

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1 Mapping Penelitian

No	Nama Peneliti dan Judul Penelitian	Tujuan	Indikator	Hasil
1.	Ni Putu Yessy Christina dan I Putu Sudana (2013) Penilaian Kinerja Pada PT. Adhi Karya Dengan Pendekatan <i>Balanced Scorecard</i>	Untuk memberikan kontribusi mengenai penilaian kinerja dengan pendekatan <i>balanced scorecard</i> dengan mengangkat studi kasus pada PT Adhi Karya (Persero) Tbk dengan tahun kajian 2010 sampai dengan tahun 2011.	Kinerja Perspektif Keuangan, Kinerja Perspektif Pelanggan, Kinerja Perspektif Proses Bisnis Internal, Kinerja Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	Kinerja PT Adhi Karya (Persero) Tbk pada tahun 2011 lebih baik dari tahun 2010. Hal ini dicerminkan dari 4 (empat) perspektif yang digunakan yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran
2.	Budy Susanto (2015) Pengukuran Kinerja Organisasi Menggunakan <i>Balanced Scorecard</i> (Studi Kasus pada	Untuk mengetahui dan mendiskripsikan kinerja perusahaan dengan menggunakan konsep <i>Balanced Scorecard</i>	Perspektif keuangan, perspektif customer, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pembelajaran	Hasil kinerja berdasarkan <i>Balanced Scorecard</i> dari perspektif keuangan, perspektif customer, perspektif proses bisnis

No	Nama Peneliti dan Judul Penelitian	Tujuan	Indikator	Hasil
	PT. Wijaya Karya Beton Tbk Kantor Cabang Pasuruan)		pertumbuhan	internal dan perspektif pembelajaran pertumbuhan masuk dalam kriteria baik hal ini didasari dengan hasil kuesioner yang menunjukkan kepuasan karyawan terhadap perusahaan. Namun, untuk memaksimalkan kinerja karyawan, perusahaan perlu mengoptimalkan penciptaan kepuasan kerja karyawan dengan memperbaiki sistem pemberian gaji dan tunjangan agar karyawan semakin termotivasi untuk bekerja, Perusahaan telah mencapai kesuksesan yang telah diharapkan sesuai dengan manajemen

No	Nama Peneliti dan Judul Penelitian	Tujuan	Indikator	Hasil
				perencanaan perusahaan, baik keuangan dan non keuangan dalam perusahaan.
3.	Fitria dan Robby Ardiansyah (2019) Penggunaan Metode <i>Balance Scorecard</i> Untuk Mengukur Kinerja Pekerjaan Pada PT. Bangun Cipta Karya Pamungkas (PT. BCKP)	Untuk mengetahui dan menganalisis kinerja perusahaan apabila diukur dengan perspektif <i>Balanced Scorecard</i> .	Perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, persepektif pembelajaran dan pertumbuhan	Pengukuran dengan konsep <i>Balanced Scorecard</i> pada aspek keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, pembelajaran dan pertumbuhan dinilai tidak baik.
4.	Arie Pratikno dan Mukti Rahardjo (2020) Analisis Strategi Peningkatan Kinerja Perusahaan Dengan Pendekatan <i>SWOT-Balanced Scorecard</i> Pada PT. IPSI Karya Abadi	Untuk menguji kinerja perusahaan yang diukur dengan menggunakan pendekatan <i>Balanced Scorecard</i> serta strategi peningkatan kinerja perusahaan dalam mengembangkan perusahaan	Pengukuran kinerja dan analisis SWOT, perspektif keuangan, Perspektif pelanggan, retensi pelanggan, akuisisi pelanggan, Perspektif proses bisnis internal, Proses operasi efisien, Perspektif	Pengukuran kinerja perspektif keuangan, NPM pada 2017 -2019 telah meningkat, ROE pada 2017-2019 telah berfluktuasi, ROI pada 2017- 2019 juga telah berfluktuasi. Perspektif pelanggan hasil survei kepuasan pelanggan menunjukkan 69,27%

No	Nama Peneliti dan Judul Penelitian	Tujuan	Indikator	Hasil
			pembelajaran dan pertumbuhan	sehingga data menunjukkan bahwa kepuasan berada dalam kategori tinggi. Hasil uji retensi pelanggan menunjukkan penurunan dari tahun ke tahun. Hasil akuisisi pelanggan menunjukkan fluktuasi. Perspektif proses bisnis internal, dalam proses inovasi tidak ada program inovasi terbaru dari PT. IPSI Karya Abadi. Proses operasi efisien, konsisten dan tepat waktu, dan melayani 24 jam. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, ukuran kepuasan karyawan 79,65% dalam kategori tinggi dan retensi karyawan dari 2017-2019 terus

No	Nama Peneliti dan Judul Penelitian	Tujuan	Indikator	Hasil
5.	Etim, R. S. dan Agara, I G (2011) <i>The Balanced Scorecard: The New Performance Management Paradigm For Nigerian Firms</i>	Untuk mengeksplorasi bagaimana kinerja manajemen strategis model yang disebut <i>Balanced Scorecard</i> , telah adil di antara perusahaan-perusahaan yang memiliki memperkenalkan/mengadopsi model di Nigeria	Perspektif lingkungan dan perspektif budaya	meningka Perusahaan yang memiliki menerapkan <i>Balanced Scorecard</i> telah menunjukkan pemulihan dari sebaliknya kondisi kinerja yang buruk dan mengembalikan situasi kerugian perusahaan, empat perspektif generik harus diperluas untuk memasukkan Perspektif kelima yaitu lingkungan dan budaya karena kritis dampak lingkungan dan budaya bermain dalam kelangsungan hidup setiap organisasi
6.	Imam Hanafi dan Dr. Sudjatno SE., MS. (2019) <i>Analisa Balance Scorecard PT. PP Properti Tbk (Studi</i>	Untuk mengetahui kinerja PT. PP Properti Tbk dalam proyek Begawan Apartemen Kota Malang ditinjau dari lima perspektif <i>Sustainability Balanced Scorecard</i> yaitu Keuangan, Pemasaran, Proses Bisnis Internal, Pembelajaran Pertumbuhan, dan	<i>Balanced Scorecard, Sustainability Balanced Scorecard, Pengukuran Kinerja, Perspektif Keuangan, Perspektif Pelanggan,</i>	Disimpulkan bahwa PT. PP Properti Tbk pada Proyek Begawan Apartemen memiliki kinerja yang baik.

No	Nama Peneliti dan Judul Penelitian	Tujuan	Indikator	Hasil
	pada Proyek Begawan Apartemen Kota Malang)	Sosial.	Perspektif Proses Bisnis Internal, Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan, Perspektif Sosial	
7.	Wendy Areza D.R, et.al (2016) Analisa Kinerja Perusahaan dengan Menggunakan Pendekatan <i>Balance Scorecard</i> (Studi Kasus pada PT United Tractor, Tbk)	Mengetahui kinerja perusahaan PT. United Tractor, Tbk berdasarkan konsep <i>Balanced Scorecard</i> yang meliputi perspektif keuangan, pelanggan, bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan pada PT. United Tractor, Tbk	Kinerja perusahaan, <i>Balance Scorecard</i>	Pada akhirnya penggunaan BSC mampu mengakomodasi kebutuhan manajemen perusahaan dalam menilai kinerja perusahaan baik dari sisi keuangan maupun non keuangan.
8.	A. Tri Panudju, et.al (2016) Pengukuran Kinerja Perusahaan Menggunakan Metode <i>Balance Scorecard</i> (BSC) dengan Pembobotan <i>Analytical Hierachy Process</i> (AHP) di PT. ABC, Tbk	Mengetahui dan mengevaluasi peta strategi <i>Balanced Scorecard</i> yang sesuai dengan visi, misi dan strategi serta memperoleh rancangan sistem pengukuran kinerja dengan menggunakan pembobotan AHP	<i>Analytical Hierachy Process, Balance Scorecard</i> (BSC), Kinerja, pembobotan	Rancangan sistem pengukuran kinerja sesuai visi dan misi perusahaan dengan analisa metode BSC dan pembobotan pengambilan keputusan AHP

LAMPIRAN 2 Laporan Laba Rugi PT. Ganehsa Praptama Karya

PT. GANESHA PRAPTAMA KARYA

LAPORAN LABA RUGI

UNTUK PERIODE YANG BERAKHIR PADA TANGGAL 31 DESEMBER 2020

LAPORAN LABA RUGI			
PENDAPATAN			
PENDAPATAN USAHA	Rp 3,334,670,642		
PENDAPATAN LAIN-LAIN	Rp 47,135,753		
TOTAL PENDAPATAN		Rp 3,381,806,395	
BEBAN POKOK USAHA			
BEBAN POKOK JASA	Rp 1,869,081,164		
BEBAN POKOK LAINNYA	Rp 126,314,300		
TOTAL BEBAN POKOK USAHA		Rp 1,995,395,464	
LABA KOTOR			Rp 1,386,410,931
BEBAN – BEBAN			
BIAYA JASA		Rp 191,624,555	
BEBAN OPERASIONAL		Rp 1,137,770,314	
BEBAN LAIN – LAIN		Rp 3,823,500	
TOTAL BEBAN			Rp 1,333,218,369
LABA/RUGI BERSIH SEBELUM PAJAK			Rp 53,192,562

LAMPIRAN 3 Laporan Neraca PT. Ganesha Praptama Karya

**PT. GANESHA PRAPTAMA KARYA
LAPORAN POSISI KEUANGAN (NERACA)
TANGGAL 31 DESEMBER 2020
(Dinyatakan dalam Rupiah penuh, kecuali dinyatakan lain)**

		31 DESEMBER 2020	31 DESEMBER 2019
ASET			
ASET LANCAR			
	KAS DAN SETARA KAS	Rp 377,681,276	Rp 670,741,428
	PIUTANG USAHA	Rp 360,569,922	Rp 319,654,087
	PERLENGKAPAN (ATK)	Rp 1,855,350	
	PERSEDIAAN BARANG	Rp 597,610,142	Rp 418,926,879
	PAJAK DIBAYAR DIMUKA	Rp 24,863,056	Rp 24,863,056
	UANG MUKA DAN BEBAN DIBAYAR DIMUKA	Rp 7,100,250	Rp 7,100,250
	ASET KEUANGAN LANCAR LAINNYA	Rp 177,736,072	Rp 177,736,072
	JUMLAH ASET LANCAR	Rp 1,547,416,068	Rp 1,619,021,772
ASET TETAP			

	BANGUNAN	Rp 1,370,494,830	
	AKUMULASI PENYUSUTAN BANGUNAN	Rp (627,365,319)	
	MESIN	Rp 491,853,600	
	AKUMULASI PENYUSUTAN MESIN	Rp (359,284,160)	
	INVENTARIS KANTOR	Rp 799,487,895	
	AKUMULASI PENYUSUTAN INVENTARIS KANTOR	Rp (573,467,112)	
	PERALATAN	Rp 145,239,200	
	AKUMULASI PENYUSUTAN PERALATAN	Rp (20,900,844)	
	KENDARAAN	Rp 26,150,000	
	AKUMULASI PENYUSUTAN KENDARAAN	Rp (26,149,999)	
	TOTAL ASET TETAP	Rp 2,833,225,525	Rp 2,764,155,278
	TOTAL AKM ASET TETAP	Rp (1,607,167,433)	Rp (1,529,492,484)
	JUMLAH ASET TETAP	Rp 1,226,058,092	Rp 1,234,662,794
ASET LAIN - LAIN			
	ASET LAIN-LAIN	Rp 319,923,210	Rp 319,923,210
	AKUMULASI PENYUSUTAN ASET LAIN -	Rp (315,486,933)	Rp (308,284,099)

	LAIN		
	JUMLAH ASET LAIN-LAIN	Rp 4,436,277	Rp 11,639,111
	TOTAL ASET	Rp 2,777,910,437	Rp 2,865,323,677
KEWAJIBAN DAN EKUITAS			
KEWAJIBAN JANGKA PENDEK			
	HUTANG USAHA	Rp 277,182,282	Rp 387,306,441
	BIAYA YANG MASIH HARUS DIBAYAR	Rp 61,822,817	Rp 27,276,397
	KEWAJIBAN IMBALAN PASCA KERJA		
	JUMLAH KEWAJIBAN JANGKA PENDEK	Rp 339,005,099	Rp 414,582,838
KEWAJIBAN JANGKA PANJANG			
	KEWAJIBAN IMBALAN PASCA KERJA	Rp 98,435,460	Rp 131,463,523
	TOTAL KEWAJIBAN	Rp 437,440,559	Rp 546,046,361
EKUITAS			
	MODAL USAHA	Rp 2,226,442,746	Rp 2,226,442,746
	CADANGAN	Rp 413,547,265	Rp 413,547,265

	SALDO LABA / RUGI	Rp (299,520,133)	Rp (320,712,695)
	TOTAL EKUITAS	Rp 2,340,469,878	Rp 2,319,277,316
	TOTAL KEWAJIBAN DAN EKUITAS	Rp 2,777,910,437	Rp 2,865,323,677

LAMPIRAN 4 Perhitungan Perspektif Keuangan

HASIL PERHITUNGAN PERSPEKTIF KEUANGAN

No	Rasio	Indikator	Rumus	Nominal	Hasil
1	Rasio Likuiditas	Current Ratio	Aset Lancar	Rp 1.547.416.068	4,5 6
			Kewajiban JK Pendek	Rp 339.005.099	
2	Rasio Solvabilitas	Rasio Modal Sendiri Terhadap Asset	Modal Sendiri	Rp 2.226.442.746	0,8 0
			Total Asset	Rp 2.777.910.437	
3	Rasio Aktivitas	<i>Collection Period</i> (Periode Perputaran Piutang)	Piutang usaha x 365	Rp 360.569.922	39, 47
			Pendapatan Usaha	Rp 3.334.670.642	
		<i>Total Asset Turnover</i> (Perputaran Total Aset)	Total Pendapatan	Rp 3.381.806.395	1,2 2
Total Asset	Rp 2.777.910.437				
4	<i>Cost Recovery Rate</i> (CRR)	Cost Recovery Rate (CRR)	Total Pendapatan	Rp 3.381.806.395	2,9 7
			Biaya Operasional	Rp 1.137.770.314	

LAMPIRAN 5 Jawaban Responden Eksternal

JAWABAN RESPONDEN PESPEKTIF PELANGGAN

R e s p	Tangibles						Reliability				Responsiveness				Assurance				Empathy						
	1	2	3	4	5	6	R a t a	1	2	3	2	R a t a	1	2	3	2	R a t a	1	2	3	2	R a t a	1	2	3
1	2	4	4	5	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4
2	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4
3	1	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	2	2	2	2	3	4	2	3	
4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	3	5	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	
5	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	
6	4	3	3	4	3	3	3	5	3	3	4	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	
7	4	2	1	1	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	1	1	1	4	3	1	3	
8	3	2	2	2	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	4	2	3	
9	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	
10	3	3	4	3	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	
11	3	3	4	3	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	3	3	5	4	
12	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	
13	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	
14	3	5	3	2	3	3	3	4	4	2	3	3	4	2	3	1	3	2	2	4	3	3	3	3	
15	4	2	2	1	3	4	3	4	3	2	3	3	3	2	3	4	2	1	2	3	3	2	3	3	
16	2	2	4	4	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
17	3	2	2	2	5	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	4	4	2	3	
18	4	4	2	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	2	3	3	3	3	4	2	3	

R e s p a t a 2	Tangibles						Reliability				Responsiveness				Assurance				Emphaty				
	1	2	3	4	5	6	R a t a	1	2	3	R a t a	1	2	3	R a t a	1	2	3	R a t a	1	2	3	R a t a
	,	,	,	,	,	,	,	,	,	,	,	,	,	,	,	,	,	,	,	,	,	,	
	4	2	2	9	5	6	3	8	7	7	8	7	7	7	7	4	4	0	3	5	5	4	5
	7	2	5	7	0	3	4	4	8	8	0	8	8	8	8	7	1	3	0	3	6	1	0

LAMPIRAN 6 Jawaban Responden Internal 1

PERSPEKTIF BISNIS INTERNAL

R es p	PERSPEKTIF BISNIS INTERNAL																	
	Peralatan					Sarana dan Prasarana					Proses							
	1	2	3	4	R at a 2	1	2	3	4	5	R at a 2	1	2	3	4	5	6	R at a 2
1	4	3	3	3	3	4	2	2	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4
2	4	3	3	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3
3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4
4	4	3	3	4	4	3	5	5	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4
5	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	5	3	3	4
6	1	1	2	3	2	3	4	4	2	1	3	1	2	3	2	3	3	2
7	2	2	4	3	3	3	3	2	2	2	2	2	4	3	3	3	3	3
8	4	4	4	3	4	3	2	1	4	4	3	4	4	3	4	4	5	4
9	4	3	4	5	4	4	4	4	3	4	4	3	4	5	4	4	5	4
10	4	3	5	5	4	4	2	2	3	4	3	3	5	5	5	4	4	4
11	4	3	4	4	4	4	2	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4
12	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4
13	3	2	3	3	3	4	4	4	3	3	4	2	3	3	3	4	2	3
14	2	1	3	4	3	3	4	4	3	2	3	1	3	4	3	3	2	3
15	4	4	5	3	4	3	4	3	1	4	3	4	5	3	4	4	4	4
16	2	2	5	4	3	4	2	1	2	2	2	2	5	4	3	4	4	4
17	2	3	4	4	3	3	4	2	2	2	3	3	4	4	3	3	4	4
18	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4
19	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
20	4	4	2	4	4	4	5	5	5	4	5	4	2	4	4	4	4	4
21	4	3	3	4	4	3	1	1	3	4	2	3	3	4	3	4	5	4

R es p	PERSPEKTIF BISNIS INTERNAL																	
	Peralatan					Sarana dan Prasarana					Proses							
	1	2	3	4	R at a 2	1	2	3	4	5	R at a 2	1	2	3	4	5	6	R at a 2
2	1	1	2	2	2	2	2	2	3	1	2	1	2	2	3	3	3	2
2	2	2	3	3	3	4	3	4	3	2	3	2	3	3	3	3	4	3
2	4	5	4	5	4	5	3	2	1	4	5	3	4	5	4	4	4	4
2	5	4	3	4	5	4	4	4	4	2	4	4	3	4	5	5	4	4
2	6	5	4	4	4	4	2	3	3	3	5	3	4	4	4	5	5	4
2	7	1	1	4	2	2	2	4	5	3	1	3	1	4	2	3	2	2
2	8	2	2	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2	3	3	3	3	3
2	9	3	3	4	4	4	4	3	4	5	3	4	3	4	4	4	4	4
3	0	3	3	3	3	3	1	2	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3
3	1	3	3	4	4	4	2	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4
3	2	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3
3	3	3	3	4	4	4	4	2	2	4	3	3	3	4	4	4	4	4
3	4	3	2	3	3	3	4	3	4	4	3	4	2	3	3	3	4	3
3	5	4	4	3	3	4	3	4	3	5	4	4	4	3	3	3	3	3
3	6	4	2	2	4	3	3	4	3	2	4	3	2	2	4	3	3	3
3	7	3	3	3	3	3	3	1	1	2	3	2	3	3	3	3	4	3
3	8	3	3	4	3	3	4	2	2	4	3	3	3	4	3	4	4	3
3	9	3	3	4	3	3	4	5	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4
4	4	5	5	4	4	5	4	4	3	3	5	4	5	4	4	4	5	4

R e s p	PERSPEKTIF BISNIS INTERNAL																	
	Peralatan					Sarana dan Prasarana					Proses							
	1	2	3	4	R a t a 2	1	2	3	4	5	R a t a 2	1	2	3	4	5	6	R a t a 2
0																		
41	3	4	4	4	4	3	5	5	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4
42	5	5	4	4	5	4	4	3	3	5	4	5	4	4	4	4	4	4
43	4	4	4	1	3	3	4	4	3	4	4	4	4	1	3	3	3	3
44	1	3	2	2	2	3	3	2	4	1	3	3	2	2	3	3	2	3
45	4	4	4	5	4	3	2	1	3	4	3	4	4	5	4	4	3	4
46	4	4	2	5	4	4	4	4	4	4	4	4	2	5	3	3	3	3
47	4	2	3	2	3	4	2	2	3	4	3	2	3	2	4	4	3	3
48	4	3	3	2	3	4	2	3	3	4	3	3	3	2	3	3	4	3
49	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4
50	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4
51	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4
52	2	3	3	4	3	3	4	3	3	2	3	3	3	4	3	4	3	3
53	3	3	4	5	4	4	2	1	4	3	3	3	4	5	4	3	4	4
54	4	5	5	4	5	3	4	2	4	4	3	5	5	4	5	4	4	5
55	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4
56	4	5	5	3	4	5	4	4	4	4	4	5	5	3	5	5	5	5
57	2	2	2	2	2	4	5	5	4	2	4	2	2	2	2	2	3	2
58	3	3	3	2	3	3	1	1	3	3	2	3	3	2	4	3	3	3

R es p	PERSPEKTIF BISNIS INTERNAL																	
	Peralatan					Sarana dan Prasarana					Proses							
	1	2	3	4	R at a 2	1	2	3	4	5	R at a 2	1	2	3	4	5	6	R at a 2
R at a 2	3 , 3 4	3 , 1 9	3 , 5 5	3 , 5 3	3, 4 1	3 , 4 8	3 , 3 4	3 , 0 5	3 , 3 3	3 , 3 4	3, 3 1	3 , 1 9	3 , 5 5	3 , 5 3	3 , 6 4	3 , 6 2	3 , 5 7	3, 5 2

LAMPIRAN 7 Jawaban Responden Internal 2

R e s p	PERSPEKTIF PEMBELAJARAN DAN PERTUMBUHAN																						
	Kemampuan										Motivasi												
	1	2	3	4	5	6	7	8	R a t a	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	R a t a
1	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	5	2	4
2	4	3	3	3	3	2	3	4	3	2	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3
3	3	5	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4
4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4
5	2	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	5	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4
6	3	3	3	2	1	1	2	3	2	1	3	2	1	1	2	3	4	3	3	4	3	3	3
7	3	3	3	3	2	2	3	4	3	2	3	3	2	2	4	3	3	3	1	1	2	2	2
8	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	2	2	4	4	4
9	4	4	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	4	4	4	4	4	4
10	5	4	4	5	5	5	3	3	4	5	4	5	4	3	5	5	4	4	4	3	4	4	4
11	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	5	3	4	3	4	4	4	5	4	3	5	4	4
12	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
13	3	4	2	1	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	2	4	4	4	3	3
14	3	3	2	4	2	1	3	3	3	2	3	3	2	1	3	4	4	3	3	2	3	3	3
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	2	1	3	4	4
16	4	4	4	3	4	3	4	4	4	2	3	3	2	2	5	4	4	3	4	4	5	3	3
17	4	3	4	4	2	3	3	4	3	2	4	3	2	3	4	4	4	4	2	2	5	3	3
18	5	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	2	3	4	4	4
19	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
20	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	2	4	3	3	4	4	4	4	4
21	4	4	5	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	2	3	3

R e s p	PERSPEKTIF PEMBELAJARAN DAN PERTUMBUHAN																					
	Kemampuan										Motivasi											
	1	2	3	4	5	6	7	8	R a t a	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	R a t a
2																						
2	4	3	3	4	2	3	3	4	3	2	3	3	1	1	2	2	4	3	4	3	3	3
2																						
3	4	3	4	4	4	2	4	3	4	4	4	3	2	2	3	3	4	4	1	1	2	3
2																						
4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	3	5	2	2	3	4
2																						
5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	3	4	5	4	4	5	4	5	4
2																						
6	4	5	4	5	5	5	3	4	4	5	3	5	5	4	4	4	4	3	4	3	4	4
2																						
7	3	2	2	2	1	1	2	3	2	1	3	3	1	1	4	2	3	3	5	4	4	3
2																						
8	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	2	2	1	1	4	2
2																						
9	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	2	2	3	3
3																						
0	4	3	3	2	2	1	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3
3																						
1	2	3	4	3	3	4	3	2	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4
3																						
2	3	4	3	3	2	3	4	4	3	2	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3
3																						
3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	5	4	3	4	3	4
3																						
4	3	4	3	4	3	4	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	5	3
3																						
5	4	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3
3																						
6	3	3	3	2	2	4	1	2	3	2	4	3	4	2	2	4	4	4	4	4	3	3
3																						
7	3	4	3	4	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3
3																						
8	3	4	3	3	3	3	2	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4
3																						
9	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	2	2	3

R e s p	PERSPEKTIF PEMBELAJARAN DAN PERTUMBUHAN																						
	Kemampuan										Motivasi												
	1	2	3	4	5	6	7	8	R a t a	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	1 0	1 1	1 2	R a t a
40	3	5	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	3	4	3	4	
41	4	4	4	5	3	3	5	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	2	3	
42	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	2	3	4	
43	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	4	3	4	4	4	1	3	4	4	4	2	3	
44	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	2	2	4	3	3	4	3	3	
45	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	3	2	3	4	
46	4	3	3	4	4	2	2	2	3	4	3	3	4	4	2	5	4	3	3	3	2	3	
47	4	4	3	5	4	4	3	2	4	4	3	4	4	2	3	2	3	3	3	2	2	3	
48	3	3	4	4	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	5	3	2	3	
49	5	4	3	4	5	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	3	4	
50	4	4	4	3	5	4	5	3	4	5	4	4	5	5	4	4	3	4	4	4	3	4	
51	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	
52	4	4	3	3	4	4	3	2	3	4	4	3	2	3	3	4	5	4	3	3	3	3	
53	4	3	4	3	2	4	3	2	3	2	3	4	3	3	4	5	4	3	4	4	4	4	
54	4	4	4	5	5	4	4	3	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	3	3	3	4	
55	4	4	4	5	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	3	3	4	
56	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	3	4	5	4	3	4	4	
57	3	2	3	2	2	2	2	1	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	4	2	4	3	

R e s p		PERSPEKTIF PEMBELAJARAN DAN PERTUMBUHAN																					
		Kemampuan										Motivasi											
		1	2	3	4	5	6	7	8	R a t a	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	R a t a
5	8	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	4	3	3	3	2	3	3	4	2	4	3
R	a	3	3	3	3	3	3	3	3		3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
t	a	,	,	,	,	,	,	,	,		,	,	,	,	,	,	,	,	,	,	,	,	,
2	2	7	6	5	5	3	2	2	2	4	3,	6	6	3	1	5	5	6	6	4	0	3	4
		2	2	7	5	1	4	6	9	5	28	2	4	4	9	5	3	2	2	5	7	1	4

LAMPIRAN 8 Instrumen Wawancara

A. Gambaran Umum (Informan: Machfud Arief)

1. Bagaimana sejarah terbentuknya PT. Ganesha Praptama Karya?

PT. Ganesha Praptama Karya merupakan salah satu kontraktor berpengalaman yang menjalankan proyek nasional. Nama perusahaan PT. Ganesha Praptama Karya sejak tahun 2003 telah menjadi kepemilikan saya hingga saat ini.

2. Dimana letak PT. Ganesha Praptama Karya?

Alamat: Desa Sugihwaras, RT.12 RW.03, Kecamatan Candi Kabupaten Sidoarjo

3. Apa saja proyek yang dijalankan oleh PT. Ganesha Praptama Karya?

1. Jasa pengerjaan dalam proyek gudang dan industri, 2. Jasa pengerjaan pada konstruksi komersil, 3. Jasa pengerjaan konstruksi instalasi pipa (pekerjaan rekayasa) 4. Masih banyak lainnya dalam proses penetapan

4. Bagaimana kualifikasi perusahaan PT. Ganesha Praptama Karya?

Nilai proyek untuk kualifikasi Gred 2/K1 mampu dalam melaksanakan pekerjaan jasa konstruksi dengan perkiraan taksiran proyek kurang lebih Rp. 1 milyar.

B. Balanced Scorecard

1. Perspektif Keuangan (Informan: Machfud Arief)

a. Bagaimana kinerja keuangan PT. Ganesha Praptama Karya?

PT. Ganesha Praptama Karya mempunyai modal yang kuat dalam menjalankan usahanya, modal tersebut mampu untuk membeli asset yang diperlukan dalam usaha perusahaan, namun dalam menghasilkan laba memang PT. Ganesha Praptama Karya masih dapat dikatakan kurang dari target.

b. Bagaimana anggaran keuangan PT. Ganesha Praptama Karya?

PT. Ganesha Praptama Karya itu perusahaan skala kecil masih di olah keluarga aja. Jadi kayak struktur, target kerja atau anggaran hampir tidak di tuliskan

2. Perspektif Pelanggan (Informan: Pelanggan)

a. Bagaimana fasilitas yang disediakan PT. Ganesha Praptama Karya?

Hidayat Sukma Buana: “Fasilitas lengkap, ruang kerja bersih rapi, rajin ringkas”

- Moch Zafi: “Ruangannya bagus, bersih, nyaman, fasilitas lumayan lengkap”
- b. Bagaimana pelayanan yang diberikan oleh karyawan PT. Ganesha Praptama Karya?
Hidayat Sukma Buana: “Pelayanan cepat, prosesnya mudah”
Moch Zafi: “Pelayanan cepat, akurat, tanggap, tepat waktu dalam mengerjakan”
 - c. Apakah pelayanan yang diberikan oleh karyawan PT. Ganesha Praptama Karya sangat cekatan dan tanggap?
Hidayat Sukma Buana: “Karyawan memberikan bantuan jika ada kesulitan, jelas memberikan informasi”
Moch Zafi: “Karyawan memberikan informasi akurat dan tanggap jika kita butuh bantuan”
 - d. Apakah karyawan PT. Ganesha Praptama Karya memiliki sikap yang baik dalam memberikan pelayanan?
Hidayat Sukma Buana: “Karyawan ramah dan sopan, terampil dalam bekerja”
Moch Zafi: “Karyawannya sopan-sopan, ramah juga dan profesional”
 - e. Apakah karyawan PT. Ganesha Praptama Karya selalu terbuka dalam memberikan informasi yang dibutuhkan pelanggan?
Hidayat Sukma Buana: “Ya karyawan terbuka dalam memberikan informasi yang dibutuhkan”
Moch Zafi: “Karyawan memberikan informasi yang jelas yang update dan tidak terburu-buru dengan pekerjaan lain”
3. Perspektif Bisnis Internal (Informan: Karyawan)
 1. Apakah peralatan yang disediakan oleh PT. Ganesha Praptama Karya lengkap dan aman digunakan untuk membantu menjalankan operasionalnya?
Samsudi: “Ya alat-alatnya lengkap sesuai kebutuhan, kondisinya baik dan layak digunakan”
Ahmad Mahrus: “Ya alat yang digunakan untuk kerja banyak cukup memadai, aman digunakan juga karna sering di cek sama OB”.
 2. Bagaimana sarana dan prasarana yang disediakan oleh PT. Ganesha Praptama Karya dalam menunjang kinerja karyawan?
Samsudi: “Sarana prasarana memadai ada computer, air, listrik, wifi dalam kondisi baik meskipun kadang ada gangguan dari pusat tapi itu sudah lumrah”.
Ahmad Mahrus: “Bagus semua, ruangan bersih, nyaman, ada computer lengkap dengan print nya, selalu di cek semua”.
 3. Apakah karyawan melaksanakan proses pekerjaan sesuai dengan job diskription dan prosedur yang ditetapkan perusahaan?

Samsudi: “Ya kami semua melaksanakan pekerjaan sesuai dengan prosedur dan aturan dari perusahaan”.

Ahmad Mahrus: “Ya karyawan kerja sesuai dengan peraturan perusahaan sesuai dengan arahan pimpinan juga.”

4. Perspektif Pembelajaran Dan Pertumbuhan (Informan: Karyawan)
 - a. Bagaimana kemampuan PT. Ganesha Praptama Karya dalam meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan para karyawannya?

Samsudi: “Perusahaan bisa memberikan tempat kerja nyaman, gaji cukup, ada pelatihan juga”

Ahmad Mahrus: “ya perusahaan memberikan pelatihan terkait pekerjaan, mengarahkan tugas serta kalau dari segi tempat kerja cukup nyaman.”
 - b. Bagaimana bentuk motivasi PT. Ganesha Praptama Karya pada karyawannya?

Samsudi: “Pimpinan sering memberikan motivasi dan semangat kerja, kalau promosi kerja gak ada karna ini perusahaan keluarga”

Ahmad Mahrus: “Gak ada promosi kerja, kalau motivasi ada sih dari pimpinan”

X 5 1	Pearson Correlation	,081	,106	,095	,040	-,190	-,081	,188	,286	,297	,188	,286	,032	,206	,116	1	-,099	,206
	Sig. (2-tailed)	,671	,436	,618	,333	,317	,622	,319	,126	,111	,319	,126	,867	,275	,543		,962	,275
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X 5 2	Pearson Correlation	,048	,037	,057	,029	,069	-,069	-,004	,216	,106	-,004	,216	,004	,148	,058	-,009	1	-,148
	Sig. (2-tailed)	,800	,865	,766	,807	,108	,719	,788	,285	,252	,578	,285	,252	,983	,436	,760		,436
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X 5 3	Pearson Correlation	,046	,347	,585	,519	,220	,341	,190	,360	,350	,190	,360	,622	,400	,767	,206	-,148	1
	Sig. (2-tailed)	,800	,061	,001	,011	,233	,244	,314	,051	,058	,314	,051	,000	,000	,000	,275	,436	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	30	100,0

	Excluded ^a	0	,0
	Total	30	100,0
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.			

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,866	18

CORRELATIONS

/VARIABLES=Y1.1 Y1.2 Y1.3 Y1.4 Y2.1 Y2.2 Y2.3 Y2.4 Y2.5
 /PRINT=TWOTAIL NOSIG
 /MISSING=PAIRWISE.

Correlations

Correlations

	Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y2.1	Y2.2	Y2.3	Y2.4	Y2.5
Y1.1 Pearson Correlation	1	,229*	,233	,192*	,100	,022	,117	,280*	,230*
Y1.1 Sig. (2-tailed)		,400	,472	,501	,407	,908	,538	,438	,410
Y1.1 N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y1.2 Pearson Correlation	,229*	1	,340	,434*	,321	,089	-,153	,384*	,829*
Y1.2 Sig. (2-tailed)	,400		,066	,017	,083	,639	,419	,036	,000
Y1.2 N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y1.3 Pearson Correlation	,233	,340	1	,380*	,150	-,225	-,403*	-,191	,333
Y1.3 Sig. (2-tailed)	,472	,066		,038	,428	,231	,027	,312	,072
Y1.3 N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y1.4 Pearson Correlation	,192*	,434*	,380*	1	,496*	,137	,017	,205	,592*

Y2. n 1	Sig. (2-tailed)	,501	,017	,038		,005	,471	,928	,278	,001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Pearson Correlation	,100	,321	,150	,496*	1	,274	,145	,288	,300
Y2. n 2	Sig. (2-tailed)	,407	,083	,428	,005		,142	,445	,123	,107
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Pearson Correlation	,022	,089	-,225	,137	,274	1	,772*	,110	-,022
Y2. n 3	Sig. (2-tailed)	,908	,639	,231	,471	,142		,000	,564	,908
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Pearson Correlation	,117	-,153	,403*	,017	,145	,772*	1	,250	-,117
Y2. n 4	Sig. (2-tailed)	,538	,419	,027	,928	,445	,000		,183	,538
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Pearson Correlation	,280*	,384*	-,191	,205	,288	,110	,250	1	,380*
Y2. n 5	Sig. (2-tailed)	,438	,036	,312	,278	,123	,564	,183		,038
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Pearson Correlation	,230*	,829*	,333	,592*	,300	-,022	-,117	,380*	1
Y2. n 5	Sig. (2-tailed)	,410	,000	,072	,001	,107	,908	,538	,038	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30

Correlations

Correlations

	Y 3.1	Y 3.2	Y 3.3	Y 3.4	Y3.5	Y3.6	Y 4.1	Y4.2	Y4.3	Y 4.4	Y 4.5	Y 4.6	Y 4.7	Y 4.8
Y 3.1	1	,140	,134*	,159**	,186**	,127**	,282*	,286**	,227**	,243*	,126**	,109**	,120**	,205

Y 4.	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	,126**	,394*	,534**	,615**	,620**	,757**	,547**	,620**	,757**	,648**	1	,802**	,680**
Y 6.	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	,109**	,483**	,504**	,704**	,706**	,673**	,566**	,706**	,673**	,744**	,802**	1	,535**
Y 7.	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	,120**	,395*	,340	,322	,335	,673**	,625**	,335	,673**	,537**	,680**	,535**	1
Y 8.	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	,205	,409*	,305	,220	,310	,389*	,504**	,310	,389*	,387*	,302	,418*	,541**
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		Correlations											
		Y5 .1	Y5. 2	Y5 .3	Y5 .4	Y5 .5	Y5 .6	Y5 .7	Y5 .8	Y5. 9	Y5. 10	Y5. 11	Y5. 12
Y5. 1	Pearson Correlation	1	,244**	,252**	,224**	,237**	,290	,259*	,183	,144**	,079	,061	,024
	Sig. (2-tailed)		,544	,652	,824	,737	,590	,459	,483	,544	,678	,750	,900
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y5. 2	Pearson Correlation	,244**	1	,365*	,475**	,539**	,462*	,386*	,477**	1,000**	-,039	-,062	,049
	Sig. (2-tailed)	,544		,047	,008	,002	,010	,035	,008	,000	,837	,745	,796
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y5. 3	Pearson Correlation	,252**	,365*	1	,597**	,659**	,409*	,388*	,291	,365*	,314	,063	,136
	Sig. (2-tailed)	,652	,047		,000	,000	,025	,034	,119	,047	,092	,739	,474
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y5. 4	Pearson Correlation	,224**	,475**	,597**	1	,829**	,333	,592**	,062	,475**	,169	,168	,093
	Sig. (2-tailed)	,824	,008	,000		,000	,072	,001	,745	,008	,372	,374	,626
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y5. 5	Pearson Correlation	,237**	,539**	,659**	,829**	1	,340	,434*	,089	,539**	,020	-,003	,097

Y5.11	Pearson Correlation	,061	-,062	,063	,168	-,003	-,235	,190	,074	-,062	,815**	1	,193
	Sig. (2-tailed)	,750	,745	,739	,374	,987	,211	,314	,696	,745	,000		,306
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y5.12	Pearson Correlation	,024	,049	,136	,093	,097	,265	,344	,080	,049	,272	,193	1
	Sig. (2-tailed)	,900	,796	,474	,626	,611	,157	,063	,676	,796	,146	,306	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,945	35

LAMPIRAN 10 Output SmartPLS

OUTPUT SMART PLS

Outer Loadings Pelanggan

	X1	X2	X3	X4	X5
X11	0.767				
X12	0.792				
X13	0.920				
X14	0.858				
X15	0.706				
X16	0.706				
X21		0.775			
X22		0.751			
X23		0.835			
X31			0.893		
X32			0.731		
X33			0.898		
X41				0.824	
X42				0.926	
X43				0.911	
X51					0.714
X52					0.704
X53					0.984

Latent Variable Covariances

	X1	X2	X3	X4	X5
X1	0.621				
X2	0.506	0.732			
X3	0,467	0,658	0.821		
X4	0,691	0,372	0,396	0.726	
X5	0.596	0.406	0.414	0.901	0.634

Construct Reliability and Validity

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
X1	0,664	0,755	0,740	0,594
X2	0,674	0,619	0,768	0,530
X3	0,754	0,839	0,854	0,667
X4	0,867	0,906	0,918	0,789
X5	0.695	0.623	0.775	0.584

Cross Loadings

	X1	X2	X3	X4	X5
X11	0.267	0.114	0.101	0.151	0.145
X12	0.492	0.170	0.152	0.390	0.357
X13	0.920	0.524	0.512	0.601	0.583
X14	0.858	0.497	0.395	0.608	0.519
X15	0.406	0.285	0.261	0.267	0.130
X16	0.606	0.384	0.464	0.308	0.202
X21	0.387	0.575	0.203	0.216	0.224
X22	0.395	0.751	0.631	0.176	0.216
X23	0.358	0.835	0.898	0.359	0.389
X31	0.429	0.610	0.893	0.384	0.374
X32	0.395	0.751	0.631	0.176	0.216
X33	0.358	0.835	0.898	0.359	0.389
X41	0.494	0.295	0.346	0.824	0.608
X42	0.623	0.397	0.385	0.926	0.984
X43	0.709	0.284	0.323	0.911	0.746
X51	0.181	0.215	0.327	0.181	0.414
X52	0.137	0.119	0.163	0.038	0.204
X53	0.623	0.397	0.385	0.926	0.984

Outer Loadings Proses Bisnis Internal serta Pembelajaran dan Pertumbuhan

	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5
Y11	0844				
Y12	0.855				
Y13	0.786				
Y14	0.732				
Y21		0.762			
Y22		0.737			
Y23		0.706			
Y24		0.762			
Y25		0.867			
Y31			0.764		
Y32			0.713		
Y33			0.782		
Y34			0.784		
Y35			0.782		
Y36			0.768		
Y41				0.700	
Y42				0.768	
Y43				0.792	
Y44				0.728	
Y45				0.841	
Y46				0.783	
Y47				0.760	
Y48				0.734	
Y51					0.886
Y52					0.791
Y53					0.824
Y54					0.859
Y55					0.894
Y56					0.705
Y57					0.749
Y58					0.758
Y59					0.813
Y510					0.739
Y511					0.752

	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5
Y512					0.786

Latent Variable Covariances

	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5
Y1	0.756				
Y2	0.769	0.827			
Y3	0.910	0.684	0.796		
Y4	0.770	0.667	0.903	0.757	
Y5	0.790	0.655	0.852	0.834	0.813

Construct Reliability and Validity

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Y1	0,750	0,767	0,844	0,578
Y2	0,756	0,764	0,862	0,678
Y3	0,829	0,844	0,875	0,541
Y4	0,882	0,898	0,907	0,552
Y5	0,783	0,801	0,873	0,697

Cross Loadings

	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5
Y11	0.844	0.767	0.695	0.625	0.660
Y12	0.855	0.695	0.764	0.664	0.716
Y13	0.686	0.323	0.713	0.576	0.568
Y14	0.632	0.397	0.582	0.479	0.423
Y21	0.300	0.662	0.331	0.391	0.323
Y22	0.109	0.237	0.121	0.141	0.163
Y23	0.100	0.206	0.165	0.153	0.185
Y24	0.222	0.462	0.169	0.196	0.235
Y25	0.844	0.967	0.695	0.625	0.660

	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5
Y31	0.655	0.695	0.764	0.644	0.716
Y32	0.686	0.323	0.713	0.576	0.568
Y33	0.632	0.397	0.782	0.479	0.423
Y34	0.666	0.508	0.884	0.655	0.824
Y35	0.602	0.537	0.882	0.768	0.606
Y36	0.627	0.525	0.868	0.792	0.603
Y41	0.489	0.443	0.516	0.700	0.491
Y42	0.602	0.537	0.782	0.868	0.606
Y43	0.627	0.525	0.768	0.892	0.603
Y44	0.429	0.371	0.574	0.728	0.565
Y45	0.715	0.675	0.748	0.841	0.857
Y46	0.660	0.614	0.751	0.883	0.723
Y47	0.541	0.409	0.640	0.760	0.602
Y48	0.414	0.252	0.510	0.634	0.394
Y51	0.699	0.674	0.726	0.801	0.886
Y52	0.612	0.430	0.623	0.615	0.791
Y53	0.666	0.508	0.784	0.655	0.824
Y54	0.844	0.867	0.695	0.625	0.760
Y55	0.855	0.695	0.764	0.644	0.816
Y56	0.686	0.323	0.713	0.576	0.868
Y57	0.632	0.397	0.582	0.479	0.623
Y58	0.249	0.039	0.349	0.373	0.402
Y59	0.612	0.430	0.623	0.615	0.791
Y510	0.115	0.229	0.175	0.029	0.382
Y511	0.110	0.153	0.187	0.038	0.223
Y512	0.171	0.130	0.186	0.147	0.210

DESKRIPTIF DATA

	No	Missing	Mean	Median	Min	Max	Standard Deviation
Y11	1	0	3.345	4.000	1.000	5.000	1.043
Y12	2	0	3.190	3.000	1.000	5.000	1.025
Y13	3	0	3.552	4.000	2.000	5.000	0.854
Y14	4	0	3.534	4.000	1.000	5.000	0.914

	No	Missing	Mean	Median	Min	Max	Standard Deviation
Y21	5	0	3.483	4.000	1.000	5.000	0.748
Y22	6	0	3.345	4.000	1.000	5.000	1.107
Y23	7	0	3.052	3.000	1.000	5.000	1.181
Y24	8	0	3.328	3.000	1.000	5.000	0.818
Y25	9	0	3.345	4.000	1.000	5.000	1.043
Y31	10	0	3.190	3.000	1.000	5.000	1.025
Y32	11	0	3.552	4.000	2.000	5.000	0.854
Y33	12	0	3.534	4.000	1.000	5.000	0.914
Y34	13	0	3.638	4.000	2.000	5.000	0.746
Y35	14	0	3.621	4.000	2.000	5.000	0.665
Y36	15	0	3.569	4.000	2.000	5.000	0.722
Y41	15	0	3.724	4.000	2.000	5.000	0.714
Y42	17	0	3.621	4.000	2.000	5.000	0.665
Y43	18	0	3.569	4.000	2.000	5.000	0.722
Y44	19	0	3.552	4.000	1.000	5.000	0.932
Y45	20	0	3.310	4.000	1.000	5.000	1.070
Y46	221	0	3.241	3.000	1.000	5.000	0.988
Y47	22	0	3.259	3.000	1.000	5.000	0.842
Y48	23	0	3.293	3.000	1.000	5.000	0.871
Y51	24	0	3.276	3.000	1.000	5.000	1.079
Y52	25	0	3.621	4.000	2.000	5.000	0.691
Y53	26	0	3.638	4.000	2.000	5.000	0.736
Y54	27	0	3.345	4.000	1.000	5.000	1.043
Y55	28	0	3.190	3.000	1.000	5.000	1.025
Y56	29	0	3.552	4.000	2.000	5.000	0.854
Y57	30	0	3.534	4.000	1.000	5.000	0.914
Y58	31	0	3.621	4.000	2.000	5.000	0.739
Y59	32	0	3.621	4.000	2.000	5.000	0.691
Y510	33	0	3.448	4.000	1.000	5.000	0.950
Y511	34	0	3.069	3.000	1.000	5.000	0.962
Y512	35	0	3.310	3.000	2.000	5.000	0.855

LAMPIRAN 11 Kuesioner

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS – UNIVERSITAS 17
AGUSTUS 1945 SURABAYA**

KUESIONER

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengukur kinerja kontraktor yang bekerja di PT. Ganesha Praptama Karya dengan Metode *Balanced Scorecard*, yang meliputi empat perspektif yaitu: 1) perspektif keuangan, 2) perspektif pelanggan, 3) perspektif proses bisnis internal, dan 4) perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

Penelitian ini dilaksanakan dalam rangka penyusunan tesis saya pada jurusan Magister Manajemen Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya di bawah bimbingan dari Dr. Slamet Riyadi, MSi, Ak, CA dan Dr. Sunu Priyawan, MAk. Kuesioner ini terdiri dari beberapa pernyataan yang berkaitan dengan kinerja perusahaan. Tidak ada jawaban yang benar atau salah, tidak ada risiko apapun atas jawaban responden. Semua jawaban yang diberikan bersifat rahasia dan kuesioner ini bersifat sukarela.

Terimakasih atas partisipasinya, jika ada pertanyaan silahkan menghubungi saya pada nomor HP 081913124040.

Hormat saya,

Muhamad Dian Aryono
1262000029

IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama :
 2. Umur : 18-25/26-35/36-45/46-55/>56 tahun**)
 3. Jenis kelamin : Laki-laki/Perempuan**)
 4. Masa kerja : 0-5/6-10/11-15/16-20/21-25/>26 tahun**)
 5. Pendidikan : SD/SMP/SMA/D1/D2/D3/S1/S2/S3
- **) Lingkari yang sesuai

Petunjuk Pengisian

1. Mohon identitas responden diisi sesuai dengan pernyataan yang tersedia
2. Mohon diberi tanda (✓) pada pilihan yang paling sesuai dengan yang Bapak/Ibu/Sdr lihat/rasakan
3. Mohon dijawab tanpa ada pengaruh apapun, peneliti akan merahasiakan jawaban Bapak/Ibu/Sdr
4. Keterangan : STP = Sangat Tidak Puas, TP = Tidak Puas, CP = Cukup Puas, P = Puas, SP = Sangat Puas

Bagian I**KUESIONER PERSPETIF KEPUASAN PELANGGAN**

No.	DAFTAR PERNYATAAN	STP	TP	CP	P	SP
A. Wujud Fisik (<i>Tangibles</i>)						
1.	Peralatan operasional perusahaan sudah baik dan memadai					
2.	Kontraktor menjaga 5R (Ringkas, Rapi, Resik, Rawat, dan Rajin) di area kerja					
3.	Kejelasan informasi oleh kontraktor					
4.	Ketersediaan fasilitas pendukung oleh kontraktor					
5.	Kenyamanan dan kebersihan ruang kerja pada kontraktor					
6.	Kebersihan dan kerapihan berpakaian pada pekerja kontraktor					
B. Keandalan (<i>Reliability</i>)						
7.	Kecepatan pelayanan dan kemudahan SOP oleh kontraktor					
8.	Keakuratan pencatatan pekerjaan proyek oleh kontraktor					
9.	Ketepatan waktu pelaksanaan pekerjaan oleh kontraktor (<i>start</i> dan <i>closing</i> proyek)					
C. Daya Tanggap (<i>Responsiveness</i>)						

10.	Pekerja kontraktor segera memberikan bantuan bila ada kesulitan					
11.	Tanggapan baik oleh kontraktor terhadap keluhan rekanan					
12.	Kejelasan penyampaian informasi oleh kontraktor kepada rekanan					
D. Jaminan (<i>Assurance</i>)						
13.	Etika pekerja kontraktor menimbulkan rasa aman dan rasa percaya					
14.	Keramahan dan kesopanan pekerja kontraktor dalam memberikan informasi					
15.	Keterampilan pekerja kontraktor sangat professional					
E. Empati (<i>Emphaty</i>)						
16.	Kontraktor mampu memberi informasi kepada rekanan mengenai update progress proyek/pekerjaan					
17.	Kontraktor memberikan ketersediaan dan kecukupan waktu bagi rekanan untuk berkonsultasi					
18.	Kontraktor memberi pelayanan kepada semua rekanan tanpa memandang status sosial dan lain – lain					



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS – UNIVERSITAS 17
AGUSTUS 1945 SURABAYA**

KUESIONER

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengukur kinerja kontraktor yang bekerja di PT. Ganesha Praptama Karya dengan Metode *Balanced Scorecard*, yang meliputi empat perspektif yaitu : 1) perspektif keuangan, 2) perspektif pelanggan, 3) perspektif proses bisnis internal, dan 4) perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

Penelitian ini dilaksanakan dalam rangka penyusunan tesis saya pada jurusan Magister Manajemen Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya di bawah bimbingan dari Dr. Slamet Riyadi, MSi, Ak, CA dan Dr. Sunu Priyawan, MAK. Kuesioner ini terdiri dari beberapa pernyataan yang berkaitan dengan kinerja perusahaan. Tidak ada jawaban yang benar atau salah, tidak ada risiko apapun atas jawaban responden. Semua jawaban yang diberikan bersifat rahasia dan kuesioner ini bersifat sukarela.

Terimakasih atas partisipasinya, jika ada pertanyaan silahkan menghubungi saya pada nomor HP 081913124040.

Hormat saya,

Muhamad Dian Aryono
1262000029

IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama :
 2. Umur : 18-25/26-35/36-45/46-55/>56 tahun**)
 3. Jenis kelamin : Laki-laki/Perempuan**)
 4. Masa kerja : 0-5/6-10/11-15/16-20/21-25/>26 tahun**)
 5. Pendidikan : SD/SMP/SMA/D1/D2/D3/S1/S2/S3
- ***) Lingkari yang sesuai

Petunjuk Pengisian

1. Mohon identitas responden diisi sesuai dengan pernyataan yang tersedia
2. Mohon diberi tanda (✓) pada pilihan yang paling sesuai dengan yang Bapak/Ibu/Sdr lihat/rasakan
3. Mohon dijawab tanpa ada pengaruh apapun, peneliti akan merahasiakan jawaban Bapak/Ibu/Sdr
4. Keterangan : STP = Sangat Tidak Puas, TP = Tidak Puas, CP = Cukup Puas, P = Puas, SP = Sangat Puas

Bagian II**KUESIONER PERSPEKTIF PROSES BISNIS INTERNAL**

No.	DAFTAR PERNYATAAN	STP	TP	CP	P	SP
A. Peralatan						
1.	Peralatan kerja dapat digunakan dalam kondisi baik dan pantas dipakai					
2.	Peralatan selalu tersedia dalam jumlah yang cukup dan memadai					
3.	Alat yang dibutuhkan tersedia dan dalam kondisi tidak cacat					
4.	Dilakukan pemeriksaan berkala dan perbaikan inventaris gudang					
B. Sarana dan prasarana						
5.	Komputerisasi telah terbukti mendukung efisiensi dan efektivitas kerja					
6.	Akses data dan informasi yang dibutuhkan mudah untuk mendukung pekerjaan					
7.	Tempat kerja dalam kondisi baik dan dalam keadaan bersih					
8.	Prasarana kantor (air, listrik, sistem informasi dan komunikasi, dan lain – lain) berfungsi sangat baik					
9.	Dilakukan pengecekan berkala dan					

	perbaikan sarana prasarana kantor setiap waktu					
C. Proses						
10.	Pekerja mampu memenuhi target penyelesaian pekerjaan sesuai dengan agreement yang telah disetujui dari perusahaan					
11.	Pekerja mampu mengatasi hambatan dalam pekerjaan					
12.	Pekerja mengetahui prosedur SOP pada pekerjaan					
13.	Pekerja mengikuti prosedur pada pekerjaan					
14.	Pekerja mengetahui fungsi dan tanggung jawabnya masing – masing					
15.	Pekerja melaksanakan tugasnya sesuai dengan fungsinya dengan baik					

Bagian III
KUESIONER PERSPEKTIF PEMBELAJARAN DAN
PERTUMBUHAN

No.	DAFTAR PERNYATAAN	STP	TP	CP	P	SP
A. Kemampuan						
1.	Ada kursus pelatihan bagi pekerja untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan mereka sesuai dengan fitur dan kebutuhan yang ditentukan					
2.	Pekerja memiliki kesempatan untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang berikutnya					
3.	Lingkungan kerja yang nyaman untuk membantu pekerja mempelajari pekerjaan baru					
4.	Pekerja memiliki orientasi tugas dan fungsi utama manajemen perusahaan					
5.	Pimpinan memberikan pengarahan yang					

	jasas sebelum memberikan pekerjaan/proyek kepada pekerja					
6.	Pimpinan meningkatkan kemampuan teknis kerja dan membina lingkungan produktif					
7.	Pemimpin memberikan pengetahuan tentang perilaku/etika positif kepada bawahan					
8.	Kesempatan untuk mengembangkan bakat dan inisiatif					
B. Motivasi						
9.	Perusahaan memberikan tunjangan kepada pekerja sesuai dengan tingkat tanggung jawab dan profesionalisme					
10.	Promosi berjalan dengan baik sesuai dengan kebutuhan untuk perusahaan					
11.	Sistem absensi berkerja dengan baik dan terpantau					
12.	Kebutuhan kerja nyaman dan memadai untuk pekerjaan					
13.	Pimpinan memberikan motivasi kepada bawahan dalam bekerja					
14.	Pimpinan memberikan contoh teladan yang baik pada bawahanya					
15.	Bersikap terbuka untuk mengungkapkan pendapat dengan pimpinan dan rekan kerja					
16.	Perusahaan memberikan penghargaan bagi pekerja yang mampu berprestasi					
17.	Perusahaan memberikan teguran kepada pekerja yang bekerja tidak sesuai dengan standar pekerjaan yang telah diberikan					
18.	Komunikasi yang baik antar rekan kerja dan antar bagian					
19.	Hubungan sosial yang baik dengan rekan kerja					

20.	Kerja sama dalam tim maupun antar bagian, dalam menyelesaikan pekerjaan berjalan dengan baik					
-----	--	--	--	--	--	--

LAMPIRAN 12 Surat Ijin Penelitian

	<p>YAYASAN PERGURUAN 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 (UNTAG) SURABAYA FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS</p> <p>PROGRAM STUDI MANAJEMEN (S1) PROGRAM STUDI AKUNTANSI (S1) PROGRAM STUDI EKONOMI PEMBANGUNAN (S1) PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN (S2) PROGRAM STUDI DOKTOR ILMU EKONOMI (S3)</p> <p style="font-size: small;">Kampus: Jl. Semolowaru 45 Surabaya 60118, Telp (031) 5931800 Ext 140 , 141, E-mail: feb@untag-sby.ac.id</p>	TERAKREDITASI TERAKREDITASI TERAKREDITASI TERAKREDITASI										
<table border="0" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 15%;">Nomor</td> <td>: 2068/K/FEB/XII/2021</td> </tr> <tr> <td>Lampiran</td> <td>: -</td> </tr> <tr> <td>Perihal</td> <td>: Permohonan Ijin Penelitian</td> </tr> <tr> <td>Kepada</td> <td>: Yth. Bapak/Ibu Pimpinan PT. Ganesha Praptama Karya Jl. Diponegoro No.5, RW. 4, Sidokumpul, Kcc. Sidoarjo, Kabupaten Sidoarjo</td> </tr> </table>			Nomor	: 2068/K/FEB/XII/2021	Lampiran	: -	Perihal	: Permohonan Ijin Penelitian	Kepada	: Yth. Bapak/Ibu Pimpinan PT. Ganesha Praptama Karya Jl. Diponegoro No.5, RW. 4, Sidokumpul, Kcc. Sidoarjo, Kabupaten Sidoarjo		
Nomor	: 2068/K/FEB/XII/2021											
Lampiran	: -											
Perihal	: Permohonan Ijin Penelitian											
Kepada	: Yth. Bapak/Ibu Pimpinan PT. Ganesha Praptama Karya Jl. Diponegoro No.5, RW. 4, Sidokumpul, Kcc. Sidoarjo, Kabupaten Sidoarjo											
<p>Sehubungan dengan Penyusunan Tesis yang berjudul "PENILAIAN KINERJA PERUSAHAAN JASA KONTRUKSI BERDASARKAN PENDEKATAN METODE BALANCE SCORECARD (STUDI KASUS PADA PT. GANESHA PRAPTAMA KARYA)" oleh mahasiswa Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, maka mahasiswa dibawah ini sangat memerlukan sumber data (referensi) guna melakukan Penelitian lapangan.</p> <p>Berkenaan dengan hal tersebut diatas, maka kami mohon perkenan Bapak/Ibu untuk memberikan ijin & bantuan kepada mahasiswa di bawah ini :</p> <table border="0" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 30%;">Nama</td> <td>: MUHAMAD DIAN ARYONO</td> </tr> <tr> <td>N. P. M</td> <td>: 1262000029</td> </tr> <tr> <td>Fakultas / Program Studi</td> <td>: Ekonomi dan Bisnis / Magister Manajemen</td> </tr> <tr> <td>Alamat</td> <td>: Jl. Gubernur Suryo VII Blok N No. 4 Jombang</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Telp./Hp. 081913124040</td> </tr> </table> <p>Guna melakukan penelitian pada : PT. GANESHA PRAPTAMA KARYA</p> <p>Demikian permohonan kami, atas perhatian serta kerjasamanya kami sampaikan terima kasih.</p>			Nama	: MUHAMAD DIAN ARYONO	N. P. M	: 1262000029	Fakultas / Program Studi	: Ekonomi dan Bisnis / Magister Manajemen	Alamat	: Jl. Gubernur Suryo VII Blok N No. 4 Jombang		Telp./Hp. 081913124040
Nama	: MUHAMAD DIAN ARYONO											
N. P. M	: 1262000029											
Fakultas / Program Studi	: Ekonomi dan Bisnis / Magister Manajemen											
Alamat	: Jl. Gubernur Suryo VII Blok N No. 4 Jombang											
	Telp./Hp. 081913124040											
<p>Surabaya, 8 Desember 2021</p>  <p>Dr. Slamet Riyadi, MSi., Ak. CA NPP. 20220.93.0319</p>												