

# **Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Pendekatan *Balanced Scorecard* PT. Matahari Departemen Store Tbk Tahun 2018-2022**

**Agnes Soukotta**

Program Studi Manajemen, Universitas Pattimura

e-mail: [agnes21makoy@gmail.com](mailto:agnes21makoy@gmail.com)

## **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui baik atau tidak baiknya kinerja dari perusahaan PT Matahari Departemen Store Tbk yang diukur dengan menggunakan pendekatan *balanced scorecard* berdasarkan empat perspektif. Jenis penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan pada perspektif keuangan dikategorikan cukup baik sebelum dan setelah pandemi COVID-19, namun saat pandemi COVID-19 kinerja perusahaan berada dalam kondisi tidak baik. Berdasarkan perspektif pelanggan kinerja perusahaan sebelum dan setelah pandemi COVID-19 berada pada kondisi cukup baik, namun saat pandemi COVID-19 kinerja perusahaan berada pada kondisi tidak baik. Berdasarkan perspektif proses bisnis internal dikategorikan cukup baik sebelum dan setelah pandemi COVID-19, dikategorikan tidak baik selama pandemi COVID-19. Berdasarkan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dikategorikan tidak baik sebelum dan saat pandemi, namun setelah pandemi kinerja perusahaan dikategorikan cukup baik.

**Kata kunci:** *Balanced Scorecard, Empat Perspektif, Kinerja Perusahaan*

## **Abstract**

This study aims to determine whether PT Matahari Department Store Tbk's performance is good or not, which is measured using the *balanced scorecard* approach based on four perspectives. This type of research uses a quantitative descriptive method. The results of the study show that from a financial perspective it was categorized as quite good before and after the COVID-19 pandemic, but during the COVID-19 pandemic the company's performance was not good. Based on the customer's perspective, the company's performance before and after the COVID-19 pandemic was in quite good condition, but during the COVID-19 pandemic, the company's performance was not good. Based on the perspective of internal business processes, it was categorized as quite good before and after the COVID-19 pandemic, categorized as not good during the COVID-19 pandemic. Based on the perspective of growth and learning, it was categorized as not good before and during the pandemic, but after the pandemic, the company's performance was categorized as quite good.

**Keywords :** *Balanced Scorecard; Four Perspectives; Company Performance.*

## **PENDAHULUAN**

Perkembangan bisnis di era globalisasi saat ini begitu pesat, khususnya bagi sektor ritel di Indonesia. Di tahun 2018 terjadi pelemahan sektor ritel di Indonesia meskipun pertumbuhan ekonomi yang semakin meningkat yang membuat laju pengeluaran konsumen lebih berfokus pada kegiatan perjalanan, rekreasi, menabung yang lebih mendominasi di tahun tersebut sehingga konsumsi terhadap pakaian dinilai kurang diminati. Di awal tahun 2020 industri ritel kembali menghadapi tantangan besar yaitu pandemi COVID-19, akibat

kebijakan pembatasan mobilitas hal tersebut memicu jatuhnya ritel offline di Indonesia. Dengan permasalahan tersebut membuat ekonomi digital memainkan peran penting dalam dunia usaha khususnya industri ritel. Meningkatnya tren belanja online akibat pandemi mengubah perilaku konsumen dalam berbelanja, dimana adanya pembatasan mobilitas membuat masyarakat Indonesia lebih banyak menghabiskan waktu untuk mengoperasikan perangkat secara digital. Pada penelitian ini subjek yang digunakan oleh peneliti adalah, salah satu perusahaan ritel terbesar di Indonesia yang banyak diminati oleh kalangan masyarakat yaitu PT Matahari Departement Store Tbk. Perusahaan ini merupakan penyedia perlengkapan fashion, aksesoris wanita dan pria, kosmetik hingga kebutuhan rumah tangga yang dapat dikunjungi melalui gerai yang tersebar di seluruh penjuru Indonesia. Kondisi pertumbuhan penjualan ritel serta pendapatan selama pandemi COVID-19 mengalami penurunan dimana modal kerja berada pada sisi negatif sebesar Rp.1.246.087.000.000 dan kerugian bersih sebesar Rp.873.181.000.000 di tahun 2020. Berikut ini adalah data penjualan PT Matahari Departement Store Tbk tahun 2018-2022;

**Tabel 1. Data Penjualan PT Matahari Departement Store Tbk Tahun 2018-2022**

Tahun	Total Penjualan	Presentase
2018	Rp. 10.245.173.000.000	27,39%
2019	Rp. 10.276.431.000.000	27,48%
2020	Rp. 4.839.058.000.000	12,94%
2021	Rp. 5.585.975.000.000	14,94%
2022	Rp. 6.454.583.000.000	17,26%

Sumber: Laporan laba rugi PT. Matahari Departement Store Tbk

Berdasarkan data penjualan diatas menunjukkan bahwa perolehan pendapatan terhadap penjualan kurang baik atau mengalami fluktuasi selama lima tahun terakhir, Pada tahun 2018 total penjualan berkisar Rp. 10.245.173.000.000 dan pada tahun 2019 total penjualan hanya naik sekitar 27,48% dari tahun sebelumnya dengan total penjualan Rp.10.276.431.000.000. Tahun 2020 total penjualan menurun drastis sekitar 12,94% dari tahun sebelumnya sebesar Rp.4.839.058.000.000 hal ini disebabkan oleh pandemi COVID-19 yang membuat jumlah pengunjung dan jam kerja operasional dibatasi sehingga jumlah keuntungan perusahaan mengalami penurunan. Untuk tahun 2021 total penjualan naik sekitar 14,94% yaitu sebesar Rp.5.585.975.000.000. pada tahun 2022 total penjualan naik hanya 17,26% dengan perolehan mencapai Rp.6.454.583.000.000. Berdasarkan permasalahan diatas maka peneliti ingin mengukur kinerja perusahaan PT Matahari Departement Store Tbk dengan pendekatan balanced scorecard ditinjau aspek keuangan dan non keuangan yaitu prespektif keuangan, prespektif pelanggan, prespektif bisnis internal dan prespektif pembelajaran dan pertumbuhan. Dengan tujuan ingin mengetahui keseimbangan kinerja PT Matahari Departement Store Tbk Tahun 2018-2022.

## METODE

Objek penelitian ini adalah PT Matahari Departement Store Tbk yang merupakan perusahaan sektor ritel yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) dengan data sekunder yang diambil dari [www.idx.co.id](http://www.idx.co.id) dan [www.matahari.com](http://www.matahari.com) jenis penelitian yang digunakan penulis adalah jenis penelitian kuantitatif. Penulis menggunakan data laporan keuangan tahunan periode 2018-2022. Dengan menggunakan prespektif keuangan, prespektif pelanggan, prespektif proses bisnis internal, prespektif pembelajaran dan pertumbuhan. Pada PT Matahari Departement Store Tbk. Teknik Analisa data yang digunakan berupa metode kuantitatif dimana pengukuran kinerja menggunakan metode balanced scorecard meliputi langkah sebagai berikut;

1. Mengukur prespektif keuangan dengan menggunakan analisis rasio keuangan profitabilitas berupa Return on Asset (ROA) dan Return on Equity (ROE).

2. Mengukur prespektif pelanggan dengan mengukur penerimaan kas pelanggan yang diterima kemudian membandingkan penerimaan kas pelanggan dengan periode sebelumnya.
3. Mengukur prespektif proses bisnis internal dengan pencapaian operating profit atau laba operasi dengan membandingkan laba operasi dengan periode sebelumnya.
4. Mengukur prespektif pertumbuhan dan pembelajaran dengan mengukur tingkat produktivitas karyawan dengan membandingkan net income yang diperoleh per jumlah karyawan.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

Hasil analisis data dalam penelitian ini dianalisis berdasarkan informasi dari data laporan keuangan PT Matahari Departement Store Tbk Tahun 2018-2022 yang dipublikasikan PT Matahari Departement Store Tbk melalui Bursa Efek Indonesia (BEI). Pengukuran kinerja dilakukan dengan melakukan perbandingan antara pencapaian tahun berjalan dengan pencapaian tahun sebelumnya. Perbandingan tersebut digunakan dengan alat ukur range kinerja :

$$\text{Range Kinerja} = \frac{\text{Pencapaian Tahun } n - \text{Pencapaian Tahun } n - 1}{\text{Pencapaian Tahun } n - 1}$$

Berdasarkan pengukuran kinerja maka dibuat tabel score sebagai penentu hasil perbandingan sebagai berikut :

**Tabel 2. Penentuan Score Berdasarkan Hasil Pengukuran Kinerja Perusahaan**

Rapat Kinerja	Rate	Score	Tingkat Kinerja
< 0%	D	1	Tidak Baik
0 – 5	C	2	Cukup Baik
51 – 100 %	B	3	Baik
>100%	A	4	Sangat Baik

Sumber : Riyana (2017)

**Perseprektif Keuangan**

**Tabel 3. Hasil Perhitungan Return On Asset Tahun 2018 - 2022**

No	Tahun	Laba Bersih	Total Aset	ROA
1	2018	Rp. 1.097.332.000.000	Rp. 5.036.396.000.000	22 %
2	2019	Rp. 1.366.884.000.000	Rp. 4.832.910.000.000	28 %
3	2020	Rp. (873.181.000.000)	Rp. 6.319.074.000.000	-14%
4	2021	Rp. 912.854.000.000	Rp. 5.851.229.000.000	16%
5	2022	Rp. 1.383.222.000.000	Rp. 5.750.217.000.000	24 %

Sumber : Data Sekunder yang diolah 2023

Berdasarkan hasil perhitungan ROA tahun 2018-2022 menunjukkan kondisi keuangan Perusahaan mengalami fluktuasi selama tahun 2018-2022. Pada tahun 2018 presentase perhitungan ROA sebesar 22%, mengalami kenaikan pada tahun 2019 dengan presentase sebesar 28%, mengalami penurunan di tahun 2020 sebesar -14%. di tahun 2021 menunjukkan peningkatan sebesar 16%, dan tahun 2022 mengalami kenaikan sebesar 24% dari tahun sebelumnya. Untuk mengukur kinerja perusahaan tahun 2018-2022 perlu dilakukan perbandingan tahun berjalan dengan tahun sebelumnya.

**Tabel 4. Hasil Penilaian Scorecard Return On Asset Tahun 2018-2022**

Tahun	ROA	Range Kinerja	Score	Tingkat Kinerja
2019-2018	27%	0-50%	2	Cukup Baik
2020-2019	-150%	<0%	1	Tidak Baik
2021-2020	-214%	<0%	1	Tidak Baik
2022-2021	50%	0-50%	2	Cukup Baik

Sumber : Data Sekunder yang diolah 2023

Berdasarkan hasil penilaian scorecard yang diperoleh melalui perhitungan ROA dapat diuraikan sebagai berikut, Tahun 2019-2018 total presentase sebesar 27% dengan memperoleh total score 2, termasuk dalam range kinerja 0-50% dengan tingkat kinerja berada dalam kondisi cukup baik. Tahun 2020-2019 mengalami penurunan sebesar -150%, dengan memperoleh total score 1, termasuk dalam range kinerja <0% dengan tingkat kinerja berada dalam kondisi tidak baik, Tahun 2021-2020 terjadi penurunan sebesar -214% dengan memperoleh total score 1, termasuk dalam range kinerja <0% dengan tingkat kinerja berada dalam kondisi tidak baik. Tahun 2022-2021 mengalami kenaikan sebesar 50% dengan memperoleh total score 3, termasuk dalam range kinerja 0-50% dengan tingkat kinerja berada dalam kondisi cukup baik.

**Tabel 5. Hasil Perhitungan Return On Equity Tahun 2018-2022**

No	Tahun	Laba Bersih	Total Aset	ROE
1	2018	Rp. 1.097.332.000.000	Rp. 1.815.828.000.000	60 %
2	2019	Rp. 1.366.884.000.000	Rp. 1.746.627.000.000	78 %
3	2020	Rp. (873.181.000.000)	Rp. 581.118.000.000	-150%
4	2021	Rp. 912.854.000.000	Rp. 1.005.972.000.000	91%
5	2022	Rp. 1.383.222.000.000	Rp. 580.164.000.000	238%

Sumber : Data sekunder yang diolah 2023

Berdasarkan hasil perhitungan ROE tahun 2018-2022 kondisi keuangan perusahaan mengalami fluktuasi selama tahun 2018-2022. Tahun 2018 presentase perhitungan ROE sebesar 60%, mengalami kenaikan di tahun 2019 sebesar 78%, mengalami penurunan pada tahun 2020 diakibatkan pandemi covid 19 sebesar -150%, tahun 2021 mengalami kenaikan sebesar 91 %, dan di tahun 2022 mengalami kenaikan sebesar 238%. Untuk mengukur kinerja perusahaan tahun 2018-2022 perlu dilakukan perbandingan tahun berjalan dengan tahun sebelumnya.

**Tabel 6. Hasil Penilaian Scorecard Return On Equity Tahun 2018-2022**

Tahun	ROE	Range Kinerja	Score	Tingkat Kinerja
2019-2018	30%	0-50%	2	Cukup Baik
2020-2019	-292%	<0%	1	Tidak Baik
2021-2020	-161 %	<0%	1	Tidak Baik
2022-2021	162%	>100%	4	Sangat Baik

Sumber : Data sekunder yang diolah 2023

Berdasarkan hasil penilaian scorecard yang diperoleh melalui perhitungan ROE dapat diuraikan sebagai berikut, Tahun 2019-2018 total presentase sebesar 30% dengan memperoleh total score 2, termasuk dalam range kinerja 0-50% dengan tingkat kinerja dalam kondisi cukup baik. Tahun 2020-2019 mengalami penurunan total presentase sebesar -292% memperoleh score 1 dan termasuk dalam range kinerja <0% dengan tingkat kinerja dalam kondisi tidak baik. Tahun 2021-2020 total presentase mengalami penurunan sebesar -161 % dengan memperoleh total score 1 dan termasuk dalam range kinerja <0% dengan tingkat kinerja dalam kondisi tidak baik. Tahun 2022-2021 total

presentase mengalami peningkatan sebesar 162% dengan memperoleh total score 4 dan termasuk dalam range kinerja <0% dengan tingkat kinerja dalam kondisi sangat baik.

### Perspektif Pelanggan

**Tabel 7. Penerimaan Kas Pelanggan Tahun 2018-2022**

No	Tahun	Penerimaan Kas Pelanggan
1	2018	Rp. 19.689.976.000.000
2	2019	Rp. 19.949.426.000.000
3	2020	Rp. 9.505.393.000.000
4	2021	Rp. 1.333.432.000.000
5	2022	Rp. 13.664.097.000.000

Sumber: Laporan arus kas konsolidasian 2023

Berdasarkan tabel menunjukkan bahwa total penerimaan kas pelanggan tahun 2018-2022 mengalami fluktuasi dan dapat diuraikan sebagai berikut, tahun 2018 total penerimaan kas pelanggan sebesar Rp19.689.976.000.000, meningkat di tahun 2019 sebesar Rp19.949.426.000.000, mengalami penurunan secara drastis dikarenakan pandemi covid 19 sehingga penerimaan kas pelanggan di tahun 2020 turun sebesar Rp9.505.393.000.000, mengalami peningkatan penerimaan kas pelanggan tahun 2021 sebesar Rp11.333.432.000.000, tahun 2022 mengalami peningkatan penerimaan kas pelanggan sebesar Rp13.664.097.000.000. Untuk mengukur kinerja perusahaan tahun 2018-2022 perlu dilakukan perbandingan tahun berjalan dengan tahun sebelumnya.

**Tabel 8 .Hasil Penilaian Scorecard Prespektif Pelanggan Tahun 2018-2022**

Tahun	Penerimaan Kas Dari Pelanggan	Range Kinerja	Score	Tingkat Kinerja
2019-2018	1%	0-50%	2	Cukup Baik
2020-2019	-52%	<0%	1	Tidak Baik
2021-2020	19%	0-50%	2	Cukup Baik
2022-2021	21%	0-50%	2	Cukup Baik

Sumber: Data sekunder yang diolah 2023

Berdasarkan hasil penilaian scorecard yang diperoleh melalui perbandingan pencapaian penerimaan kas pelanggan dengan tahun sebelumnya dapat diuraikan sebagai berikut, Tahun 2019- 2018 memperoleh basil presentase sebesar 1 % dengan memperoleh total score 2, dan termasuk dalam range kinerja 0-50% dengan tingkat kinerja cukup baik, berdasarkan penerimaan kas yang diterima tahun 2020-2019 mengalami penurunan diakibatkan pandemi covid dengan basil presentase sebesar -52%, memperoleh total score 1, dan termasuk dalam range kinerja <0% dengan tingkat kinerja dalam kondisi tidak baik. Tahun 2021-2020 mernperoleh basil presentase sebesar 19% dengan mernperoleh total score 2, dan termasuk dalam range kinerja 0-50% dengan tingkat kinerja dalam kondisi cukup baik. tahun 2022-2021 memperoleh basil presentase sebesar 21 % dengan memperoleh total score 2 dan termasuk dalam range kinerja 0-50% dengan tingkat kinerja dalam kondisi cukup baik.

### Prespektif Proses Bisnis Internal

**Tabel 9. Operating Profit Tahun 2018-2022**

No	Tahun	Operating Profit
1	2018	Rp l .566.851.000.000
2	2019	Rp 1. 792.609 .000.000

3	2020	Rp (870.037 .000.000)
4	2021	Rp l .122.380.000.000
5	2022	Rp 1. 847. 986.000. 000

Sumber: Data sekunder yang diolah 2023

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa total operating profit PT Matahari Departement Store Tbk mengalami fluktuasi pada tahun 2018-2022 yang dapat diuraikan sebagai berikut, tahun 2018 total operating profit sebesar Rp 1.566.851.000.000, mengalami peningkatan operating profit tahun 2019 sebesar Rp.1.792.609.000.000, tahun 2020 perusahaan mengalami kerugian sebesar Rp(870.037 .000.000) diakibatkan pembatasan jumlah pengunjung untuk mencegah semakin maraknya virus COVID-19 sehingga laba operasi yang dihasilkan tidak sesuai, tahun 2021 operating profit sebesar Rpl.122.380.000.000, kembali terjadi peningkatan dengan perolehan operating profit sebesar Rp. 1.847.986.000.000. Untuk mengukur kinerja perusahaan tahun 2018-2022 perlu dilakukan perbandingan tahun berjalan dengan tahun sebelumnya.

**Tabel 10. Hasil Penilaian Scorecard Perspektif Proses Bisnis Internal Tahun 2018-2022**

Tahun	Operating Profit	Range Kinerja	Score	Tingkat Kinerja
2019-2018	14%	0-50%	2	Cukup Baik
2020-2019	-149%	<0%	1	Tidak Baik
2021-2020	-229%	0-50%	1	Tidak Baik
2022-2021	65%	51-100%	3	Baik

Sumber: Data sekunder yang diolah 2023

Berdasarkan hasil penilaian scorecard yang diperoleh melalui perbandingan pencapaian operating profit atau laba operasi tahun berjalan dengan tahun sebelumnya dapat diuraikan sebagai berikut. Tahun 2019-2018 memperoleh basil presentase sebesar 14% dengan memperoleh total score 2 dan termasuk dalam range kinerja 0-50% dengan tingkat kinerja dalam kondisi cukup baik. Tahun 2020-2019 mengalami penurunan dengan memperoleh basil presentase sebesar -149% dengan memperoleh total score 1 dan termasuk dalam range kinerja <0% dengan tingkat kinerja dalam kondisi tidak baik. Tahun 2021-2020 mengalami kenaikan dengan memperoleh basil presentase sebesar -229% dengan memperoleh total score 2 dan termasuk dalam range kinerja 0-50% dengan tingkat kinerja dalam kondisi cukup baik. Tahun 2022-2021 mengalami kenaikan dengan memperoleh basil presentase sebesar 65% dengan memperoleh total score 3 dan termasuk dalam range kinerja 51-100% dengan tingkat kinerja dalam kondisi baik.

**Tabel 11. Hasil Perhitungan Tingkat Produktivitas Karyawan Tahun 2018-2022**

No	Tahun	Net Income	Jumlah Karyawan	Tingkat Produktivitas Karyawan
1	2018	Rp l0.245.173.000.000	13.428	7,62%
2	2019	Rp 10.27 6.431.000.000	14.007	7,33%
3	2020	Rp 4. 8 39. 05 8. 000. 000	9.819	4,92%
4	2021	Rp 5.585.975.000.000	9.032	6,18%
5	2022	Rp 6.454.583.000.000	9.625	6,70%

Sumber: Data sekunder yang diolah 2023

Berdasarkan basil perhitungan maka dapat diuraikan tingkat produktivitas karyawan dalam menghasilkan pendapatan dengan menghitung net income per jumlah karyawan

yang dapat diuraikan sebagai berikut, tahun 2018 tingkat produktivitas karyawan sebesar 7,62%, tahun 2019 mengalami penurunan dengan memperoleh, total presentase sebesar 7,33%, tahun 2020 mengalami penurunan sebesar 4,92%, tahun 2021 tingkat produktivitas karyawan kembali mengalami kenaikan sebesar 6,18%, tahun 2022 tingkat produktivitas karyawan mengalami kenaikan sebesar 6,70% dari tahun sebelumnya. Untuk mengukur kinerja perusahaan tahun 2018-2022 perlu dilakukan perbandingan tahun berjalan dengan tahun sebelumnya.

**Tabel 12. Hasil Penentuan Score Prespektif Pembelajaran dan Pertumbuhan Tahun 2018-2022**

Tahun	Tingkat Produktivitas Karyawan	Range Kinerja	Score	Tingkat Kinerja
2019-2018	-4%	<0%	1	Tidak Baik
2020-2019	-33%	<0%	1	Tidak Baik
2021-2020	25%	0-50%	2	Cukup Baik
2022-2021	8%	0-50%	2	Cukup Baik

Sumber: Data sekunder yang diolah 2023

Berdasarkan basil penilaian scorecard yang diperoleh melalui net income per jumlah karyawan dapat diuraikan sebagai berikut, tahun 2019-2018 mernperoleh basil presentase sebesar -4% dengan memperoleh total score 1 dan termasuk dalam range kinerja <0% dengan tingkat kinerja dalam kondisi tidak baik. tahun 2020-2019 mengalami penurunan dengan memperoleh basil presentase sebesar -33% dengan mernperoleh total score 1 dan termasuk dalam range kinerja <0% dengan tingkat kinerja dalam kondisi tidak baik. tahun 2021-2020 mengalami peningkatan dengan memperoleh basil sebesar 25%, memperoleh total score 2 dan termasuk dalam range kinerja 0-50% dengan tingkat kinerja dalam kondisi cukup baik. tahun 2022 mengalami penurunan sebesar 8%, memperoleh total score 2 dan termasuk dalam range kinerja 0-50% dengan tingkat kinerja dalam kondisi cukup baik.

### Prespektif Keuangan

Berdasarkan perhitungan return on asset PT Matahari Departement Store Tbk sebelum pandemi COVID-19 di tahun 2019-2018 presentase kinerja perusahaan sebesar 27% dimana perusahaan dikategorikan cukup baik dalam menghasilkan laba berdasarkan aset yang dimiliki.

Saat pandemi COVID-19 di tahun 2020-2019 presentase kinerja perusahaan sebesar -150% dimana perusahaan dikategorikan tidak baik dalam menghasilkan laba, tahun 2021-2020 presentase kinerja perusahaan sebesar -214% dimana perusahaan dikategorikan tidak baik dalam menghasilkan laba. Tahun 2022-2021 presentase kinerja perusahaan sebesar 50% dimana perusahaan dikategorikan cukup baik dalam menghasilkan laba. Berdasarkan perhitungan return on equity PT Matahari Departement Store Tbk di tahun 2019-2018 presentase kinerja perusahaan sebesar 30% dimana perusahaan dikategorikan cukup baik dalam menghasilkan laba berdasarkan modal saham perusahaan. Saat pandemi COVID-19 di tahun 2020-2019 presentase kinerja perusahaan menurun sebesar -292% dimana perusahaan dikategorikan tidak baik dalam menghasilkan laba berdasarkan modal perusahaan, hal yang sama terjadi di di tahun 2021-2020 presentase kinerja juga masih menurun sebesar -161 % dimana kinerja perusahaan dikategorikan tidak baik dalam menghasilkan laba. Tahun 2022-2021 presentase kinerja perusahaan sebesar 162% dimana perusahaan dikategorikan sangat baik dalam menghasilkan laba berdasarkan modal perusahaan.

### **Prespektif Pelanggan**

Berdasarkan perbandingan penerimaan kas pelanggan PT Matahari Departement Store Tbk tahun 2018-2022 dapat disimpulkan bahwa, di tahun 2019-2018 terjadi penurunan presentase kinerja perusahaan sebesar 1% hal ini disebabkan karena penerimaan kas pelanggan di tahun 2018 mengalami penurunan, saat pandemi COVID-19 di tahun 2020-2019 terjadi penurunan kinerja perusahaan sebesar -52% dikarenakan kebijakan pembatasan mobilitas sehingga membuat tingkat penerimaan kas pelanggan saat pandemi menurun drastis. tahun 2021-2020 perusahaan mampu meningkatkan tingkat penerimaan kas pelanggan dari tahun sebelumnya dengan presentase kinerja sebesar 19%. Tahun 2022-2021 tingkat penerimaan kas pelanggan mengalami kenaikan sebesar 21% .

### **Prespektif Proses Bisnis Internal**

Berdasarkan perbandingan operating profit PT Matahari Departement Store Tbk tahun 2018-2022 dapat diuraikan bahwa, di tahun 2019-2018 kinerja perusahaan menurun sebesar 14% karena tahun 2018 operating profit perusahaan menurun dan dikategorikan cukup baik dalam menyeimbangkan pendapatan dari penjualan produk. Tahun 2020-2019 saat pandemi COVID-19 terjadi penurunan kinerja perusahaan sebesar -149%, dikategorikan tidak baik hal ini disebabkan penjualan barang yang dilakukan perusahaan menurun sehingga perolehan pendapatan juga mengalami penurunan drastis, hal yang sama juga terjadi di tahun 2021-2020 dimana terjadi penurunan kinerja perusahaan sebesar -229%, dikategorikan tidak baik dalam memperoleh pendapatan, hal ini disebabkan masih terjadi pandemi COVID-19 sehingga pendapatan yang diperoleh perusahaan dari penjualan tertentu belum terkendali. Tahun 2022-2021 pemulihan terhadap perolehan pendapatan dari operasi penjualan mulai terkendali, dimana terjadi peningkatan kinerja perusahaan sebesar 65% dikarenakan operating profit ditahun 2022 mengalami peningkatan dari tahun sebelumnya dan dikategorikan baik dalam memperoleh pendapatan.

### **Prespektif Pertumbuhan dan Pembelajaran**

Berdasarkan basil pengukuran kinerja padaprespektif pertumbuhan dan pembelajaran dengan melakukan pengukuran terhadap net income per total karyawan yang dapat diuraikan sebagai berikut, tingkat produktivitas karyawan berdasarkan pendapatan di tahun 2019-2018 mengalami penurunan kinerja perusahaan sebesar -4% hal ini disebabkan karena terjadi penambahan jumlah karyawan namun perolehan pendapatan bersih perusahaan mengalami penurunan. Tahun 2020-2019 dimana kondisi pandemi COVID-19 mempengaruhi jumlah pendapatan dan jumlah konsumen yang diperoleh ditahun tersebut, dimana kinerja perusahaan mengalami penurunan sebesar -33% hal ini disebabkan karena ditahun 2020 terjadi pengurangan jumlah karyawan dan perolehan pendapatan perusahaan menurun drastis. Tahun 2021-2020 terjadi peningkatan kinerja sebesar 25% dikarenakan pendapatan ditahun 2021 mengalami peningkatan dibandingkan dengan tahun sebelumnya, dan dikategorikan cukup baik. terjadi penurunan kinerja perusahaan sebesar 8% hal ini disebabkan karena pendapatan bersih di tahun 2021 mengalami penurunan.

### **SIMPULAN**

Dari hasil penelitian terhadap pengukuran kinerja perusahaan dengan metode balanced scorecard pada PT Matahari Departement Store Tbk tahun 2018-2022 maka basil penelitian berdasarkan keempat prespektif yaitu, prespektif keuangan, prespektif pelanggan, prespektif proses bisnis internal, prespektif pertumbuhan dan pembelajaran dapat disimpulkan sebagai berikut:

#### **1. Prespektif Keuangan**

Berdasarkan pengukuran kinerja pada prespektif keuangan PT Matahari Departement Store Tbk tahun 2018-2022 yang diukur menggunakan dua rasio keuangan



yaitu return on asset (ROA) dan return on equity (ROE) hasil pengukuran kinerja menunjukkan bahwa sebelum pandemi COVID-19 di tahun 2019-2018 memperoleh hasil cukup baik, namun di tahun 2020-2019 kinerja perusahaan menunjukkan kondisi tidak baik dimana kondisi pandemi COVID-19 yang mengharuskan masyarakat untuk membatasi kegiatan diluar rumah, hal tersebut berdampak bagi perolehan laba di tahun 2020-2021, tahun 2022-2021 terjadi peningkatan perolehan laba sehingga kinerja perusahaan berada dalam kondisi cukup baik. perspektif keuangan tetap menjadi perhatian dalam balanced scorecard karena ukuran keuangan merupakan ikhtisar dari konsekuensi ekonomi yang terjadi akibat keputusan dan tindakan ekonomi yang diambil. tujuan pencapaian kinerja keuangan yang baik merupakan fokus dari tujuan-tujuan yang ada dalam tiga perspektif lainnya.

## 2. Perspektif Pelanggan

Berdasarkan pengukuran kinerja pada perspektif pelanggan hasil penelitian menunjukkan perolehan penerimaan kas pelanggan sebelum pandemi COVID-19 berada dalam kondisi cukup baik, namun saat pandemi COVID-19 di tahun 2020 penerimaan kas pelanggan mengalami penurunan drastis dan dikategorikan berada dalam kondisi tidak baik di tahun 2022-2021 pemulihan kondisi pandemi membuat perusahaan berangsur bangkit sehingga pengaruh penerimaan kas pelanggan mulai meningkat dari tahun sebelumnya.

## 3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Berdasarkan pengukuran kinerja pada perspektif proses bisnis internal dimana sebelum pandemi laba operasi perusahaan menunjukkan kondisi cukup baik, namun saat pandemi COVID-19 di tahun 2020 laba operasi perusahaan mengalami penurunan drastis serta mengalami kerugian, peningkatan terjadi setelah pandemi di tahun 2022-2021 dengan kondisi kinerja perusahaan berada dalam kondisi baik dan mampu mendongkrak perolehan laba.

## 4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Berdasarkan pengukuran kinerja pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dimana sebelum COVID-19 tingkat produktivitas karyawan dikategorikan dalam kondisi tidak baik, hal tersebut diukur melalui tingkat perolehan pendapatan yang tidak stabil dalam tahun 2018-2019, di saat pandemi tingkat produktivitas di katakan tidak stabil dalam memperoleh pendapatan, hal itu disebabkan pengurangan jumlah karyawan secara drastis dan penurunan net income selama pandemi COVID-19, namun di tahun 2022-2021 terjadi peningkatan pendapatan, walaupun lebih kecil dibandingkan dengan sebelum terjadi pandemi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ananda, N. 2023. Metode Balanced Scorecard ( Bsc) Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Perusahaan Pada Pt Unilever Indonesia Tbk. 1(2).
- Anggi Mayasari Lubis, Dini Azlina Pane, & Putria Nurjanah. 2022. Analisis Balanced Scorecard Sebagai Alat Pengukur Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Pada Pt Toyota Astra Motor). Trending: Jurnal Manajemen Dan Ekonomi,1(1),209-228. <https://doi.org/10.30640/Trending.V1i1.516>
- Dr. H. Arman Paramansyah, S.E.,M.M. 2022. Manajemen Strategis Strategi, Konsep dan Proses Organisasi (Bahrudin Achmad (ed.); Pertama). Pustaka Al-Muqsih.
- Mulyadi. 2007. sistem perencanaan dan pengendalian manajemen (menik budiarti (ed.)). Salemba Empat.
- Nasution. 2005. Pengukuran kinerja dengan TQM. Angewandte Chemie International Edition, 6(11), 951-952., 13(April), 15-38.
- Natasya, E. E., & Siagian, V. 2022. Analisis Penerapan Balance Scorecard Sebagai Suatu Sistem Penilaian Kinerja Perusahaan Pada Sub Sektor Kosmetik dan Barang Keperluan Rumah Tangga Periode 2018-2020. JEMMA (Journal of Economic, Management and Accounting), 5(2), 139. <https://doi.org/10.35914/jemma.v5i2.1175>

- Putri, N. K. Y., & Endiana, I. D. M. 2021. Pengaruh Struktur Kepemilikan, Ukuran Perusahaan, Corporate Social Responsibility, dan Investment Opportunity Set Terhadap Kinerja Perusahaan. *Jurnal Ekonomi dan Pariwisata*, 16(1), 1-16.
- Riyana, D. 2017. Pengukuran Kinerja Perusahaan PT Indofood dengan Menggunakan Balanced Scorecard. *Jurnal Sekuritas (Saham, Ekonomi, Keuangan dan Investasi)*, 1(22), 42-53.
- Satria, K. H. A., Wati, L. N., & Oktavia, O. 2022. Balanced Scorecard Sebagai Sistem Pengukuran Kinerja Strategis Di Pt Utama Karya Persero. *Jurnal Ekobis : Ekonomi Bisnis & Manajemen*, 12(1), 15-32. <https://doi.org/10.37932/j.e.v12il.507>
- Sinaga, O. S. 2020. *Manajemen Kinerja Dalam Organisasi* (J. Simarmata (ed.)).
- Suci R.M Koesomowidjojo. 2017. *Balanced Scorecard Model Pengukuran Kinerja Organisasi Dengan Empat Prespektif* (Andriansyah (ed.)). *Raih Asa Sukses (Penebar Swadaya Grup)*. V.W Sujarweni. (2017). *Analisis Laporan Keuangan*. Pustaka Baru Press.