internal business process perspective*?

4. Bagaimana kinerja Perusahaan Daerah Air Minum "Tirta Sembada" Kabupaten Sleman dari *growth and learning perspective*?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Mengetahui bagaimana kinerja Perusahaan Daerah Air Minum 'Tirta Sembada' Kabupaten Sleman jika dilihat dari *financial perspective*.
2. Mengetahui bagaimana kinerja Perusahaan Daerah Air Minum 'Tirta Sembada' Kabupaten Sleman jika dilihat dari *customer perspective*.
3. Mengetahui bagaimana kinerja Perusahaan Daerah Air Minum 'Tirta Sembada' Kabupaten Sleman jika dilihat dari *internal business process perspective.*
4. Mengetahui bagaimana kinerja Perusahaan Daerah Air Minum 'Tirta Sembada' Kabupaten Sleman jika dilihat dari *growth and learning perspective*.

1.4 Manfaat Magang

1. **Bagi Mahasiswa**
    a. Memperoleh pengalaman kerja sesuai dengan program studi.
    b. Mengaplikasikan ilmu yang diperoleh selama perkuliahan ke dalam praktik kerja.
    c. Menambah pengetahuan dan gambaran mengenai dunia kerja yang sesungguhnya.
2. **Bagi Perusahaan Daerah Air Minum 'Tirta Sembada' Kabupaten Sleman**
    a. Menjalin kerjasama yang baik antar perusahaan dengan Universitas Islam Indonesia.

b. Membantu meningkatkan kegiatan operasional perusahaan secara efektif dan efisien.

3. Bagi Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia

a. Meningkatkan kualitas mahasiswa Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia supaya menjadi lulusan yang berkualitas melalui pengalaman praktik kerja.

b. Meningkatkan kualitas mahasiswa Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia supaya menjadi lulusan yang berkualitas melalui pengalaman praktik kerja.

c. Mengevaluasi penerapan kurikulum Fakultas Bisnis dan ekonomika Universitas Islam Indonesia dalam dunia praktik kerja dan memperoleh informasi mengenai kondisi sesungguhnya dalam dunia kerja sehingga dapat menjadi masukan untuk Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia dalam meningkatkan proses belajar mengajar guna terciptanya mahasiswa dengan lulusan terbaik.

d. Menjalin relasi antara Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia dengan berbagai perusahaan dan kantor.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Pengukuran Kinerja

Atkinson *et al.* (1997) menjelaskan definisi pengukuran kinerja yaitu *"the activity of measuring the performance of an activity or the entire value chain."* definisi tersebut menjelaskan bahwa pengukuran kinerja adalah tindakan pengukuran yang dilakukan terhadap berbagai aktivitas dalam rantai nilai yang ada pada perusahaan, hasil pengukuran tersebut kemudian digunakan sebagai umpan balik yang akan memberikan informasi mengenai prestasi pelaksanaan suatu rencana dan titik dimana perusahaan memerlukan penyesuaian-penyesuaian atas aktivitas perencanaan dan pengendalian.

Sistem pengukuran kinerja yang baik menurut Lynn dan Cross (1993) yaitu memiliki berbagai manfaat yaitu dapat memotivasi pegawai dalam melakukan pelayanan, menelusuri kinerja perusahaan melalui konsumen sehingga perusahaan dapat lebih dekat dengan konsumen, memberi kepuasan terhadap konsumen, melakukan identifikasi dan upaya untuk mengurangi pemborosan, dan membuat suatu tujuan perusahaan secara strategis dan konkret.

Mengutip dari Hansen dan Mowen (2006) bahwa metode pengukuran kinerja sebagai sistem manajemen strategis yang mendefinisikan sistem akuntansi pertanggungjawaban berdasarkan strategi yaitu *balance scorecard*, karena *balance scorecard* menerjemahkan visi dan strategi organisasi ke dalam seperangkat ukuran yang menyeluruh dan memberi kerangka kerja bagi pengukuran dan sistem manajemen strategi (Kaplan dan Norton, 2000).

2.2 *Balance Scorecard*

Menurut Mulyadi (2001), *balance scorecard* terdiri dari dua kata yaitu *balance* yang berarti berimbang dan *scorecard* yang berarti kartu skor. Kata *balance* (berimbang) dapat diartikan sebagai kinerja yang diukur secara berimbang dari dua sisi yaitu sisi keuangan dan non keuangan secara jangka pendek dan jangka panjang, serta melibatkan bagian internal dan eksternal. Sedangkan pengertian dari *scorecard* (kartu berimbang) yaitu suatu kartu yang berfungsi untuk mencatat skor hasil kinerja baik kondisi saat ini maupun di masa yang akan datang.

Balance scorecard memiliki banyak keunggulan yaitu dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan performa kinerjanya sehingga dapat tercapainya tujuan perusahaan, *balance scorecard* juga dapat memotivasi perusahaan agar lebih kompetitif untuk membuat inovasi baru yang menarik bagi pelanggannya. Keunggulan *balance scorecard* lainnya yaitu bersifat komprehensif sehingga mencakup perencanaan strategi yang luas, bersifat koheren sehingga memotivasi para pegawai agar bertanggungjawab dalam mencari inovasi strategi perusahaan dalam mencapai tujuan, bersifat terukur karena mengukur sasaran strategi yang seharusnya diukur, dan bersifat seimbang yaitu memiliki keseimbangan antara strategi dan sistem perencanaan.

2.3 Perspektif dalam Balance Scorecard

Menurut Atkinson *et al.* (1997), *balance scorecard* merupakan pengukuran dan sistem manajemen pengukuran kinerja menggunakan empat aspek yaitu :

1. *Financial Perspective* (perspektif keuangan)

Styaningrum dan Riani (2015) pengukuran kinerja dari aspek keuangan akan menunjukkan apakah perencanaan dan implementasi strategi memberikan

perbaikan secara fundamental akan meningkat laba perusahaan. Pada perspektif keuangan, perusahaan harus mampu mengelola keuangannya dengan baik karena perspektif keuangan sangat berkaitan dengan pengeluaran dan pemasukan pada perusahaan tersebut.

Tolak ukur dalam perspektif keuangan :

1. Pertumbuhan selama proses bisnis pada perusahaan.
2. Penurunan yang terjadi pada perusahaan sehingga dapat menyusun strategi investasi dan meningkatkan produktivitas kerja.

2. *Customer perspective* (perspektif pelanggan)

Perspektif pelanggan sangat berkaitan dengan pelayanan yang diberikan oleh perusahaan kepada para pelanggannya. Perusahaan harus memberikan pelayanan yang baik dan memahami mengenai apa yang diharapkan oleh pelanggan agar para pelanggan merasa puas dan nyaman sehingga pelanggan dalam perusahaan tersebut juga bisa terus meningkat karena sejatinya kepuasan pelanggan merupakan prioritas utama bagi perusahaan. Tolak ukur perspektif pelanggan juga dapat diukur melalui tingkat kepuasan pelanggan terhadap kualitas produk, berapa jumlah pelanggan yang didapatkan oleh perusahaan, persentase loyalitas pelanggan terhadap produk, dan tingkat keuntungan yang diperoleh perusahaan.

Tjiptono (2011) terdapat metode pengukuran kepuasan pelanggan:

A. Survey kepuasan pelanggan

Perusahaan akan memperoleh respon dan umpan balik dari pelanggan sehingga perusahaan dapat memperbaiki apa saja kekurangan perusahaan terhadap pelanggan.

B. Sistem keluhan dan saran

Keluhan dan saran dari pelanggan dapat memotivasi perusahaan sehingga menjadi lebih baik lagi.

C. *Lost Customer analysis*

Metode tersebut dilakukan dengan cara mencari informasi dan alasan kepada para pelanggan yang telah berhenti berlangganan dari perusahaan tersebut.

3. *Internal business process perspective* (perspektif proses bisnis internal)

Barnes *et al.* (2002) terdapat tiga hal dalam proses bisnis internal yang harus diperhatikan oleh perusahaan yaitu proses inovasi yang berkaitan dengan ide produksi perusahaan, proses operasi mengenai aktivitas internal perusahaan, dan proses pemasaran untuk meningkatkan omzet yang diperoleh perusahaan.

4. *Learning and grow perspective* (perspektif pembelajaran dan pertumbuhan)

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berhubungan dengan kemampuan kinerja jangka panjang karena perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berasal dari sistem, sumber daya manusia, dan prosedur perusahaan. Perusahaan harus menyusun strategi agar karyawan memiliki kepuasan dalam bekerja sehingga para karyawan berkontribusi secara maksimal dalam bekerja demi tercapainya tujuan perusahaan. Menurut Rombe, M., A. Y. (2020), indikator kepuasan kerja dapat diukur melalui pendapatan karyawan dan tingkat kepuasan karyawan, keputusan kerja juga dapat dinilai berdasar tingkat kesenangan karyawan atas pekerjaan yang dilakukan.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian dilakukan menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif yaitu dilakukan dengan mengumpulkan data yang diperoleh berdasarkan fakta pada Perusahaan Daerah Air Minum ‘Tirta Sembada’ Kabupaten Sleman lalu dilakukan analisis dan interpretasi data. Penelitian dilakukan dengan tujuan untuk mengidentifikasi keadaan, fakta, variabel, dan kondisi Perusahaan Daerah Air Minum ‘Tirta Sembada’ Kabupaten Sleman yang sesungguhnya. Oleh karena itu, adanya penelitian ini diharapkan dapat membantu memberikan informasi mengenai kondisi sesungguhnya dan memberikan soluasi terhadap permasalahan yang ada pada Perusahaan Daerah Air Minum ‘Tirta Sembada’ Kabupaten Sleman.

3.2 Sumber dan Data Penelitian

Sumber data penelitian langsung didapatkan melalui Perusahaan Daerah Air Minum ‘Tirta Sembada’ Kabupaten Sleman. Menurut Arikunto (2013) terdapat dua sumber data penelitian :

1. Data Primer

   Data primer merupakan data yang dikumpulkan melalui pihak pertama (Perusahaan Daerah Air Minum ‘Tirta Sembada’ Kabupaten Sleman).

   Data primer diperoleh dengan metode observasi, kuisioner, dan wawancara.

2. Data Sekunder

   Data sekunder merupakan data yang dikumpulkan secara langsung maupun tidak langsung.

Data sekunder diperoleh dari data dokumenter yang dapat membantu penelitian.

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti yaitu :

1. Pengamatan langsung atau observasi

   Teknik pengumpulan data dengan cara meninjau langsung pada perusahaan yang sedang dijadikan penelitian.

2. Wawancara

   Teknik pengumpulan data dengan melakukan tanya jawab kepada pihak Perusahaan Daerah Air Minum ‘Tirta Sembada’ Kabupaten Sleman untuk mendapatkan informasi.

3. Kuesioner atau Angket

   Teknik pengumpulan data dengan melakukan pertanyaan secara tertulis kepada responden secara terstruktur yang berkaitan dengan tanggapannya terhadap berbagai variabel yang sedang diteliti, pada kuesioner tersebut akan diberikan skala 1-4 yang kemudian jawaban dari responden akan diukur menggunakan skala tersebut, opsi skala yang akan diberikan kepada responden yaitu :

   Angka 1 = STS (Sangat Setuju Sekali)

   Angka 2 = TS (Tidak Setuju)

   Angka 3 = S (Setuju)

   Angka 4 = SS (Sangat Setuju)

4. Dokumentasi

   Teknik pengumpulan data melalui dokumen laporan keuangan atau catatan yang telah dibuat oleh perusahaan.

5. Studi Pustaka

Teknik pengumpulan data melalui jurnal dan literatur yang berkaitan dengan penelitian.

3.4 Teknik Analisis Data

Dalam melakukan penelitian, peneliti menggunakan teknik analisis deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik analisis deskriptif lebih menekankan pada pengamatan suatu fenomena dengan cara mempelajari dan memahami hubungan antara beberapa variabel penelitian dengan tujuan untuk memahami peristiwa yang sedang dijadikan penelitian. Menurut Sukmadinata (2017) teknik analisis deskriptif merupakan penelitian untuk mendeskripsikan fenomena yang mencakup aktivitas, karakteristik, perubahan, dan perbedaan antar fenomena.

Sedangkan pendekatan kualitatif merupakan data yang disajikan secara verbal dengan tujuan untuk menjelaskan kualitas suatu objek yang diamati atau hubungan sebab akibat dalam penelitian tersebut, pengumpulan data dapat dilakukan melalui observasi dan wawancara kepada narasumber. Menurut Moleong (2010) pendekatan kualitatif yaitu mengedepankan proses interaksi komunikasi antar peneliti dengan fenomena yang diteliti sehingga dapat memahami fenomena tersebut.

3.5 Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini diukur menggunakan empat perspektif *balance scorecard* yaitu *financial perspective* (perspektif keuangan), *customer perspective* (perspektif pelanggan), *business internal process*

perspective (perspektif proses bisnis internal), dan *learning and grow perspective* (perspektif pembelajaran dan pertumbuhan).

1. *Financial Perspective* (perspektif keuangan)

   Pada perspektif keuangan, penilaian perhitungan rasio yang digunakan yaitu Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 47 Tahun 1999 tanggal 31 Mei 1999 tentang Pedoman Penilaian Kinerja Perusahaan Daerah Air Minum, dengan kriteria sebagai berikut:

Tabel 3.1 Indikator Finance Perspective (Perspektif Keuangan)

Indikator	Interval Presentase	Kriteria
Rasio Laba terhadap Aktiva Produktif Rumus: $\frac{Laba\ sebelum\ pajak}{Aktiva\ Produktif}$ X 100%	>10% >7%-10% >3%-7% >0%-3% <=0%	5 = Baik Sekali 4 = Baik 3 = Cukup 2 = Kurang 1 = Tidak Baik
Rasio Laba terhadap Penjualan Rumus: $\frac{Laba\ sebelum\ pajak}{Penjualan}$ X 100%	>20% >14%-20% >6%-14% >0%-6% <=0%	5 = Baik Sekali 4 = Baik 3 = Cukup 2 = Kurang 1 = Tidak Baik
Rasio Aktiva Lancar terhadap Utang Lancar Rumus: $\frac{Aktiva\ Lancar}{Utang\ Lancar}$ X 100%	>1,75-2,00 >1,50-1,75; atau > 2,00-3,00 >1,25-1,50; atau >2,30-2,70 >1,00-1,25; atau >2,70-3,00 <=1,00; atau >3,00	5 = Baik Sekali 4 = Baik 3 = Cukup 2 = Kurang 1 = Tidak Baik
Rasio Utang Jangka Panjang terhadap Ekuitas Rumus: $\frac{Utang\ Jangka\ Panjang}{Ekuitas}$ X 100%	<=0,5 >0,5-0,7 >0,7-0,8 >0,8-1,0 >1,0	5 = Baik Sekali 4 = Baik 3 = Cukup 2 = Kurang 1 = Tidak Baik
Rasio Total Aktiva terhadap Total Utang Rumus: $\frac{Total\ Aktiva}{Total\ Utang}$ X 100%	>2,0 >1,7-2,0 >1,3-1,7 >1,0-1,3 <=1,0	5 = Baik Sekali 4 = Baik 3 = Cukup 2 = Kurang 1 = Tidak Baik

2. *Customer Perspective* (perspektif pelanggan)

Perspektif pelanggan diukur dengan melihat tingkat kepuasan pelanggan, yakni sejauh mana pelanggan merasa puas terhadap pelayanan PDAM. Pengukuran kepuasan pelanggan dilakukan dengan memberikan kuesioner yang berisi pertanyaan terkait kepuasan kepada para pelanggan PDAM. Data disebarkan melalui *link google form* kepada para pelanggan dan melalui ulasan pelanggan Perusahaan Daerah Air Minum 'Tirta Sembada' Kabupaten Sleman. Setelah mendapatkan data, peneliti mendeskripsikan hasil tersebut sebagai hasil penelitian melalui perspektif pelanggan.

Dari hasil penjumlahan seluruh nilai yang diperoleh dari para responden, dapat diketahui pencapaian indeks kepuasan pelanggan. Peneliti menggunakan rumus dari penelitian Sugiyono (2002) seperti yang tertulis di bawah ini:

IKP = PP

Dimana:

IKP : Indeks Kepuasan Pelanggan

PP : *Perceived Performance*

Setelah diketahui IKP dari seluruh responden, hasilnya digolongkan menggunakan skala likert lima poin (1. Sangat tidak setuju, 2. Tidak setuju, 3. Kurang setuju, 4. Setuju, 5. Sangat setuju). Untuk menentukan nilai skala, terlebih dahulu ditentukan indeks kepuasan minimal (IKmin) dan indeks kepuasan maksimal (IKmaks). kemudian untuk mencari nilai interval, dapat dilakukan dengan pengurangan antara IKmaks dan IKmin dibagi lima seperti yang dirumuskan pada penelitian Sugiyono (2002) berikut ini:

IKmaks = R x PP x EXmaks

IKmin = R x PP x EXmin

Interval = (IKmaks – IKmin)

Dimana:

PP = Banyak pertanyaan

R = Jumlah responden

EXmin = Skor minimal yang diberikan

EXmaks = Skor maksimal yang diberikan

Berikut ini adalah indikator yang digunakan untuk mengukur kepuasan pelanggan dalam penelitian ini:

Tabel 3.2 Indikator Kepuasan Pelanggan

Variabel	Indikator	Item Pernyataan
Kepuasan Pelanggan	1. Fasilitas fisik dan peralatan di perusahaan	a. Pelayanan PDAM sesuai dengan harapan anda. b. PDAM memiliki peralatan yang lengkap seperti komputer. c. PDAM memiliki ruangan yang bersih dan nyaman.
	2. Kemudahan dan ketepatan pekerjaan pegawai	a. Pegawai PDAM mampu memecahkan masalah dengan baik. b. Pegawai PDAM memberikan informasi yang tepat dan akurat.
	3. Kesungguhan, kecepatan, dan ketanggapan membantu pelanggan	a. Pegawai PDAM bersungguh-sungguh dalam membantu pelanggan. b. Pegawai PDAM memberikan pelayanan dengan cepat. c. Pegawai PDAM cakap dalam melakukan tugasnya.
	4. Pengetahuan, kesopanan, komunikasi, perhatian, dan pemahaman terhadap pelanggan	a. Pegawai PDAM sopan dan ramah terhadap pelanggan. b. Pegawai PDAM memahami kebutuhan pelanggan. c. Pegawai PDAM memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik dengan pelanggan. d. Pegawai PDAM selalu memperhatikan kepentingan pelanggan.

Sumber: Parasuraman *et al.* (1988)

3. *Business Internal Process Perspective* (perspektif proses bisnis internal)

Pengukuran kinerja pada perspektif proses bisnis internal yang baik dapat memberikan dampak positif pada perusahaan seperti bertambahnya jumlah konsumen dan keuntungan yang diperoleh perusahaan. Dalam proses bisnis internal terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan yaitu inovasi terhadap produk perusahaan dan sistem pemasaran yang tepat untuk meningkatkan omzet penjualan produk perusahaan. Peneliti akan melakukan penelitian pada salah satu bisnis internal Perusahaan Daerah Air Minum 'Tirta Sembada' Kabupaten Sleman yaitu Air Mineral Dalam Kemasan dengan merk Daxu.

4. *Learning and Grow Perspective* (perspektif pembelajaran dan pertumbuhan)

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dapat diukur melalui dua indikator yaitu aspek kepuasan karyawan dan retensi karyawan, untuk menghitung retensi karyawan dapat dilakukan dengan rumus :

$$\frac{\text{Total karyawan yang keluar}}{\text{Rata-rata total karyawan}} \times 100\%$$

BAB IV

PELAKSANAAN PROGRAM MAGANG

4.1 Profil Perusahaan

Nama Perusahaan	: Perusahaan Daerah Air Minum 'Tirta Sembada' Kabupaten Sleman.
Alamat	: Jalan Parasamya No.18, Tridadi, Kec. Sleman, Kabupaten Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta 55511.
Telepon	: (0274) 868667
Website	: https://pdamsleman.co.id/home

Perusahaan Daerah Air Minum 'Tirta Sembada' Kabupaten Sleman atau biasa disingkat dengan PDAM Sleman merupakan perusahaan penyedia air bersih bagi masyarakat. Penyedia sarana air bersih sistem perpipaan di Kabupaten Sleman didirikan tahun 1974 oleh Departemen Pekerjaan Umum dengan tujuan melayani masyarakat untuk memenuhi kebutuhan air bersih. Berdasarkan Surat Menteri Pekerjaan Umum No. 124/KTPTS/CK/1981 pada tanggal 14 Desember 1981 mulai didirikan Badan Pengelola Air Minum atau biasa disebut dengan BPAM, keberadaan BPAM sangat dibutuhkan oleh masyarakat sehingga seiring berjalannya waktu pengguna BPAM semakin meningkat. Tidak lama kemudian pada tahun 1988, Departemen Pekerjaan Umum mengalihkan status Badan Pengelola Air Minum

(BPAM) menjadi Perusahaan Daerah Air Minum atau yang biasa disebut dengan PDAM.

Visi dan Misi Perusahaan

Visi :

Menjadi Perusahaan Air Minum yang Sehat, Mandiri, dan Terpercaya.

Sehat dalam artian, Perusahaan Daerah Air Minum 'Tirta Sembada' Kabupaten Sleman dapat mencapai tingkat kesehatan sesuai ukuran kinerja.

Mandiri dalam artian, Perusahaan Daerah Air Minum 'Tirta Sembada' Kabupaten Sleman tidak selalu bergantung dengan Pemerintah Daerah sehingga perusahaan mampu melaksanakan kebutuhan finansialnya secara mandiri (kemandirian finansial).

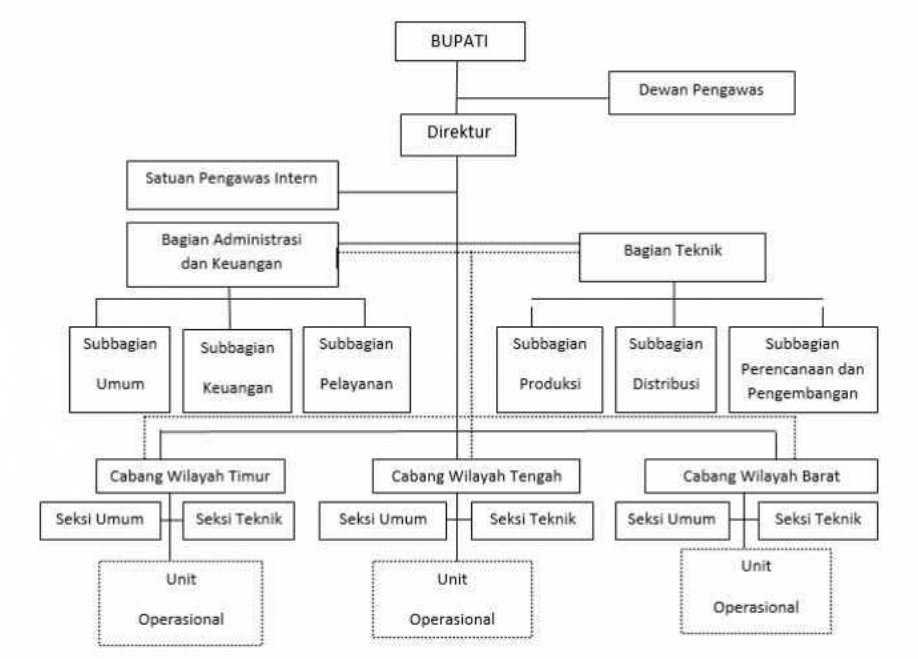
Terpercaya dalam artian, Perusahaan Daerah Air Minum 'Tirta Sembada' Kabupaten Sleman mampu memberikan pelayanan yang maksimal kepada para pelanggan sehingga para pelanggan merasa yakin dan percaya terhadap Perusahaan Daerah Air Minum 'Tirta Sembada' Kabupaten Sleman.

Misi :

a. Menyediakan kebutuhan air bersih bagi masyarakat Kabupaten Sleman yang memenuhi standar K3 (kuantitas, kualitas, dan kontinuitas).

b. Meningkatkan perekonomian daerah melalui pelayanan air bersih.

Struktur Organisasi Perusahaan



4.2 Pelaksanaan Kegiatan Program Magang

Sebagai pelaksana dalam magang ini :

Nama	: Talitha Shafa Nurika
NIM	: 19312110
Program Studi	: S1 Akuntansi
Fakultas	: Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia
Semester	: VII (tujuh)
Pelaksanaan	: 19 September – 19 Desember (3 bulan)
Bagian Magang	: Keuangan

Pelaksanaan magang dimulai pada tanggal 19 September 2022 hingga tanggal 19 Desember 2022 di Bagian Keuangan PDAM Sleman. Namun, pada tanggal 12 September saya melakukan kunjungan ke kantor PDAM Sleman yang terletak di Jalan Parasamya No.18, Tridadi, Kec. Sleman, Kabupaten Sleman, Daerah Istimewa

Yogyakarta untuk melakukan *visit* kantor dan mengambil surat keterangan penerimaan magang dari perusahaan.

Hari pertama tanggal 19 September 2022 merupakan hari pertama saya dalam melaksanakan magang, pukul 07.15 saya telah sampai di Kantor PDAM Sleman yang selanjutnya saya bertemu dengan sekretaris direksi untuk menyerahkan surat penerimaan magang saya, selang beberapa waktu saya bertemu dengan Bapak Dwi selaku direktur utama PDAM Sleman untuk berdiskusi mengenai pelaksanaan magang selama 3 bulan dan pengenalan terhadap struktur organisasi di PDAM Sleman, selain itu dalam ruangan direktur utama saya juga bertemu dengan Bapak Edi selaku Ka.SPI dan Ibu Suci selaku KaBag Administrasi dan Keuangan. Lalu, saya diantar oleh Ibu Suci selaku Kabag Administrasi dan Keuangan menuju ke ruang kerja bagian keuangan untuk bertemu Ibu Rina selaku Kasubag Keuangan dan selaku SPV saya, lalu saya menjelaskan skema pelaksanaan magang kepada Ibu Rina.

Di Bulan September yang merupakan bulan pertama pelaksanaan magang, peserta magang mendapatkan penjelasan mengenai tugas masing-masing pegawai yang ada di bagian keuangan. Lalu peserta magang diperbolehkan berkeliling kantor untuk mengenal lingkungan dalam kantor dan bagian tiap ruang. Untuk minggu pertama magang, belum terdapat tugas yang signifikan karena lebih ditekankan untuk pengenalan terlebih dahulu, namun peserta magang sudah melihat bagaimana proses pembuatan voucher setiap adanya dispo melalui sistem khusus yang bernama "SiPDAM Pintar Akuntansi". Selain itu peserta magang juga memikirkan topik apa yang akan digunakan untuk penelitian, setelah mendapatkan ide topik, peserta magang mendiskusikan topik tersebut dengan salah satu pihak kantor dan menanyakan persetujuan mengenai topik yang akan saya ambil, setelah menanyakan

mengenai persetujuan tersebut, peserta magang tertarik untuk mengambil topik penelitian dengan judul "Analisis Pengukuran Kinerja Menggunakan Metode Balance Scorecard pada Perusahaan Daerah Air Minum 'Tirta Sembada' Kabupaten Sleman". Lalu saya melakukan bimbingan untuk berkonsultasi mengenai judul yang saya pilih, setelah judul tersebut dikonfirmasi oleh pihak dosen pembimbing, peserta magang mulai mencari dokumen dan membuat proposal. Sembari membuat proposal, peserta magang juga melakukan rekap pengeluaran harian dari bulan Januari hingga bulan September, melakukan rekap voucher, memeriksa bantuan dana, melakukan pemisahan bukti pembayaran dari berbagai mitra, dan membuat anggaran hari bhakti Perusahaan Daerah Air Minum 'Tirta Sembada' Kabupaten Sleman.

Di Bulan Oktober yang merupakan bulan kedua pelaksanaan magang, pada awal Bulan Oktober peserta magang membantu untuk melanjutkan rekap pengeluaran harian dari bulan Januari hingga bulan September, selanjutnya melakukan rekap voucher yang bertujuan untuk memilah voucher yang belum kembali karena masing-masing voucher memang harus kembali pada tenggat waktu yang telah ditentukan jika terdapat voucher yang belum kembali pada tenggat waktu yang telah ditentukan salah satu penanggung jawab bagian *voucher* akan menghubungi para pemegang voucher yang belum kembali. Peserta magang juga melakukan pemeriksaan bantuan dana dengan mengoreksi bantuan mana yang telah diberikan atau belum diberikan lalu menulis amplop sesuai dengan jumlah bantuan dan bantuan ditujukan kepada siapa. Selain itu, peserta magang juga melanjutkan untuk membuat anggaran hari bhakti PDAM Sleman yang akan diselenggarakan pada bulan November. Disamping membantu pekerjaan kantor, peserta magang juga mulai menyusun laporan tengah magang dan juga mencari data-data untuk menyusun laporan akhir magang. Peserta

magang juga berpartisipasi dalam donor darah sebagai salah satu rangkaian kegiatan dalam rangka hari bhakti PDAM Sleman. Bulan November tepatnya tanggal 2 November peserta magang melakukan upacara hari bhakti PDAM Sleman yang ke - 30 dan melaksanakan rangkaian acara lainnya. Peserta magang juga membantu pekerjaan kantor seperti rekap *voucher* dan membuat daftar pengeluaran harian sembari mencari data-data yang dibutuhkan untuk laporan akhir magang, peserta magang juga mencari sumber data dengan cara melakukan wawancara kepada salah satu narasumber yaitu Ibu Tatik. Selanjutnya peserta magang menyebar *google form* guna mencari data untuk perspektif pelanggan dan menyebar kuesioner kepada pegawai.

Bulan Desember merupakan bulan terakhir peserta magang melaksanakan program magang. Pada bulan Desember tersebut, peserta magang membantu pekerjaan pada bagian keuangan yaitu mencabangkan *voucher*. Selain itu, peserta magang juga memastikan kembali kelengkapan data-data yang diperlukan.

4.3 Ketercapaian Aktivitas Magang

Tabel 4. 1 Aktivitas Magang

No	Waktu	Aktivitas	Hasil
1	19 September 2022 – 23 September 2022	Melakukan pengenalan terhadap Perusahaan Daerah Air Minum ‘Tirta Sembada’ Kabupaten Sleman meliputi struktur organisasi dan peraturan yang ada perusahaan tersebut.	Mengetahui terkait struktur organisasi dan memahami peraturan yang ada pada PDAM Sleman.
2	26 September 2022-30 September 2022	Pengenalan mengenai pembagian tugas pada masing-masing karyawan di bagian keuangan dan bimbingan mengenai	Mengetahui apa saja tugas pekerjaan masing-masing karyawan di bagian keuangan dan memahami skema

No	Waktu	Aktivitas	Hasil
		pelaksanaan magang di bagian keuangan. Selain itu juga menyusun topik dan rencana untuk melakukan penelitian.	pelaksanaan magang di bagian keuangan PDAM Sleman. Selain itu, peserta magang juga menemukan topik penelitian lalu meminta persetujuan dengan pihak perusahaan, setelah disetujui oleh perusahaan, peserta magang mulai menyusun proposal magang sesuai dengan topik yang dipilih.
3	3 Oktober 2022- 7 Oktober 2022	Melakukan rekap pengeluaran harian dari bulan Januari hingga bulan September dan melakukan pemeriksaan dan pemberian bantuan dana.	Mengetahui bagaimana proses rekap pengeluaran harian PDAM Sleman dan juga proses pemeriksaan hingga pemberian bantuan dana kepada tiap pengajuan bantuan yang ada.
4	10 Oktober 2022- 14 Oktober 2022	Melanjutkan penelitian untuk persiapan laporan tengah magang, Selain itu, menganalisa laporan keuangan Perusahaan Daerah Air Minum 'Tirta Sembada' Kabupaten Sleman guna memenuhi penelitian pada aspek *Financial Perspective* yang bersumber dari laporan keuangan perusahaan. Peserta magang juga membantu dalam pemisahan arsip pengeluaran harian PDAM Sleman.	Mengetahui bagaimana cara pemisahan arsip pengeluaran harian PDAM Sleman dan juga mengetahui apa saja yang termasuk dalam *financial perspective.*
5	17 Oktober 2022- 31 Oktober 2022	Membantu dalam penyusunan anggaran hari bhakti PDAM Sleman dan mencari data untuk memenuhi penelitian pada aspek *Customer Perspective.* Peserta magang juga ikut serta dalam pelaksanaan	Mengetahui bagaimana skema penyusunan anggaran. Selain itu peserta magang mengetahui hasil penelitian mengenai *customer perspective*. Peserta magang juga mendapat pengalaman

No	Waktu	Aktivitas	Hasil
		donor darah sebagai salah kegiatan dalam pelaksanaan hari bhakti PDAM Sleman.	melakukan donor darah untuk pertama kalinya.
6	1 November 2022-16 November 2022	Ikut serta dalam upacara memperingati hari bhakti PDAM Sleman dan membatu dalam scan berbagai document seperti pencetakan voucher dan berbagai dokumen bagian keuangan lainnya, selain itu peserta magang juga melakukan rekap laporan akhir bulan tiap mitra.	Peserta magang mengetahui bagaimana pemisahan rekap laporan akhir bulan tiap mitra pada bagian keuangan PDAM Sleman, peserta magang juga memperoleh pengalaman mengikuti upacara hari bhakti PDAM Sleman.
7	17 November 2022-29 November 2022	Peserta magang mencabangkan daftar pengeluaran harian seluruh unit menggunakan aplikasi yang terdapat di PDAM yang bernama "SimbimaAkuntansi". Peserta magang juga melakukan penyebaran kuesioner kepada para karyawan PDAM Sleman guna memenuhi salah satu indikator pengukuran dalam aspek *Learning and Grow Perspective.*	Peserta magang memahami bagaimana cara mencabangkan daftar pengeluaran harian seluruh unit menggunakan aplikasi SimbimaAkuntansi.
8	30 November 2022-19 Desember 2022	Peserta magang melakukan tugas harian seperti rekap pengeluaran harian, pemisahan arsip pengeluaran harian, dan melanjutkan pencabangan daftar pegeluaran harian seluruh unit. Peserta magang juga memastikan bahwa segala data dan informasi yang dibutuhkan telah terpenuhi dikarenakan minggu tersebut merupakan minggu	Peserta magang mendapatkan berbagai pengalaman bekerja pada bagian keuangan PDAM Sleman dan mendapatkan segala data dan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian.

No	Waktu	Aktivitas	Hasil
		terakhir pelaksanaan magang.	

4.4 Hasil dan Pembahasan

4.4.1 Perspektif Keuangan

Skala skor penilaian dalam perspektif keuangan mengacu pada Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 47 Tahun 1999 tanggal 31 Mei 1999 mengenai Pedoman Penilaian Kinerja Perusahaan Daerah Air Minum sebagai berikut :

1. Rasio Laba Terhadap Aktiva Produktif .

Tabel 4. 2 Rasio Laba Terhadap Aktiva Produktif

Tahun	Laba sebelum pajak	Aktiva produktif	Rasio laba terhadap aktiva produktif	Nilai Indikator
2020	Rp 3.018.346.396,66	Rp 100.852.880.179,64	0,029	2
2021	Rp 1.948.836.740,91	Rp 107.730.638.223,52	0,018	2

Sumber : Laporan Keuangan PDAM Sleman Tahun 2020 dan 2021

Pada tahun 2020 Perusahaan Daerah Air Minum ‘Tirta Sembada’ memperoleh aktiva produktif sebesar Rp 100.852.880.179,64 dan membukukan laba sebelum pajak sebesar Rp 3.018.346.396,66, sehingga rasio laba terhadap aktiva produktif pada PDAM ‘Tirta Sembada’ tahun 2020 sebesar 0,029 dengan nilai indikator 2. Pada tahun 2021 Perusahaan Daerah Air Minum ‘Tirta Sembada’ memperoleh aktiva produktif sebesar Rp 107.730.638.223,52 dan membukukan laba sebelum pajak sebesar Rp 1.948.836.740,91 sehingga rasio laba terhadap aktiva produktif pada PDAM ‘Tirta Sembada’ tahun 2021 sebesar 0,018 dengan nilai indikator 2. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa rasio laba terhadap aktiva produktif PDAM ‘Tirta Sembada’ tahun 2020 hingga 2021 mengalami penurunan sebanyak 0,011.

2. Rasio Laba Terhadap Penjualan

Tabel 4. 3 Rasio Laba Terhadap Penjualan

Tahun	Laba sebelum pajak	Penjualan	Rasio laba terhadap penjualan	Nilai Indikator
2020	Rp 3.018.346.396,66	Rp 43.428.582.100,00	0,069	2
2021	Rp 1.948.836.740,91	Rp 44.321.380.075,00	0,043	2

Sumber : Laporan Keuangan PDAM Sleman Tahun 2020 dan 2021

Pada tahun 2020 Perusahaan Daerah Air Minum 'Tirta Sembada' memperoleh penjualan sebesar Rp 43.428.582.100,00 dan membukukan laba sebelum pajak sebesar Rp 3.018.346.396,66 sehingga rasio laba terhadap penjualan pada PDAM 'Tirta Sembada' tahun 2020 sebesar 0,069 dengan nilai indikator 2. Pada tahun 2021 Perusahaan Daerah Air Minum 'Tirta Sembada' memperoleh penjualan sebesar Rp 44.321.380.075,00 dan membukukan laba sebelum pajak sebesar Rp 1.948.836.740,91 sehingga rasio laba terhadap penjualan pada PDAM 'Tirta Sembada' tahun 2021 sebesar 0,043 dengan nilai indikator 2. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa rasio laba terhadap penjualan PDAM 'Tirta Sembada' tahun 2020 hingga 2021 mengalami penurunan sebesar 0,26.

3. Rasio Aktiva Lancar Terhadap Utang Lancar

Tabel 4. 4 Rasio Aktiva Lancar Terhadap Utang

Tahun	Aktiva lancar	Utang lancar	Rasio aktiva lancar terhadap utang lancar	Nilai Indikator
2020	Rp 14.350.501.970,55	Rp 13.281.575.229,00	1,080	2
2021	Rp 13.682.843.798,32	Rp 12.895.825.930,02	1,061	2

Sumber : Laporan Keuangan PDAM Sleman Tahun 2020 dan 2021

Pada tahun 2020 Perusahaan Daerah Air Minum 'Tirta Sembada' membukukan utang lancar sebesar Rp 13.281.575.229,00 dan aktiva lancar sebesar Rp 14.350.501.970,55 sehingga rasio aktiva lancar terhadap utang lancar PDAM 'Tirta Sembada' pada tahun 2020 sebesar 1,080 dengan nilai indikator 2. Pada tahun 2021 Perusahaan Daerah Air

Minum ‘Tirta Sembada’ membukukan utang lancar sebesar Rp 12.895.825.930,02 dan aktiva lancar sebesar Rp 13.682.843.798,32 sehingga rasio aktiva lancar terhadap utang lancar PDAM ‘Tirta Sembada’ pada tahun 2021 sebesar 1,061 dengan nilai indikator 2. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa rasio aktiva lancar terhadap utang lancar PDAM ‘Tirta Sembada’ tahun 2020 hingga 2021 mengalami penurunan sebesar 0,019.

4. Rasio Utang Jangka Panjang Terhadap Ekuitas

Tabel 4. 5 Rasio Utang Jangka Panjang

Tahun	Utang jangka panjang	Ekuitas	Rasio utang jangka panjang terhadap ekuitas	Nilai Indikator
2020	Rp 7.113.669.212,00	Rp 82.302.634.559,29	0,086	5
2021	Rp 6.126.761.372,00	Rp 90.605.529.540,50	0,067	5

Sumber : Laporan Keuangan PDAM Sleman Tahun 2020 dan 2021

Pada tahun 2020 Perusahaan Daerah Air Minum ‘Tirta Sembada’ membukukan utang jangka panjang sebesar Rp 7.113.669.212,00 dan ekuitas sebesar Rp 82.302.634.559,29 sehingga rasio utang jangka panjang terhadap ekuitas yang diperoleh PDAM ‘Tirta Sembada’ pada tahun 2020 sebesar 0,086 dengan nilai indikator 5. Pada tahun 2021 Perusahaan Daerah Air Minum ‘Tirta Sembada’ membukukan utang jangka panjang sebesar Rp 6.126.761.372,00 dan ekuitas sebesar Rp 90.605.529.540,50 sehingga rasio utang jangka panjang terhadap ekuitas yang diperoleh PDAM ‘Tirta Sembada’ pada tahun 2021 sebesar 0,067 dengan nilai indikator 5. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa rasio utang jangka panjang terhadap ekuitas mengalami penurunan sebesar 0,019.

5. Rasio Total Aktiva Terhadap Total Utang

Tabel 4. 6 Rasio Total Aktiva Terhadap Total Utang

Tahun	Total aktiva	Total utang	Rasio total aktiva terhadap total utang	Nilai Indikator
2020	Rp 102.697.879.000,64	Rp 20.395.244.441,35	5,035	5
2021	Rp 109.715.627.044,52	Rp 19.110.097.504,02	5,741	5

Sumber : Laporan Keuangan PDAM Sleman Tahun 2020 dan 2021

Pada tahun 2020 total aktiva yang diperoleh Perusahaan Daerah Air Minum 'Tirta Sembada' sebesar Rp 102.697.879.000,64 dan total utang sebesar Rp 20.395.244.441,35 sehingga rasio total aktiva terhadap total utang pada PDAM 'Tirta Sembada' pada tahun 2020 sebesar 5,035 dengan nilai indikator 5. Pada tahun 2021 total aktiva yang diperoleh Perusahaan Daerah Air Minum 'Tirta Sembada' sebesar Rp 109.715.627.044,52 dan total utang sebesar Rp 19.110.097.504,02 sehingga rasio total aktiva terhadap total utang pada PDAM 'Tirta Sembada' pada tahun 2021 sebesar 5,741 dengan nilai indikator 5. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa rasio total aktiva terhadap total utang mengalami kenaikan sebesar 0,706.

Berdasarkan skor penilaian melalui perspektif keuangan dengan masing-masing indikator, dapat disimpulkan sebagaimana Tabel 4.7.

Tabel 4. 7 Indikator Perspektif Keuangan

Tolak Ukur Perspektif Keuangan	Nilai	Kategori
Laba terhadap aktiva produktif	2	Kurang Baik
Laba terhadap penjualan	2	Kurang Baik
Aktiva lancar terhadap utang lancar	2	Kurang Baik
Utang jangka panjang terhadap ekuitas	5	Baik Sekali
Total aktiva terhadap total utang	5	Baik Sekali

Sumber: Hasil pengolahan data tolak ukur perspektif keuangan

4.4.2 Perspektif Proses Bisnis Internal

Perspektif bisnis internal merupakan bidang usaha yang dijalankan dalam sebuah perusahaan tersebut, pada PDAM Sleman ‘Tirta Sembada’ terdapat bisnis internal yang dijalankan yaitu produksi air mineral dalam kemasan dengan merk Daxu, bisnis internal tersebut juga dapat meningkatkan pendapatan yang diterima oleh perusahaan.

Berikut pendapatan bisnis internal Daxu pada PDAM Sleman ‘Tirta Sembada’, sebagaimana dalam Tabel 4.8

Tabel 4. 8 Pendapatan Bisnis Internal Daxu

Jenis Pendapatan	**Tahun**		**Naik / Turun**
AMDK Daxu	2020	2021	Naik 0,55%
	Rp 1.132.922.198	Rp 1.763.661.237	

Sumber : Laporan Keuangan PDAM Sleman Tahun 2020 dan 2021

Data tersebut menunjukkan bahwa air minum dalam kemasan dengan merk Daxu yang merupakan bisnis internal pada PDAM Sleman ‘Tirta Sembada’ mengalami kenaikan sebesar Rp 630.739.039 atau 0,55%. Hal tersebut sangat membantu meningkatkan pendapatan pada PDAM Sleman ‘Tirta Sembada’.

4.4.3 Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, karyawan berperan sebagai sumber daya yang sangat penting bagi kondisi perusahaan sehingga aspek kepuasan karyawan dan retensi karyawan sangatlah berpengaruh dalam perspektif ini.

Tabel 4. 9 Demografi Partisipan Karyawan

Data Partisipan	Frekuensi	Persentase
Jenis Kelamin		
Laki-Laki	35	50,7%
Perempuan	34	49,3%
Total	69	100%
Usia		
20-30 Tahun	29	42%
31-40 Tahun	18	26,1%
≥40 Tahun	22	31,9%
Total	**69**	**100%**

Sumber : data diolah

Data tersebut dapat digunakan untuk menentukan interval guna mengetahui tingkat kepuasan karyawan. Berikut merupakan interval dari hasil pengolahan data:

IKmaks = R x PP x EXmaks

= 69 x 11 x 4

= 3.036

IKmin = R x PP x EXmin

= 69 x 11 x 1

= 759

Interval = (IKmaks – IKmin)

= (3.036-759) : 4

= 569

Tabel 4. 10 Standar Yang Ditetapkan Dalam Perhitungan Interval

Keterangan	Kategori
PP = Banyak Pertanyaan	759-1.328 >> dikategorikan sangat tidak puas
R = Jumlah Karyawan	1.328-1.879 >> dikategorikan tidak puas
EXmin = Skor minimal yang diberikan	1.879-2.466 >> dikategorikan puas
EXmaks = Skor maksimal yang diberikan	2.466-3.035 >> dikategorikan sangat puas

Tabel 4.10. di atas merupakan hasil dari pemaparan interval data dengan lima kategori yang telah diperoleh untuk memberikan penilaian terkait tingkat kepuasan karyawan. Lima kategori tersebut digunakan untuk menilai tingkat kepuasan karyawan di PDAM Sleman "Tirta Sembada". Hasil dari penyebaran kuesioner menunjukkan bahwa indeks kepuasan karyawan adalah 2.446 yaitu berada pada rentang kategori 1.879-2.466 (puas). Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa karyawan di PDAM Sleman "Tirta Sembada" puas.

Selain melalui aspek kepuasan karyawan, perspektif pertumbuhan dan pembelajaran juga dapat diukur melalui retensi karyawan.

Berikut merupakan perhitungan retensi karyawan PDAM Sleman 'Tirta Sembada':

$$\frac{\text{Total karyawan yang keluar}}{\text{Rata-rata total karyawan}} \times 100\%$$

Tabel 4. 11 Retensi Karyawan

Tahun	Jumlah Karyawan per Januari	Karyawan keluar (diluar pensiun dan meninggal dunia)	Karyawan masuk	Jumlah Karyawan per Desember
2020	231	6	0	225
2021	225	0	18	243

Sumber : Data primer daftar karyawan PDAM Sleman tahun 2022

Tabel 4. 12 Tabel Turnover Rate

Tahun	Turnover Rate
2020	0,025 %
2021	0 %
Rata-Rata	0,0125%

Sumber : Hasil pengolahan data retensi karyawan

4.4.4 Perspektif Pelanggan

Penilaian pada perspektif pelanggan dilakukan oleh peneliti dengan menggunakan hasil review kepuasan pelanggan melalui *google form* yang disebarkan kepada para

pelanggan PDAM ‘Tirta Sembada’. Berikut merupakan hasil pengolahan data tingkat kepuasan pelanggan terhadap PDAM ‘Tirta Sembada’.

Tabel 4. 13 Hasil Uji Realibilitas Pelanggan

No	Indikator	Cronbach’s Alpha	Keterangan
A	Fasilitas fisik dan peralatan di perusahaan		
1	X1.1	0,651	Reliabel
2	X1.2		
3	X1.3		
B	Kemudahan dan ketepatan pekerjaan pegawai		
1	X2.1	0,639	Reliabel
2	X2.2		
C	Kesungguhan, kecepatan, dan ketanggapan membantu pelanggan		
1	X3.1	0,616	Reliabel
2	X3.2		
3	X3.3		
D	Pengetahuan, kesopanan, komunikasi, perhatian, dan pemahaman terhadap pelanggan		
1	X4.1	0,697	Reliabel
2	X4.2		
3	X4.3		
4	X4.4		

Sumber : pengolahan data tingkat kepuasan pelanggan.

Pengujian yang dilakukan dengan SPSS memberikan hasil bahwa variabel tingkat kepuasan pelanggan dengan indikator fasilitas fisik dan peralatan di perusahaan diperoleh *cronbach alpha* senilai 0,651, variabel tingkat kepuasan pelanggan dengan indikator kemudahan dan ketepatan pekerjaan pegawai diperoleh *cronbach alpha* senilai 0,639, variabel tingkat kepuasan pelanggan dengan indikator kesungguhan, kecepatan, dan ketanggapan membantu pelanggan diperoleh *cronbach alpha* senilai 0,616 dan variabel tingkat kepuasan pelanggan dengan indikator pengetahuan, kesopanan, komunikasi, perhatian, dan pemahaman terhadap pelanggan diperoleh dengan *cronbach alpha* senilai 0,697. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kuesioner yang digunakan sangat *reliable*.

Data tersebut dapat digunakan untuk menentukan interval guna mengetahui tingkat kepuasan pelanggan. Berikut merupakan standar yang ditetapkan dalam penghitungan interval:

Tabel 4. 14 Standar Perhitungan Interval

Keterangan	Kategori
PP = Banyak pertanyaan	1.236-2.225 >> dikategorikan sangat tidak puas.
R = Jumlah responden	2.225-3.214 >> dikategorikan tidak puas
EXmin = skor minimal yang diberikan	3.214-4.203 >> dikategorikan netral
EXmaks = skor maksimal yang diberikan	4.203-5.192 >> dikategorikan puas
	5.192-6.180 >> dikategorikan sangat puas

Berikut merupakan interval dari hasil pengolahan data:

IKmaks = R x PP x EXmaks
= 103 x 12 x 5
= 6.180

IKmin = R x PP x EXmin
= 103 x 12 x 1
= 1.236

Interval = (IKmaks – IKmin)
= (6.180-1.236) : 5
= 989

Tabel di atas merupakan hasil dari pemaparan interval data dengan lima kategori yang telah diperoleh untuk memberikan penilaian terkait tingkat kepuasan pelanggan. Lima kategori tersebut digunakan untuk menilai tingkat kepuasan pelanggan di PDAM Sleman “Tirta Sembada”. Hasil dari penyebaran kuesioner menunjukkan bahwa indeks kepuasan pelanggan adalah 5.111 yaitu berada pada rentang kategori 4203-5192 (puas). Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa pelanggan di PDAM Sleman “Tirta Sembada” puas.

4.5 Matriks Balance Scorecard

Tabel 4. 15 Kriteria Penilaian Kerja

Rentang Nilai	Kriteria
>100	Istimewa
86-100	Sangat Baik
60-85	Baik
50-59	Rata-Rata
<50	Buruk

Sumber : Sukardi Kodrat, David : 2009

Tabel 4. 16 Matriks Balance Scorecard

Perspektif	Sasaran Strategi	Ukuran Hasil	Bobot	Target	Realisasi	Skor
Keuangan (25%)	Rasio laba terhadap aktiva.	Peningkatan laba.	5%	90%	40%	2,2
	Rasio laba terhadap penjualan.	Pertumbuhan pendapatan.	5%	95%	40%	2,1
	Rasio aktiva lancar terhadap utang lancar.	Penurunan utang lancar.	5%	90%	40%	2,2
	Rasio utang jangka panjang terhadap ekuitas.	Penurunan utang jangka panjang.	5%	100%	100%	5
	Rasio total aktiva terhadap total utang.	Peningkatan aktiva.	5%	100%	100%	5
Pelanggan (25%)	Hasil kepuasan pelanggan.	Meningkatkan kualitas pelayanan.	15%	90%	80%	13,3
		Fasilitas fisik dan peralatan di perusahaan.	10%	100%	80%	8
Pembelajaran dan pertumbuhan (15%)	Kepuasan karyawan.	Kualitas pelayanan SDM melalui hasil survey karyawan.	8%	100%	100%	8
	Retensi karyawan.	Peningkatan karyawan.	7%	90%	80%	6,2
Bisnis Internal (35%)	Air Mineral Dalam Kemasan DAXU.	Pertumbuhan konsumen.	35%	90%	80%	31,1
Total			**100%**			**83,1**

Sumber : data diolah

Dari hasil diatas dapat dijelaskan bahwa perolehan skor keseluruhan dalam matriks *balance scorecard* melalui empat perspektif yang meliputi perspektif

financial dan *non financial* sebesar 83,1 hasil tersebut menunjukkan bahwa kinerja Perusahaan Daerah Air Minum ‘Tirta Sembada’ sudah baik namun terdapat beberapa aspek yang perlu dievaluasi dan diperbaiki agar memberikan hasil yang lebih maksimal, seperti rasio laba terhadap aktiva pada perspektif keuangan yang memperoleh skor sebesar 2,2% namun bobot yang ditentukan yaitu 5%, hasil kepuasan pelanggan yang memperoleh skor 13,3% sedangkan bobot yang ditentukan yaitu 15%, dan pertumbuhan konsumen pada bisnis internal berupa air mineral dalam kemasan dengan merk DAXU yang memperoleh skor 31,1% sedangkan bobot yang diperoleh yaitu 35%, hal tersebut menunjukkan bahwa penggunaan *balance scorecard* pada Perusahaan Daerah Air Minum ‘Tirta Sembada’ Kabupaten Sleman dapat memberikan evaluasi terhadap kinerja perusahaan yang kurang maksimal sehingga perusahaan dapat memperbaiki kinerjanya menjadi yang lebih baik demi kemajuan perusahaan.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penilaian kinerja menggunakan *Balanced Scorecard* (BSC) di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Sleman "Tirta Sembada" tahun 2020-2021, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Penilaian kinerja menggunakan perspektif keuangan:
    a. Rasio laba terhadap aktiva produktif dari tahun 2020 hingga 2021 mengalami penurunan sebesar 0,011 dengan nilai indikator 2. Hal itu menunjukkan bahwa rasio laba terhadap aktiva produktif pada PDAM Sleman "Tirta Sembada" masih kurang baik sehingga perlu untuk ditingkatkan lagi.
    b. Rasio laba terhadap penjualan dari tahun 2020 hingga 2021 mengalami penurunan sebesar 0,26 dengan nilai indikator 2. Hal itu menunjukkan bahwa rasio laba terhadap penjualan pada PDAM Sleman "Tirta Sembada" masih kurang baik sehingga perlu untuk ditingkatkan lagi.
    c. Rasio aktiva lancar terhadap utang lancar dari tahun 2020 hingga 2021 mengalami penurunan sebesar 0,019 dengan nilai indikator 2. Hal itu menunjukkan bahwa rasio aktiva lancar terhadap utang lancar pada PDAM Sleman "Tirta Sembada" masih kurang baik sehingga perlu untuk ditingkatkan lagi.
    d. Rasio utang jangka panjang terhadap ekuitas dari tahun 2020 hingga 2021 mengalami penurunan sebesar 0,019 dengan nilai indikator 5. Hal itu menunjukkan bahwa rasio utang jangka panjang terhadap ekuitas pada

PDAM Sleman “Tirta Sembada” dapat dikategorikan baik sekali. Meskipun demikian, PDAM Sleman “Tirta Sembada” tetap harus berjaga-jaga agar tidak mengalami peningkatan.

e. Rasio total aktiva terhadap total utang dari tahun 2020 hingga 2021 mengalami penurunan sebesar 0,706 dengan nilai indikator 5. Hal itu menunjukkan bahwa rasio total aktiva terhadap total utang pada PDAM Sleman “Tirta Sembada” dapat dikategorikan baik sekali. Meskipun demikian, PDAM Sleman “Tirta Sembada” tetap harus total utang yang dimiliki agar semakin meningkatkan kinerja perusahaan.

2. Penilaian kinerja menggunakan perspektif non keuangan:

   a. Perspektif proses bisnis internal

      Pada bisnis internal yang dilakukan PDAM Sleman “Tirta Sembada” yaitu produksi air mineral mengalami peningkatan pendapatan sebesar 0,55 persen dari tahun 2020 hingga 2021.

   b. Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran

      Pada perspektif ini, penulis menggunakan dua aspek yang terdiri dari kepuasan karyawan dan retensi karyawan. Hasil penyebaran kuesioner menunjukkan bahwa karyawan sangat puas terhadap pelayanan PDAM Sleman “Tirta Sembada”. Retensi karyawan juga cukup baik karena mengalami penurunan di tahun 2021 dengan rata-rata *turnover* dari tahun 2020 hingga 2021 sebesar 0,0125%.

   c. Perspektif pelanggan

Pada perspektif pelanggan, hasil perhitungan dari penyebaran kuesioner menunjukkan bahwa pelanggan puas dengan kinerja PDAM Sleman “Tirta Sembada”.

5.2 Saran

1. Pada perspektif keuangan, rasio laba terhadap aktiva produktif, Rasio laba terhadap penjualan, rasio aktiva lancar terhadap utang lancar dari tahun 2020-2021 perlu dilakukan peningkatan. Hal itu bertujuan untuk meningkatkan laba PDAM Sleman “Tirta Sembada” agar mendapatkan keuntungan maksimal.
2. Pada perspektif proses bisnis internal, PDAM Sleman “Tirta Sembada” perlu meningkatkan pendapatan air mineral. Selain itu, PDAM Sleman “Tirta Sembada” juga bisa membuka bisnis baru yang sekiranya menguntungkan perusahaan.
3. Pada perspektif pelanggan, PDAM Sleman “Tirta Sembada” perlu memperhatikan lagi terkait kepuasan pelanggan mulai dari kualitas air, fasilitas, hingga pelayanan PDAM. Hal itu merupakan aspek penting untuk meningkatkan kepuasan pelanggan.

DAFTAR PUSTAKA

Arikunto, S. 2013. "Prosedur penelitian suatu pendekatan praktik". Vol., No., hlm.

Atkinson, R. D., Banker, Kaplan, S., R & Young, S., M. 1997. *Management Accounting Prentice Hall*: Upper Saddle River NJ.

Hinton, B. D. M., & Mieczkowska, S. 2002. "Developing a framework to investigate the impact of e-commerce on the management of internal business processes". *Knowledge Process Management.* Vol. 9, No. 3, hlm: 133-142.

Burney, L. L., & Swanson, N. 2010. "The relationship between balanced scorecard characteristics and managers' job satisfaction". *Journal of Managerial Issues*, Vol., No., hlm: 166-181.

Hansen, D. R., & Mowen, H. 2006. *Akuntansi Manajemen*: Penerbit Salemba Empat: Jakarta.

Kansil, C. S. 2001. *Hukum Perusahaan Indonesia (Aspek Hukum dalam Ekonomi) Bagian I*: Jakarta: Pradnya Paramita.

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. 1996. The balanced scorecard: Harvard Business School Press Boston, MA.

———. 2000. "Putting the Balanced Scorecard to work". *Focusing Your Organization on Strategy—with the Balanced Scorecard.* Vol. 2, No., hlm: 2-18.

Rombe, M. A. Y. 2020. "Strategi Penerapan Tools Balance Scorecard Terhadap Digital banking Di PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Kantor Pusat Jakarta Pusat". *Celebes Equilibrum Journal*, Vol. 2, No. 1, hlm: 10-24.

Mendagri. 1999. Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 47 Tahun 1999 tanggal 31 Mei 1999 Indonesia.

Moleong, L. J. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif*: PT Remaja Rosdakarya, Bandung

Mulyadi. 2001. *Balanced Scorecard: Alat manajemen kontemporer untuk pelipatgandaan kinerja keuangan perusahaan*: Jakarta: Salemba Empat.

Narayanamma, P. 2017. "A Study On Impact Of Balanced Scorecard Implementation On Job Satisfaction Of Employees In Selected Public And Private Sector". *Shanlax International Journal of Arts, Science Humanities*, Vol. 4, No. 3, hlm: 44-52.

Parasuraman, A., V. A. Zeithaml, & Berry, L. 1988. "SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality". *Journal of Relating*, Vol. 64, No. 1, hlm: 12-40.

Purnomo, H. 2004. *Perencanaan dan perancangan Fasilitas*: Yogyakarta: Graha Ilmu.

Strohhecker, J. Year. "Does a balanced scorecard management cockpit increase strategy implementation performance". Artikel dipresentasikan pada *system dynamics society conference*.

Styaningrum, F., & Riani, A. L. 2015. "Analisis Kinerja Perusahaan Dengan Metode Balanced Scorecard Pada Kusuma Sahid Prince Hotel Surakarta". Vol., No., hlm.

Sugiyono. 2002. *Metode Penelitian Administrasi*: Bandung: CV Alfabeta.

Sukmadinata, N. 2017. *Metode Penelitian Pendidikan.* Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Tjiptono, F. 2011. *Service management mewujudkan layanan prima*.

Yuwono, S. 2002. *Petunjuk praktis penyusunan Balanced Scorecard menuju Organisasi yang berfokus pada strategi*: PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

LAMPIRAN

Lampiran 1 Curriculum Vitae



TALITHA SHAFA NURIKA

UNDERGRADUATED ACCOUNTING STUDENT

PERSONAL PROFILE

An undergraduate accounting student at Universitas Islam Indonesia, skilled in accounting and analyzing data.

CONTACT

talithashafan&@gmail.com

(+62) 812 2725 1411

Jalan Babaran 101, Warungboto, Umbulharjo, Yogyakarta, 55164

EDUCATION

Universitas Islam Indonesia
2019-Present (GPA : 3.69)
Bachelor of Accounting in Business and Economics Studies

SMA Negeri 2 Yogyakarta
2016 - 2019
Natural Science (IPA)

CERTIFICATE

2021 - Introduction to SAP S/4HANA using Global Bike Inc

2021 - Strategi dan Kebijakan Perpajakan dalam Pemulihan Ekonomi Nasional

COMPETENCIES

-Teamwork
-Decision Making
-Time Management
- Problem Solving

Lampiran 2 Kuisioner Penelitian Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Sebelumnya saya mengucapkan terima kasih kepada bapak dan ibu atas waktu luang yang telah diberikan. Salam hormat, perkenalkan saya Talitha Shafa Nurika mahasiswi Fakultas Bisnis dan Ekonomika UII prodi Akuntansi yang sedang menjalankan tugas akhir. Sehubugan dengan penelitian tugas akhir saya yang berjudul "Analisis Pengukuran Kinerja Menggunakan Metode Balance Scorecard pada Perusahaan Daerah Air Minum 'Tirta Sembada' Kabupaten Sleman, izinkan saya untuk menyebarkan kuisioner penelitian.

Demi tercapainya tujuan perusahaan, kepuasan dan kesejahteraan karyawan sangatlah penting untuk diperhatikan agar setiap karyawan dapat berkontribusi dalam pekerjaan secara maksimal. Kuesioner ini bertujuan untuk mengetahui kinerja perusahaan dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dengan komponen kepuasan dan kesejahteraan karyawan Perusahaan Daerah Air Minum 'Tirta Sembada' Kabupaten Sleman.

Hormat Saya

Talitha Shafa Nurika

Petunjuk Pengisian Identitas :

Bapak/Ibu/Saudara/I cukup mengisi dan atau memberi tanda (√) pada kolom yang sesuai.

Identitas Responden :

1. Nama Responden

   …….

2. Jenis Kelamin :

   □ Laki-Laki

   □ Perempuan

3. Usia :

   □ 20 – 30 tahun

   □ 31 – 40 tahun

   □ ≥ 40 tahun

4. Departemen :

   □ Keuangan

   □ SDM & Umum

   □ Teknik

   □ SPI

   □ Humas

 AMDK Daxu

Petunjuk Pengisian Kuesioner :

Dalam setiap item pertanyaan, saudara/i cukup memberi tanda centang (√) pada kolom yang anda pilih sesuai dengan keadaan saudara/i.

1 = Sangat Tidak Setuju (STS)

2 = Tidak Setuju (TS)

3 = Setuju (S)

4 = Sangat Setuju (SS)

Komponen Kepuasan Karyawan

NO	ITEM	1	2	3	4
1	Saya merasa gaji yang diberikan sudah sesuai dengan kinerja saya.				
2	Saya merasa mendapatkan jaminan kesehatan yang optimal.				
3	Saya mendapatkan Jaminan Sosial Tenaga Kerja yang optimal.				
4	Saya mendapatkan Jaminan Hari Tua dari perusahaan.				
5	Sebagai karyawan memiliki hubungan yang baik dengan atasan.				
6	Saya merasa jabatan yang diberikan sesuai dengan kemampuan.				
7	Saya merasa berada di lingkungan kerja yang sehat.				
8	Komunikasi antar sesama karyawan terjalin dengan baik.				
9	Saya merasa tunjangan yang diberikan sudah layak.				
10	Saya mendapatkan hak cuti yang cukup.				
11	Saya merasa fasilitas yang diberikan sudah memadai.				

Sumber : Mahmudah (2015)

Lampiran 3 Kuisioner Perspektif Pelanggan

No	DAFTAR PERNYATAAN	JAWABAN				
		STS	TS	KS	S	SS
		1	2	3	4	5
1.	Pelayanan PDAM sesuai dengan harapan Anda					
2.	PDAM memiliki peralatan yang lengkap seperti komputer					
3.	PDAM memiliki ruangan yang bersih dan nyaman					
4.	Pegawai PDAM mampu memecahkan masalah dengan baik					
5	Pegawai PDAM memberikan informasi yang tepat dan akurat					
6	Pegawai PDAM bersungguh-sungguh dalam membantu pelanggan					
7	Pegawai PDAM memberikan pelayanan dengan cepat					
8	Pegawai PDAM cakap dalam melakukan tugasnya					
9	Pegawai PDAM sopan dan ramah terhadap pelanggan					
10	Pegawai PDAM memahami kebutuhan pelanggan					
11	Pegawai PDAM memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik dengan pelanggan					
12	Pegawai PDAM selalu memperhatikan kepentingan pelanggan					

Lampiran 4 Data Kuisioner Perspektif Pelanggan

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P
1	X1.1	X1.2	X1.3	TOT_X1	X2.1	X2.2	TOT_X2	X3.1	X3.2	X3.3	TOT_X3	X4.1	X4.2	X4.3	X4.4	TOT_X4
2	5	4	4	13	4	4	8	3	3	4	10	3	3	3	4	13
3	3	4	4	11	5	4	9	3	2	4	9	3	4	3	4	14
4	5	4	3	12	5	5	10	4	4	4	12	3	4	4	5	16
5	4	3	5	12	3	5	8	3	3	3	9	5	5	3	5	18
6	5	5	4	14	5	4	9	3	4	3	10	4	3	5	5	17
7	5	5	5	15	5	4	9	3	4	4	11	4	4	4	5	17
8	3	4	3	10	5	4	9	5	5	3	13	3	3	3	4	13
9	5	4	4	13	5	4	9	4	3	5	12	3	3	3	5	14
10	3	3	3	9	4	4	8	4	4	4	12	2	4	4	5	15
11	3	3	3	9	3	3	6	3	3	3	9	4	4	4	5	17
12	4	2	4	10	4	5	9	3	3	3	9	4	4	4	4	16
13	5	4	4	13	3	4	7	2	4	4	10	4	3	3	4	14
14	4	4	4	12	4	4	8	4	4	4	12	4	4	4	4	16
15	5	4	3	12	4	3	7	4	4	4	12	4	4	3	4	15
16	4	4	4	12	4	4	8	4	3	3	10	2	2	2	3	9
17	4	4	4	12	3	3	6	4	4	4	12	4	4	4	4	16
18	2	2	2	6	4	4	8	4	4	3	11	4	4	4	4	16
19	5	4	4	13	5	5	10	4	5	5	14	5	4	5	5	19
20	4	3	4	11	4	4	8	5	5	4	14	5	4	4	5	18
21	4	4	4	12	5	4	9	5	4	4	13	5	5	4	5	19
22	4	4	4	12	4	5	9	5	4	4	13	5	5	4	5	19
23	5	4	5	14	4	4	8	5	4	5	14	4	5	5	5	19
24	5	4	4	13	3	4	7	4	5	5	14	5	4	5	5	19
25	4	4	4	12	3	3	6	4	4	4	12	5	4	5	5	19
26	3	3	3	9	5	4	9	4	4	3	11	4	4	4	5	17
27	5	4	4	13	4	4	8	4	5	5	14	4	5	5	5	19
28	4	2	2	8	5	4	9	4	4	4	12	4	5	5	4	18
29	5	4	5	14	3	5	8	4	4	4	12	4	4	5	5	18
30	3	4	3	10	4	5	9	3	3	3	9	5	5	5	5	20
31	4	4	3	11	4	5	9	4	4	4	12	5	4	4	5	18
32	4	3	3	10	5	4	9	2	2	4	8	5	5	4	5	19
33	4	4	4	12	4	5	9	4	5	5	14	5	5	4	5	19

77	4	5	5	14	4	4	8	5	5	4	14	4	5	5	4	18
78	5	4	5	14	5	4	9	4	4	5	13	4	3	4	4	15
79	4	4	5	13	2	3	5	4	5	4	13	4	4	4	4	16
80	5	4	4	13	4	5	9	4	5	5	14	4	4	4	3	15
81	4	4	5	13	2	2	4	5	4	5	14	5	4	5	5	19
82	4	5	4	13	4	4	8	5	4	4	13	5	4	4	4	17
83	3	4	5	12	3	3	6	4	4	4	12	4	4	4	4	16
84	4	4	4	12	3	3	6	3	3	3	9	3	3	3	3	12
85	4	3	3	10	4	4	8	5	4	4	13	5	4	4	4	17
86	5	4	4	13	4	4	8	4	2	3	9	4	2	2	4	12
87	4	4	5	13	4	4	8	5	4	5	14	5	4	5	5	19
88	3	3	4	10	3	3	6	3	4	3	10	3	4	3	3	13
89	5	4	4	13	4	4	8	4	4	3	11	4	4	3	3	14
90	5	4	5	14	4	3	7	4	3	3	10	4	3	3	3	13
91	4	4	5	13	2	2	4	4	4	4	12	4	4	4	4	16
92	4	5	4	13	4	4	8	4	4	4	12	4	4	4	3	15
93	5	4	5	14	4	4	8	5	5	4	14	5	5	4	4	18
94	4	3	5	12	4	4	8	5	4	4	13	3	3	3	3	12
95	5	4	5	14	4	3	7	5	4	5	14	4	4	4	4	16
96	5	5	5	15	5	5	10	4	5	4	13	4	4	5	2	15
97	4	5	4	13	4	4	8	4	5	4	13	4	5	4	4	17
98	4	4	3	11	4	4	8	4	5	4	13	4	5	5	5	19
99	5	4	5	14	3	3	6	5	4	5	14	4	5	5	5	19
100	4	5	5	14	4	4	8	4	5	4	13	5	4	4	5	18
101	4	5	4	13	2	4	6	5	5	5	15	4	5	5	4	18
102	4	4	5	13	5	5	10	5	4	5	14	5	5	5	4	19
103	4	4	4	12	3	3	6	5	4	4	13	5	4	4	5	18
104	5	4	5	14	3	3	6	5	4	2	11	5	4	5	4	18
105				1269			807				1272					1763
106																
107					5111											
108																

Sumber : Data diolah