

**EVALUASI PENILAIAN KINERJA DENGAN METODE
BALANCED SCORECARD DI MASA PANDEMI COVID – 19
PADA PT KORINTIGA HUTANI KABUPATEN
KOTAWARINGIN BARAT KALIMANTAN TENGAH**

SKRIPSI

Oleh
KHURNIA SHINTA BELLA
NIM: G72217038



**UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
PROGRAM STUDI AKUNTANSI
2023**

PERNYATAAN

Saya, Khurnia Shinta Bella, G72217038, menyatakan bahwa:

1. Skripsi saya ini adalah asli dan benar-benar hasil karya sendiri, dan bukan hasil karya orang lain dengan mengatasnamakan saya, serta bukan merupakan hasil peniruan atau penjiplakan (*plagiarism*) dari karya orang lain. Skripsi ini belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik baik di UIN Sunan Ampel Surabaya, maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Di dalam skripsi ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
3. Pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis skripsi ini, serta sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan norma dan peraturan yang berlaku di UIN Sunan Ampel Surabaya.

Surabaya, 13 Desember 2023

Yang menyatakan,




Khurnia Shinta Bella

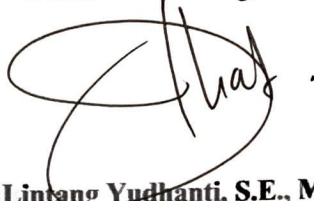
NIM. G72217038

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING

Surabaya, 13 Desember 2023

Skripsi telah selesai dan siap untuk diuji.

Dosen Pembimbing,



Ashari Lintang Yudhanti, S.E., MAk.

NIP. 199411082019032021

LEMBAR PENGESAHAN

EVALUASI PENILAIAN KINERJA DENGAN METODE *BALANCED SCORECARD* DI MASA PANDEMI COVID – 19 PADA PT KORINTIGA HUTANI KABUPATEN KOTAWARINGIN BARAT KALIMANTAN TENGAH

Oleh

KHURNIA SHINTA BELLA

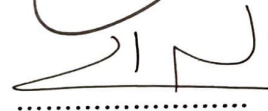
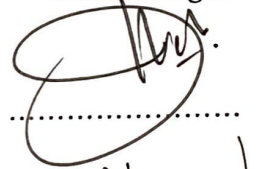
NIM: G72217038

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 13 Desember 2023
dan dinyatakan memenuhi syarat untuk diterima.

Susunan Dewan Penguji

1. Ashari Lintang Yudhanti, S.E., MAk.
NIP. 199411082019032021
(Penguji 1)
2. Ajeng Tita Nawangsari, S.E., M.A., Ak.
NIP. 198708282019032013
(Penguji 2)
3. Dr. Mazro'atus Sa'adah, M.Ag.
NIP. 197708272005012002
(Penguji 3)
4. Ade Irma Suryani Lating, MSA, CSRS
NIP. 199110012019032020
(Penguji 4)

Tanda Tangan



Surabaya, 13 Desember 2023



Dr. Sunardi Arifin, S.Ag., S.S., M.E.I.

NIP. 197005142000031001



UIN SUNAN AMPEL
SURABAYA

KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN

Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300
E-Mail: perpus@uinsby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : KHURNIA SHINTA BELLA
NIM : 672219038
Fakultas/Jurusan : FEBI / Akuntansi
E-mail address : khurniashintabella99@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

Sekripsi Tesis Desertasi Lain-lain (.....)

yang berjudul :

EVALUASI PENILAIAN KINERJA DENGAN METODE BALANCED SCORECARD
DI MASA PANDEMI COVID - 19 PADA PT KONTINGA HUTANI KABUPATEN
KOTAWARINGIN BARAT SUMATERA TENGAH.

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya,

Penulis

(KHURNIA SHINTA BELLA)
nama terang dan tanda tangan

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi kinerja PT Korintiga Hutani melalui empat aspek dalam *Balanced Scorecard* yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran serta pertumbuhan. Metodologi yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan pengumpulan data melalui dokumentasi dan wawancara. Analisis data melibatkan aktivitas reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menjelaskan bahwa kinerja PT Korintiga Hutani dengan pendekatan *Balanced Scorecard* menunjukkan evaluasi kinerja secara keseluruhan yang kurang memuaskan. Dalam perspektif keuangan, rasio-rasio seperti *Current Ratio* sebesar 368%, *Profit Margin* sebesar 1,81%, *Operating Ratio* sebesar 45,68%, dan *Return on Assets* sebesar 1,18% mengindikasikan kinerja yang rendah. Perspektif pelanggan menunjukkan penurunan dalam retensi pelanggan sebesar 2,26%, profitabilitas pelanggan sebesar 5,93%, dan akuisisi pelanggan sebesar 9,01%. Dalam perspektif bisnis internal, diperlukan perbaikan terutama pada inovasi dan layanan purna jual, sementara proses bisnis internal secara keseluruhan dinilai cukup baik. Pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, retensi pegawai dianggap baik dengan angka 0%, tetapi produktivitas pegawai menurun sebesar Rp. 4.359.640,7 dan pelatihan pegawai mengalami peningkatan sebesar 1,25%.

Kata kunci: Evaluasi Kinerja, *Balanced Scorecard*

ABSTRACT

This study aims to evaluate the performance of PT Korintiga Hutani through four aspects in the Balanced Scorecard , namely finance, customers, internal business processes, and learning and growth. The methodology used in this study is qualitative with data collection through documentation and interviews. Data analysis involves data reduction activities, data presentation, and conclusions.

The results of the study explained that the performance of PT Korintiga Hutani with the Balanced Scorecard approach showed an unsatisfactory overall performance evaluation. From a financial perspective, ratios such as Current Ratio of 368%, Profit Margin of 1.81%, Operating Ratio of 45.68%, and Return on Assets of 1.18% indicate low performance. The customer perspective shows a decrease in customer retention by 2.26%, customer profitability by 5.93%, and customer acquisition by 9.01%. In the perspective of internal business, improvements are needed, especially in innovation and after-sales service, while internal business processes as a whole are considered quite good. In the perspective of learning and growth, employee retention is considered good at 0%, but employee productivity decreased by Rp. 4,359,640.7 and employee training increased by 1.25%.

Keywords: Performance Evaluation, Balanced Scorecard

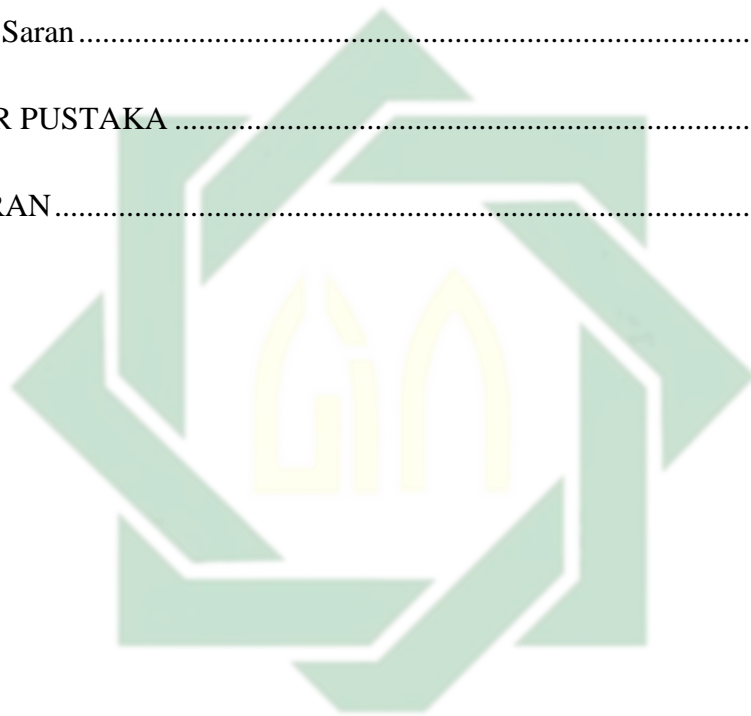
UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
PERNYATAAN.....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRAK.....	vii
<i>ABSTRACT</i>	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	15
1.3. Batasan Penelitian	15
1.4. Tujuan Penelitian.....	18
1.5. Manfaat Penelitian.....	18
BAB II KAJIAN PUSTAKA	20
2.1. Kajian Teoretis	20

2.1.1.	Teori Entitas	20
2.1.2.	<i>Balance Scorecard</i>	20
2.1.3.	Penilaian Kinerja.....	35
2.2.	Kerangka Konseptual	41
2.3.	Penelitian Terdahulu.....	42
BAB III METODE PENELITIAN.....		55
3.1.	Pendekatan Penelitian.....	55
3.2.	Fokus Penelitian	55
3.3.	Lokasi Penelitian	56
3.4.	Jenis dan Sumber Data	56
3.5.	Teknik Pengumpulan Data	57
3.6.	Teknik Analisis Data	57
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN		67
4.1.	Gambaran Umum Objek Penelitian	67
4.2.	Posisi dan Aksesibilitas Objek Penelitian	69
4.3.	Visi dan Misi Objek Penelitian	70
4.4.	Demografi (Kependudukan) Objek Penelitian	70
4.5.	Data Khusus Mengenai Objek Penelitian.....	71
4.6.	Hasil Penelitian.....	72
4.6.1.	Kinerja PT Korintiga Hutani Selama Ini.....	72

4.6.2. Kinerja PT Korintiga Hutani Berdasarkan Empat Perspektif Metode <i>Balance Scorecard</i>	74
BAB V PENUTUP.....	91
5.1. Kesimpulan.....	91
5.2. Saran.....	93
DAFTAR PUSTAKA.....	95
LAMPIRAN.....	98



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Perspektif Pelanggan – Ukuran Utama	28
Gambar 2.2 Perspektif Proses Bisnis Internal – Model Rantai Nilai Generik.....	33
Gambar 2.3 Kerangka Konseptual – Hubungan Antarperspektif	42

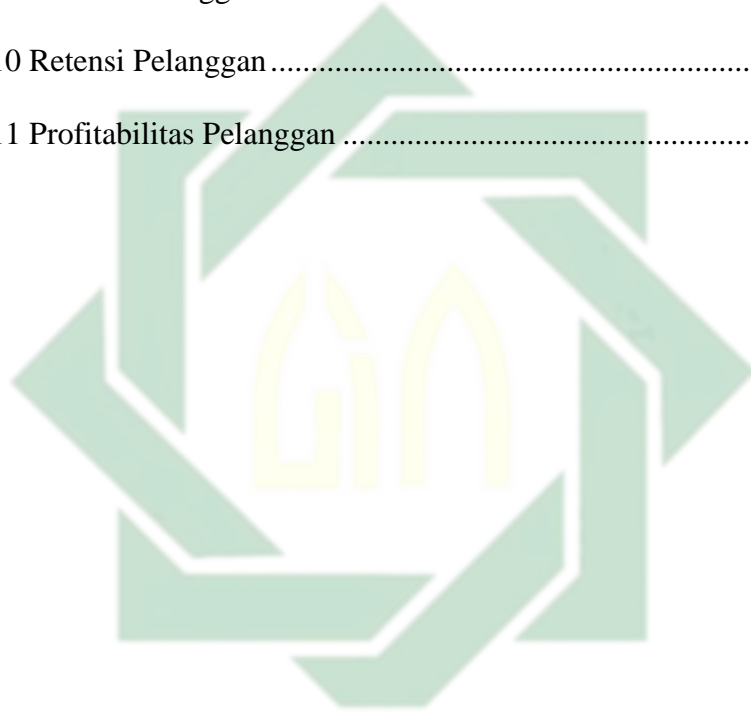


UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Perspektif Keuangan PT Korintiga Hutani	10
Tabel 1.2 Perspektif Pelanggan PT Korintiga Hutani	11
Tabel 1.3 Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran PT Korintiga Hutani.....	13
Tabel 2.1 Jurnal Nasional.....	42
Tabel 2.2 Jurnal Internasional.....	47
Tabel 3.1 Kriteria Pengukuran <i>Current Ratio</i>	59
Tabel 3.2 Kriteria Pengukuran <i>Profit Margin</i>	60
Tabel 3.3 Kriteria Pengukuran <i>Operating Ratio</i>	60
Tabel 3.4 Kriteria Pengukuran <i>Return on Asset</i>	61
Tabel 3.5 Kriteria Pengukuran Akuisisi Pelanggan.....	61
Tabel 3.6 Kriteria Pengukuran Retensi Pelanggan	62
Tabel 3.7 Kriteria Pengukuran Profitabilitas Pelanggan.....	62
Tabel 3.8 Kriteria Pengukuran Inovasi	63
Tabel 3.9 Kriteria Pengukuran Proses Operasi	63
Tabel 3.10 Kriteria Layanan Purna Jual.....	64
Tabel 3.11 Kriteria Retensi Pegawai.....	65
Tabel 3.12 Kriteria Produktivitas Pegawai	65
Tabel 3.13 Kriteria Pelatihan Pegawai.....	66
Tabel 4.1 Laporan Keuangan PT Korintiga Hutani 2018-2020.....	71
Tabel 4.2 Data Pelanggan PT Korintiga Hutani 2018-2020	71
Tabel 4.3 Data Pegawai PT Korintiga Hutani 2018-2020	72
Tabel 4.4 <i>Current Ratio</i>	75

Tabel 4.5 <i>Profit Margin</i>	77
Tabel 4.6 <i>Operating Ratio</i>	79
Tabel 4.7 <i>Return on Assets</i>	81
Tabel 4.8 Data Perspektif Pelanggan	82
Tabel 4.9 Akuisisi Pelanggan.....	83
Tabel 4.10 Retensi Pelanggan.....	85
Tabel 4.11 Profitabilitas Pelanggan	87



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Balasan Surat Izin Penelitian.....	98
Lampiran 2 Laporan Laba Rugi 31 Desember 2018 dan 2017	99
Lampiran 3 Neraca 31 Desember 2018 dan 2017	100
Lampiran 4 Laporan Laba Rugi 31 Desember 2019 dan 2018	101
Lampiran 5 Neraca 31 Desember 2020 dan 2019.....	102



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

DAFTAR PUSTAKA

- Aprilasia. (2018). *Laporan Identifikasi Kawasan Hutan bernilai Konservasi Tinggi PHPL Korintiga Hutani. Sustainability*. Aprilasia (diakses pada tanggal 26 Oktober 2019).
- Arfan, I., & Dewi, P. (2018). *Analisa Laporan Keuangan*. Medanatera.
- Burham Bungin. (2013). *Metedologi Penelitian Sosial dan Ekonomi, Format-format Kuantitatif dan Kualitatif untuk Studi Sosiologi, Kebijakan Publik, Komunikasi, Manajemen, dan Pemasaran*. Kencana Predana Media.
- Danang Ristianoro. (2020). *Sidang Perdata Sengketa Lahan Warga Vs PT Korintiga Hutani Masuki Tahap Pemeriksaan Setempat*. <https://www.borneonews.co.id/berita/178836-sidang-perdata-sengketa-lahan-warga-vs-pt-korintiga-hutani-masuki-tahap-pemeriksaan-setempat>
- David, F. R., Rahayo, S., & Budi, I. (2006). *Managemen Strategis: Konsep*. Salemba Empat.
- Dedi Suhendro. (2017). *Analisis Profitabilitas dan Likuiditas Untuk Menilai Kinerja Keuangan Pada PT Siantar Top Tbk. 4*.
- developer, mediaindonesia com. (2021, January 18). *Cerita Industri Kehutanan yang tetap Solid Diterjang Pandemi*. <https://mediaindonesia.com/ekonomi/377892/cerita-industri-kehutanan-yang-tetap-solid-diterjang-pandemi>
- Docplyer. 2019. *Sertifikasi Penilaian Kinerja PHPL Korintiga Hutani*. <http://docplyer> (diakses pada tanggal 26 Oktober 2019).
- Edy Sutrisno. (2011). *Budaya Organisasi*. Kencana Predana Media.
- Feithzal Rivai. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan Dari Teori ke praktik edisi kedua (2nd ed.)*. Rajawali Pers.
- Firdaus Maulana Adi. (2016). *Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Pendekatan Balanced Scorecard pada Perusahaan Penerbit Buku Deepublish CV. Budi Utama Yogyakarta*. UNY Ypgyakarta.
- Forda. 2016. Kawasan Hutan. www.Forda.com (diakses pada tanggal 26 Oktober 2019).

- Hanum, S., & Kiswara, E. (2016). Analisis Balanced Scorecard sebagai Alat Ukur Pengukur Kinerja Perusahaan Studi Kasus pada PT Astra Honda. *E-Journal Akuntansi Dan Keuangan*, 3.
- Hersinta Pusdika. (2016). *Pengaruh Penerapan Balanced Scorecard Terhadap Kinerja Manajemen PT Bank Rakyat Indonesia TBK*. UIN Syarif Hidayatullah.
- Ismail Nawawi Uha. (2013). *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja*. Kencana.
- Kehutanan, K. L. H. dan. (2021). *INAFOR 2021, Menteri LHK: Etika Riset untuk Pembangunan Hijau RI - Kementerian LHK*. INAFOR 2021, Menteri LHK: Etika Riset untuk Pembangunan Hijau RI - Kementerian LHK. https://www.menlhk.go.id/site/single_post/4361/inafor-2021-menteri-lhk-etika-riset-untuk-pembangunan-hijau-ri
- Korintiga Hutani. (2021). Lingkungan. *KTH | Korintiga Hutani*. <https://kth.co.id/environment/?lang=id>
- Mata Kalteng. (2020, October 28). *Bupati Geram, Minta PT Korintiga Hutani Segera Penuhi Hak Masyarakat*. Mata Kalteng. <https://www.matakalteng.com/daerah/lamandau/2020/10/28/bupati-geram-minta-pt-korintiga-hutani-segera-penuhi-hak-masyarakat>
- mediaindonesia.com. (2021, January 18). *Cerita Industri Kehutanan yang tetap Solid Diterjang Pandemi*. <https://mediaindonesia.com/ekonomi/377892/cerita-industri-kehutanan-yang-tetap-solid-diterjang-pandemi>
- Mulyadi. (2001). *Balanced Scorecard, Alat Manajemen Kontemporer untuk Pelipatganda Kinerja Keuangan Perusahaan*. Salemba Empat.
- Noor, J. (2013). *Penelitian Ilmu Manajemen*. Kencana.
- PPID. (2018). *Laporan Keuangan KLHK Tahun 2017 Peroleh Predikat WTP*. <http://ppid.menlhk.go.id/berita/siaran-pers/4258/laporan-keuangan-klhk-tahun-2017-peroleh-predikat-wtp>

- PPID. (2020a). *Ekonomi Sektor Kehutanan Indonesia Berdenyut di Tengah COVID-19*. <http://ppid.menlhk.go.id/berita/siaran-pers/5534/ekonomi-sektor-kehutanan-indonesia-berdenyut-di-tengah-covid-19>
- PPID. (2020b). *Hutan dan Deforestasi Indonesia Tahun 2019*. <http://ppid.menlhk.go.id/berita/siaran-pers/5398/hutan-dan-deforestasi-indonesia-tahun-2019>
- PPID. (2020c). *Terobosan Pemerintah untuk Tingkatkan Investasi dan Produktivitas Hutan Produksi*. <http://ppid.menlhk.go.id/berita/siaran-pers/5236/terobosan-pemerintah-untuk-tingkatkan-investasi-dan-produktivitas-hutan-produksi>
- PPID. (2021). *Kontribusi Sektor Kehutanan Terhadap Perekonomian Nasional Tetap Meningkat di Masa Pandemi*. <http://ppid.menlhk.go.id/berita/siaran-pers/6090/kontribusi-sektor-kehutanan-terhadap-perekonomian-nasional-tetap-meningkat-di-masa-pandemi>
- Purwanti, A., & Prawinegoro, D. (2013). *Akuntansi Manajemen*. Mitra Wacana Media.
- Rusdiyanto, A. (2010). *Analisis Kinerja Dengan Pendekatan Balanced Scorecard Pada PDAM Kabupaten Semarang*. UNDIP.
- Suwardjono. (2010). *Teori Akuntansi: Perekayasaan Pelaporan Keuangan*. BPF.
- Thomi Irvan. (2017). Pengaruh Profitabilitas dan Likuiditas Terhadap Struktur Modal Perusahaan Asuransi. *E-Journal: JOM FISIP*, 3.
- Ulber Silalahi. (2009). *Metode Penelitian Sosial*. PT Refika Aditama.
- Umam, K. (2012). *Perilaku Organisasi Cetakan II*. Pustaka Setia.
- Wibowo. (2007). *Manajemen Kinerja*. Rajawali Pers.
- Wilson. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga.
- Zudia, M. (2017). *Analisis Penilaian Kinerja Organisasi Dengan Menggunakan Konsep Balanced Scorecard pada PT Bank Jateng Semarang*. 4.