

ANALISIS BALANCED SCORECARD SEBAGAI ALAT PENGUKUR

KINERJA MANAJEMEN PT TIRTA JAYA PESONA

(Bergerak Di Bidang Jasa Kontruksi)

TESIS

**Diajukan sebagai salah satu syarat
Untuk Memperoleh Gelar Magister Manajemen**

Disusun Oleh :

Ahmad Sawal M.

NPM: 22202081002



UNIVERSITAS ISLAM MALANG

PASCASARJANA

MALANG

2024

ABSTRAK

Perusahaan kontruksi merupakan jenis usaha dibidang ekonomi yang berhubungan dengan perencanaan atau pelaksanaan dan pengawasan suatu kegiatan untuk membentuk suatu bangunan atau bentuk fisik lain. Perusahaan yang bergerak dibidang jasa kontruksi banyak bermunculan di wilayah kota, kabupaten Kediri maupun disekitarnya, dikarenakan dengan adanya proyek Bandar Udara Doho Kediri. Banyaknya penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kinerja perusahaan PT Tirta Jaya Pesona menggunakan metode *Balanced Scorecard* tidak hanya mengukur aspek keuangannya saja. tetapi juga aspek non keuangan.

Peneletian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan melakukan wawancara, observasi dan dokumentasi. Penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menunjukkan hasil baik, perspektif Proses bisnis menunjukkan hasil baik, perspektif pelanggan menunjukkan hasil cukup sedangkan perspektif keuangan menunjukkan hasil baik Berdasarkan penilaian dari keempat perspektif, maka pengukuran kinerja menggunakan *Balanced Scorecard* secara keseluruhan pada PT Tirta Jaya Pesona menunjukkan nilai 93% termasuk dalam kondisi Sangat Sehat dengan kategori AA.

Kata Kunci: pengukuran kinerja, *Balanced Scorecard*, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, perspektif Proses bisnis, perspektif pelanggan perspektif keuangan

ABSTRACT

A construction company is a type of business in the economic sector that is related to the planning or implementation and supervision of activities to construct a building or other physical form. Many companies operating in the construction services sector have sprung up in the city, Kediri district and surrounding areas, due to the Doho Kediri Airport project. This research aims to determine the performance of the company PT Tirta Jaya Pesona using the Balanced Scorecard method, not only measuring financial aspects, but also non-financial aspects.

This research uses descriptive qualitative methods by conducting interviews, observation and documentation. The research conducted shows that the company's performance from a learning and growth perspective shows good results, the business process perspective shows good results, the customer perspective shows adequate results while the financial perspective shows good results. Based on assessments from the four perspectives, performance measurement uses the Balanced Scorecard as a whole at PT Tirta Jaya Pesona shows a score of 93%, including in Very Healthy condition with the AA category.

Keywords : performance measurement, Balanced Scorecard, learning and growth perspective, business process perspective, customer perspective financial perspective

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perusahaan kontruksi merupakan jenis usaha dibidang ekonomi yang berhubungan dengan perencanaan atau pelaksanaan dan pengawasan suatu kegiatan untuk membentuk suatu bangunan atau bentuk fisik lain yang dalam pelaksanaan penggunaan dan pemanfaatan bangunan tersebut menyangkut kepentingan dan keselamatan. Masyarakat pengguna bangunan tersebut. Sementara jasa pekerjaan kontraktor merupakan keseluruhan atau Sebagian rangkaian kegiatan perencanaan atau pelaksanaan beserta pengawasan yang mencakup pekerjaan arsitektural, sipil, mekanikal, elektrik, dan tata lingkungan masing-masing beserta kelengkapannya, untuk mewujudkan suatu bangunan atau bentuk fisik lain.

Perusahaan yang bergerak dibidang jasa kontruksi banyak bermunculan di wilayah kota, kabupaten Kediri maupun disekitarnya, dikarenakan dengan adanya proyek Bandar Udara Doho Kediri. Banyaknya Perusahaan baru di Kediri khususnya pada jasa kontruksi.

Pelaku dalam industri jasa konstruksi Kediri sangat beragam dan berjumlah besar. Namun, saat ini di Indonesia belum ada mekanisme penilaian kinerja formal yang dapat memberikan gambaran tentang kekurangan dan kelebihan perusahaan jasa konstruksi. Hal ini membuat perusahaan sulit untuk bersaing sesuai dengan

perkembangan bisnis saat ini dan di masa mendatang. Persaingan ini memaksa perusahaan untuk menerapkan strategi yang sesuai agar dapat meningkatkan daya saing yang terus-menerus. Agar tujuan tersebut dapat tercapai, Perusahaan Konstruksi perlu memiliki kinerja yang optimal.

Kemampuan suatu organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuannya dapat diukur melalui prestasi perusahaan. Sangat penting bagi sebuah organisasi atau perusahaan untuk melakukan pengukuran kinerja karena ini adalah cara untuk menilai sejauh mana perusahaan mencapai tujuan yang telah ditetapkan, dan pengukuran kinerja ini juga berguna untuk menentukan tingkat keberhasilan suatu perusahaan.

Kinerja merupakan proses yang dilakukan dan hasil yang dicapai oleh suatu organisasi dalam memberikan jasa atau produk kepada pelanggan. kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan (Aris et al., 2023).

Kinerja perusahaan adalah suatu tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode waktu tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber daya sumber daya yang dimiliki. Kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan, kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi suatu organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi (M. Abdullah, 2014). penilaian

kinerja perusahaan di Indonesia masih didominasi oleh penilaian kinerja secara konvensional, yakni hanya berfokus pada perspektif keuangan semata tanpa memperhitungkan perspektif-perspektif lainnya di dalam perusahaan.

Pengukuran kinerja suatu perusahaan sangat berguna untuk mengevaluasi dan memahami seberapa baik pencapaian tujuan perusahaan dan ketepatan kebijakan yang diterapkan. Manajemen dapat menemukan masalah dengan mengukur kinerja secara teratur. Dengan membandingkan kinerja perusahaan di masa lalu dan di masa depan, kita dapat mengetahui apakah kinerja mengalami peningkatan atau penurunan. Pengukuran performa kinerja adalah upaya untuk mengubah strategi menjadi tindakan untuk mencapai tujuan tertentu. Tujuan ini bukan hanya tujuan akhir yang harus diukur, tetapi juga terkait dengan proses dan keahlian yang telah dilakukan oleh perusahaan. Selain itu, manajemen juga memiliki kemampuan untuk melakukan apa yang dianggap perlu untuk memperbaikinya. memanfaatkan evaluasi kinerja untuk mengevaluasi kinerja di masa lalu.

Penilaian kinerja perusahaan memiliki arti penting dalam lanskap bisnis kontemporer karena kemampuannya memberikan landasan yang tidak memihak dalam mengevaluasi pencapaian dan kemajuan organisasi (Haidiputri, 2019; Sudarmaji, dkk., 2022). Dalam periode kontemporer yang ditandai dengan ambiguitas dan meningkatnya persaingan, organisasi harus memahami secara komprehensif sejauh

mana mereka mencapai tujuan strategisnya (Aryani & Setiawan, 2020). Penggunaan data kinerja memungkinkan manajemen mengambil Keputusan yang tepat berdasarkan bukti faktual, yang merupakan aspek penting dalam mengembangkan strategi bisnis yang efektif (Nazari-Shirkouhi et al., 2020). Selain itu, penerapan sistem pengukuran kinerja memungkinkan organisasi untuk secara efektif mendeteksi permasalahan mendesak yang memerlukan penyelesaian cepat dan prospek potensial yang dapat dimanfaatkan secara strategis (Camileri, 2021). Menerapkan metrik yang terdefinisi dengan baik memungkinkan perusahaan untuk meningkatkan tanggung jawab dan koordinasi di banyak divisi, sehingga memfasilitasi penyelarasan upaya organisasi dengan visi dan tujuan perusahaan secara menyeluruh (Gazi et al., 2022).

Di era saat ini, di mana pengalaman pelanggan telah menjadi titik fokus, penggunaan teknik pengukuran kinerja memainkan peran penting dalam meningkatkan kualitas produk dan layanan, meningkatkan tingkat kepuasan pelanggan, dan mempertahankan daya saing dalam pasar yang dinamis (Abdurrachman et al., 2022). Selain itu, organisasi dapat menunjukkan komitmen mereka terhadap keberlanjutan dan kepatuhan terhadap aturan yang relevan dengan menilai konsekuensi lingkungan dan sosial (Tuan, 2020). Pemanfaatan penilaian kinerja sangat penting dalam memfasilitasi kemampuan perusahaan untuk menyesuaikan, mengembangkan, dan

mempertahankan relevansi dalam lanskap lingkungan bisnis kontemporer yang selalu berubah.

Pemaparan di atas dapat dianalisis menggunakan beberapa model pengukuran kinerja perusahaan, salah satunya dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard*. Penelitian ini dilakukan dengan metode *Balanced Scorecard* dikarenakan metode ini melihat tidak hanya dari satu perspektif akan tetapi berbagai perspektif. Hal ini membantu organisasi dalam mengidentifikasi dan menetapkan tujuan Panjang, memantau kemajuan, dan mengambil Tindakan perbaikan yang diperlukan untuk mencapai tujuan, selain itu juga memungkinkan untuk menghubungkan strategi jangka Panjang dengan tindakan dan inisiatif operasional sehari-hari serta menciptakan nilai tambah yang berkelanjutan bagi semua pemangku kepentingan.

(Harahap & Tirtayasa, 2020), *Balanced Scorecard* adalah: A set of performance target and results that reflect the organization's performance in meeting its objective relating to its customers, employees, business partners, shareholders, and community.

Balance scorecard (BSC) merupakan konsep pengukuran yang diturunkan langsung dari strategi bisnis perlu terus ditinjau, karena akan mengarahkan kariawan terhadap faktor-faktor kunci untuk membangun kesuksesan perusahaan. Untuk mencapai kesuksesan ini, perusahaan harus termotivasi untuk melakukan perbaikan yang berkelanjutan baik terhadap hasil pengukuran kinerja maupun tolak ukur kinerja itu sendiri.

Balance Scorecard (BSC) adalah pendekatan terhadap strategi manajemen yang dikembangkan oleh Robert Kaplan dan David Norton pada awal tahun 1990. BSC berasal dari dua kata yaitu *Balanced* (berimbaang) dan *Scorecard* (kartu skor). *Balanced* (berimbang) adanya keseimbangan antara kinerja keuangan dan non-keuangan, kinerja jangka pendek dan kinerja jangka panjang, antara kinerja yang bersifat internal dan kinerja yang bersifat eksternal. Sedangkan *scorecard* (kartu skor) yaitu kartu yang digunakan untuk mencatat skor kinerja seseorang. Kartu skor juga dapat digunakan untuk merencanakan skor yang hendak diwujudkan seseorang dimasa depan. Mula-mula BSC digunakan untuk memperbaiki sistem pengukuran kinerja eksekutif. Awal penggunaannya kinerja eksekutif diukur hanya dari segi keuangan. Kemudian berkembang menjadi luas yaitu menjadi empat perspektif, yang kemudian digunakan untuk mengukur kinerja organisasi secara utuh. Empat perspektif tersebut yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal pembelajaran dan pertumbuhan (Abdallah & Desiyanti, 2023)

Scorecard adalah seperangkat sasaran kinerja dan hasil yang mencerminkan kinerja perusahaan dalam mencapai tujuannya. Terkait dengan pelanggan, mitra bisnis, pemegang saham dan masyarakat).

Balanced Scorecard memungkinkan organisasi untuk mengevaluasi kemajuan mereka dalam mencapai tujuan strategis mereka secara menyeluruh, yang khususnya relevan dalam mengatasi berbagai tantangan, termasuk meningkatkan kepuasan pelanggan,

mengoptimalkan efisiensi proses internal, dan mencapai pertumbuhan berkelanjutan (Julyanto et al., 2022). Menurut Hamdalah dan Muhammad (2020), pendekatan ini menawarkan peningkatan wawasan tentang beragam faktor yang memengaruhi kinerja perusahaan, memfasilitasi evaluasi komprehensif, dan memungkinkan manajemen mengambil keputusan yang lebih baik dan tepat waktu.

Oleh karena itu, penggunaan *Balanced Scorecard* dalam penelitian untuk menilai kinerja perusahaan dianggap sebagai metodologi yang cocok dan relevan dalam menanggapi dinamika bisnis yang berkembang (Putri, 2019). Dalam proses pengukuran keuangan, tahap awal melibatkan identifikasi industri tempat suatu Perusahaan berada (Barus, 2017). Kaplan (1992) menggambarkan kerangka kerja yang terdiri dari tiga fase berbeda yang mencirikan evolusi industri: pertumbuhan, keberlanjutan, dan pemanenan. Taktik khusus diperlukan untuk masing-masing level ini. Dari sudut pandang keuangan, perusahaan sering kali terlibat dalam tiga aspek strategis: meningkatkan pertumbuhan pendapatan dan bauran pendapatan, mengurangi biaya, dan meningkatkan produktivitas, serta mengoptimalkan penggunaan aset dan strategi investasi. Sudut pandang pelanggan mencakup identifikasi keadaan pelanggan dan kategori pasar yang dipilih perusahaan untuk ditargetkan agar dapat bersaing secara efektif dengan para pesaingnya. Segmen yang dipilih menunjukkan peran pelanggan dalam menghasilkan uang. Dari perspektif yang berpusat pada proses bisnis internal, organisasi menilai

seluruh tindakan yang dilakukan oleh manajer dan staf untuk menghasilkan produk yang dapat memberikan hasil spesifik.

Balanced Scorecard menggabungkan metrik keuangan konvensional dan mencakup kepuasan pelanggan, prosedur operasional internal, serta pembelajaran dan pengembangan organisasi (Amer et al., 2022). Pendekatan ini telah banyak digunakan untuk menilai kinerja perusahaan secara komprehensif, membantu organisasi mengenali kesenjangan di beberapa bidang yang berdampak pada kinerja mereka secara keseluruhan. Penelitian ini mengkaji berbagai aspek yang mempengaruhi penerapan praktis kerangka *Balanced Scorecard*.

Selain itu, penelitian ini berupaya menganalisis bagaimana metodologi ini diadaptasi dalam menanggapi kesulitan bisnis yang dinamis, termasuk fluktuasi ekonomi dan perubahan lingkungan (Betto dkk., 2022). Studi ini berpotensi memberikan wawasan berharga mengenai penerapan aktual *Balanced Scorecard* sebagai alat untuk mengukur kinerja perusahaan dan menemukan elemen mendasar yang mempengaruhinya. Memanfaatkan metodologi *Balanced Scorecard* untuk menilai kinerja perusahaan diperkirakan akan menghasilkan beberapa keuntungan penting. Pendekatan ini memungkinkan organisasi untuk memahami kinerja mereka secara komprehensif dengan mencakup elemen keuangan dan mengintegrasikan dimensi lainnya, termasuk konsumen, proses internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan (Carayannis et al., 2022). Hal ini akan membantu

organisasi dalam memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif tentang faktor-faktor yang berkontribusi terhadap keberhasilan mereka secara keseluruhan. Selain itu, *Balanced Scorecard* menawarkan arahan pragmatis dengan menunjukkan dengan tepat bidang-bidang yang memerlukan perhatian dan perbaikan, sehingga memungkinkan manajemen untuk merancang inisiatif yang lebih efektif. Dengan memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai kinerja organisasi, organisasi dapat secara efektif dan cepat beradaptasi terhadap fluktuasi pasar, meningkatkan kepuasan klien, dan mengoptimalkan efektivitas operasional. *Balanced Scorecard* memfasilitasi kemampuan beradaptasi, daya saing, dan keberlanjutan organisasi dalam lanskap bisnis yang dinamis

Penelitian yang dilakukan Isti Wahyuni & Ida Yusnita (2023) menunjukkan bahwa *Balanced Scorecard* menyediakan instrumen yang diperlukan untuk mengarahkan perusahaan menuju kesuksesan kompetitif di masa depan. *Balanced Scorecard* berupaya menerjemahkan misi dan strategi perusahaan ke dalam serangkaian ukuran komprehensif, yang menekankan pada pencapaian tujuan keuangan dan juga menjadikan faktor-faktor pendorong tercapainya tujuan keuangan tersebut. *Balanced Scorecard* memberikan kerangka komprehensif untuk menerjemahkan misi menjadi tujuan strategis. Perspektif keuangan akan menilai tujuan keuangan yang perlu dicapai organisasi dalam mewujudkan visinya.

Penelitian yang dilakukan Muhammad Eko Mamonto & Suparjo (2023) Dengan menganalisis kinerja perusahaan dengan pendekatan metode *Balanced Scorecard* (BSC). Dapat diketahui dengan keseluruhan empat perspektif yaitu keuangan adanya penurunan target dikarenakan keuntungan yang didapatkan menurun dan biaya operasional yang semakin naik, perspektif pelanggan kepuasan pelanggan sudah baik akan tetapi perusahaan ingin meningkatkan lagi kepuasan pelanggan., perspektif bisnis internal pada perspektif ini mengalami penurunan sehingga Perusahaan harus melakukan inovasi, proses operasi dan layanan purna jual yang diberikan Perusahaan, perspektif pertumbuhan dan pembelajaran sudah baik hal ini dapat dilihat dari Tingkat produktivitas karyawan yang mempunyai nilai target yang besar, ketika ada penurunan pada salah satu perspektif akan dapat segera ditangani dan dapat segera diselesaikan.

Sedangkan penelitian yang dilakukan (I Gede Putu Banu Astawa et al., 2020) Penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dari perspektif keuangan, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, kemudian kinerja dari perspektif proses bisnis internal, perspektif pelanggan. Hasil kinerja perusahaan dari empat perspektif tersebut menunjukkan bahwa hasil kinerja secara keseluruhan dalam kondisi baik dalam periode penelitian.

Dengan demikian, *Balanced Scorecard* merupakan suatu alat pengukur kinerja perusahaan yang mengukur kinerja perusahaan secara keseluruhan, baik secara keuangan maupun nonkeuangan

dengan menggunakan empat perspektif yaitu, perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Pendekatan Balance Scorecard dimaksudkan untuk menjawab pertanyaan pokok, (Zuniawan et al., 2020):

Penerapan *Balanced Scorecard* dapat dilakukan pada berbagai Perusahaan termasuk perusahaan konstruksi. PT Tirta Jaya Pesona adalah Perusahaan bergerak di bidang jasa konstruksi bangunan, dalam perkembangannya selama ini PT Tirta Jaya Pesona mengukur kinerja perusahaannya masih menggunakan cara tradisional, sehingga sulit bagi perusahaan untuk mengidentifikasi penyebab atau masalah-masalah terjadinya penurunan kinerja dari berbagai perspektif. Untuk mengatasi masalah ini maka PT Tirta Jaya Pesona memerlukan suatu sistem pengelolaan dan pengukuran kinerja yang tepat dalam menilai kinerja perusahaan baik dari keuangan maupun non keuangan seperti yang terdapat dalam metode *Balanced Scorecard*.

Berdasarkan latar belakang masalah dan uraian sebelumnya maka peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul **Analisis Balanced Scorecard Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Manajemen PT Tirta Jaya Pesona (Bergerak Di Bidang Jasa Kontruksi)**

1.2 Rumusan Masalah

Penelitian ini akan menganalisis “ *Balanced Scorecard Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Manajemen Studi Kasus PT Tirta Jaya Pesona (Bergerak Di Bidang Jasa Kontruksi)*”. Dengan demikian, rumusan masalahnya disusun sebagai berikut :

1. Bagaimana perspektif penilaian pengukuran kinerja manajemen PT Tirta Jaya Pesona menggunakan Balance Scorecard?
2. Bagaimana perspektif pembelajaran dan pertumbuhan PT Tirta Jaya Pesona menggunakan *Balance Scorecard*?
3. Bagaimana perspektif proses internal PT Tirta Jaya Pesona menggunakan *Balance Scorecard*?
4. Bagaimana perspektif pelanggan PT Tirta Jaya Pesona menggunakan *Balance Scorecard*?
5. Bagaimana perspektif keuangan PT Tirta Jaya Pesona menggunakan *Balance Scorecard*?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian sesuai dengan rumusan masalah (*research question*). Dengan demikian dapat diketahui apa yang akan dihasilkan dari penelitian. Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitiannya adalah :

1. Menganalisis perspektif penilaian pengukuran kinerja manajemen PT Tirta Jaya Pesona menggunakan *Balance Scorecard*?

2. Menganalisis perspektif pembelajaran dan pertumbuhan PT Tirta Jaya Pesona menggunakan *Balance Scorecard*?
3. Menganalisis perspektif proses internal PT Tirta Jaya Pesona menggunakan *Balance Scorecard*?
4. Menganalisis perspektif pelanggan PT Tirta Jaya Pesona menggunakan *Balance Scorecard*?
5. Menganalisis perspektif keuangan PT Tirta Jaya Pesona menggunakan *Balance Scorecard*?

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat antara lain sebagai berikut :

1. Bagi Akademis
Memberikan manfaat untuk pengembangan ilmu pengetahuan, sebagai informasi yang berkenaan dengan pengukuran kinerja perusahaan serta memberikan tambahan bukti empiris mengenai kinerja perusahaan yang diukur berdasarkan konsep *Balanced Scorecard* dan sebagai bahan referensi bagi pembaca untuk melakukan penelitian selanjutnya.
2. Bagi Perusahaan
Bagi PT Tirta Jaya Pesona penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dalam menyusun strategi yang lebih baik dimasa yang akan datang, terutama dalam strategi

pengembangan usaha yang digunakan dan sebagai referensi pengambilan keputusan.

3. Bagi peneliti

Memberikan pemahaman kepada peneliti serta menambah wawasan dalam pengukuran kinerja perusahaan dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard*.



BAB VI SIMPULAN DAN SARAN

6.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada penelitian ini dapat diambil kesimpulan sebagai berikut

1. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Kinerja PT Tirta Jaya Pesona dilihat dari perspektif keuangan dengan metode *Balanced Scorecard*, melalui 3 indikator yaitu produktifitas karyawan, retensi karyawan, pelatihan karyawan menunjukkan bahwa nilai perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menunjukkan nilai perspektif pembelajaran dan pertumbuhan baik.

2. Perspektif Proses Bisnis

Kinerja PT Tirta Jaya Pesona dilihat dari perspektif keuangan dengan metode *Balanced Scorecard*, melalui 2 indikator yaitu proses inovasi dan proses operasi menunjukkan bahwa nilai perspektif proses bisnis menunjukkan nilai perspektif proses bisnis baik

3. Perspektif Pelanggan

Kinerja PT Tirta Jaya Pesona dilihat dari perspektif keuangan dengan metode *Balanced Scorecard*, melalui 2 indikator yaitu retensi pelanggan dan akuisisi pelanggan menunjukkan bahwa nilai kinerja perspektif pelanggan dilihat ketidak stabilan di kedua indikator, dapat disimpulkan kinerja perspektif pelanggan cukup.

4. Perspektif Keuangan

Kinerja PT Tirta Jaya Pesona dilihat dari perspektif keuangan dengan metode *Balanced Scorecard*, melalui indikator *Net Profit Margin* (NPM), *Return On Asset* (ROA), *Return On Equity* (ROE) menunjukkan bahwa penilaian kinerja keuangan dengan nilai baik.

5. Berdasarkan penilaian dari keempat perspektif, maka pengukuran kinerja menggunakan *Balanced Scorecard* secara keseluruhan pada PT Tirta Jaya Pesona menunjukkan nilai 93% termasuk dalam kondisi Sangat Sehat dengan kategori AA.

6.2 Saran

1. Dalam perkembangan bisnis yang semakin kompetitif saat ini diharapkan agar perusahaan juga memperhatikan visi, misi dan tujuan agar apa yang ditargetkan perusahaan dapat dilakukan dengan dasar perencanaan yang matang, dan tidak hanya dilihat dari keuangan tetapi juga non keuangan.
2. PT Tirta Jaya Pesona perlu meningkatkan kinerja pada perspektif pelanggan, karena dari hasil kinerja perspektif pelanggan menunjukkan hasil yang kurang baik, perusahaan harus lebih berusaha dalam devisi marketing agar meningkatkan pelanggan baru setiap tahunnya serta perusahaan harus memberikan pelayanan yang baik agar jumlah pelanggan yang keluar tiap tahunnya bisa berkurang.

3. Melakukan analisis eksternal maupun internal agar dapat melakukan strategi baru dalam mendapatkan pelanggan baru.
4. Diharapkan agar PT Tirta Jaya Pesona dapat mempertahankan kinerja pada perspektif keuangan bahkan lebih meningkat lagi.

6.2.1 Kepada Peneliti Lain

Adapun saran bagi peneliti lain sebagai berikut :

1. Bagi peneliti selanjutnya yang akan meneliti kinerja perusahaan menggunakan Balanced Scorecard, disarankan agar menambah lebih banyak lagi indikator yang digunakan seperti penambahan rasio yang lebih lengkap pada perspektif keuangan.
2. Bagi peneliti selanjutnya yang akan melakukan kajian yang sama dapat mengembangkan penelitian tujuan yang ingin diteliti dan memfokuskan terhadap apa yang diteliti.
3. Peneliti harus memahami tentang kajian yang akan diteliti dengan memperbanyak studi literatur khususnya literatur internasional yang berkaitan dengan fokus kajian yang diteliti.
4. Untuk peneliti selanjutnya, disarankan agar lebih banyak lagi dalam segi pengumpulan data.

6.2.2 Saran Bagi Pengelola Perusahaan

Adapun saran bagi perusahaan sebagai berikut :

1. Memperhatikan persaingan di dunia bisnis.
2. Menerapkan kaidah manajemen konstruksi yaitu perencanaan, perancangan, pengorganisasian, koordinasi dan pengawasan.

3. Meningkatkan kerjasama dengan perusahaan lain melakukan investasi agar berkembangnya perusahaan.
4. Mempertimbangkan dan memperhitungkan segala kemungkinan dan resiko yang bisa terjadi, sehingga tidak mengakibatkan kerugian dan kegagalan dalam pelaksanaan.
5. Pengawas lapangan hendaknya selalu ada dalam lokasi proyek agar selalu terkontrol dan sekaligus memperhatikan keselamatan kerja dan keamanan kerja.
6. Mobilitas alat dan bahan bangunan sehingga tidak menyebabkan keterlambatan pekerjaan di lapangan.



DAFTAR PUSTAKA

- AB, & Putra, AS (2022). Penerapan Balanced Scorecard sebagai alat ukur kinerja perusahaan (Studi Kasus di PT. ARS Maju Sentosa). *Jurnal Internasional Penelitian Pendidikan dan Ilmu Sosial (IJERSC)*, 3(2), 1049-1058.
- Abdallah, Z., & Desiyanti, R. (2023). Pengaruh Return on Asset Terhadap Nilai Perusahaan dengan Struktur Modal sebagai Variabel Moderasi pada Perusahaan Manufaktur Sub Sektor Industri Makanan dan Minuman yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Periode 2015-2022. *Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 8(8), 1185–1186.
- Abdullah, M. 2014. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo.
- Abdurachman, A., Givan, BGB, Amalia, RAR, Riesmiyantiningtias, NRN, Kusuma, ABK AB, & Putra, AS (2022). Penerapan Balanced Scorecard sebagai alat ukur kinerja perusahaan (Studi Kasus di PT. ARS Maju Sentosa). *Jurnal Internasional Penelitian Pendidikan dan Ilmu Sosial (IJERSC)*, 3(2), 1049-1058.
- Addin H. H. S, Fazel H, (2021) *Balanced Scorecard Development as a Performance Management System in Saudi Public Universities: A Case Study Approach*. *Asia-Pacific Journal of Management Research and Innovation* 17(1–2) 57–70, 2021 2021 Asia-Pacific Institute of Management Reprints and permissions: in.sagepub.com/journals-permissions-India DOI: 10.1177/2319510X211048591 journals.sagepub.com/home/abr
- Aditiyo, Marhenda. 2012. Evaluasi Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Sistem Pengukuran Organisasi. Dalam *Jurnal Program Magister Akuntansi Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Gadjah Mada*, 2(3).
- Agarwal S. Kant R, Shankar R. (2022). *Exploring sustainability balanced scorecard for performance evaluation of humanitarian organizations*. *Cleaner Logistics and Supply Chain* 3 (2022) 100026 <https://doi.org/10.1016/j.clscn.2021.100026>
- Akinbowale O. E, Klingelhofer H. E, Zerihun M, F (2022) *The use of the Balanced Scorecard as a strategic management tool to mitigate*

- cyber fraud in the South African banking industry. Heliyon 8 (2022) e12054. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e12054>*
- Amer, F., Hammoud, S., Khatatbeh, H., Lohner, S., Boncz, I., & Endrei, D. (2022). Penerapan Balanced Scorecard di Organisasi Pelayanan Kesehatan: Apakah Bermanfaat? Tinjauan sistematis. *Penelitian pelayanan kesehatan BMC*, 22(1), 1-14
- Amir Hamzah, Menyusun Rencana/Rancangan Penelitian, Pendekatan Penelitian, Lingkup Penelitian dan Setting Penelitian Kualitatif, <https://amirhamzah010293.blogspot.com/2013/10/rencana-pendekatan-lingkup-dan-setting.html> diakses 15 September 2021
- Anissa Mayang, S. R. (2020). Analysis SWOT Dalam Menentukan Strategi Pemasaran (Studi Kasus di Kantor Pos Kota Magelang 56100). *Jurnal Ilmu Manajemen*, 17(2), 58-70. doi:<https://doi.org/10.21831/jim.v17i2>
- Aris, A. A., Murthada, M., Hendra, M., Zainudin, Z., Hartini, H., Malik, M. A., & Firdaus, M. (2023). The Role of Management of Human Resources in Enhancing The Quality of Schools. *Innovative: Journal of Social Science Research*, 3(3), 11012–11023. <https://doi.org/10.31004/innovative.v3i3.3436>
- Aryani, YA, & Setiawan, D. (2020). Balanced Scorecard: Apakah cukup bermanfaat? Sebuah literatur tinjauan. *Jurnal Perspektif Akuntansi Asia*, 13(1), 65-84
- Aryono M. D, Riyadi S, Priyawan S, (2022) Penilaian Kinerja Perusahaan Jasa Kontruksi PT.Ganesha Praptama Karya Berdasarkan Pendekatan Metode Balance Scorecard. *Ekuvalensi Vol.8 No.1 April 2022*
- Astawa I Gede Putu Banu, Julianto I Putu Julianto, dan Dewi Luh Gede Kusuma (2020) Penilaian Kinerja Koperasi Unit Desa (Kud) Penebel Tabanan Dengan Pendekatan Balanced Scorecard. *Jurnal MONEX* Volume 9 Nomor 1 Bulan Januari Tahun 2020 <http://ejournal.poltekharber.ac.id/index.php/monex/article/view/133/1092>
- Barus, ISL, Mulyawan, HR, & Christina, V. (2017). Studi penerapan sistem penilaian kinerja dilihat dari perspektif Balanced Scorecard di Universitas Widyatama (studi kasus pada fakultas ekonomi

Universitas

Widyatama).

<https://repository.widyatama.ac.id/handle/123456789/8497>

- Betto, F., Sardi, A., Garengo, P., & Sorano, E. (2022). Evolusi Balanced Scorecard dalam Pelayanan Kesehatan: Tinjauan Sistematis terhadap Desain, Implementasi, Penggunaan, dan Tinjauannya. *Jurnal Internasional Penelitian Lingkungan dan Kesehatan Masyarakat*, 19(16), 10291
- Camilleri M. A... (2021) *Using the balanced scorecard as a performance management tool in higher education*. *Management in Education* 2021, Vol. 35(1) 10–21 2020 British Educational Leadership, Management & Administration Society (BELMAS) Article reuse guidelines: sagepub.com/journals-permissions DOI: 10.1177/0892020620921412 journals.sagepub.com/home/mie
- Camilleri, MA (2021). Menggunakan Balanced Scorecard sebagai alat manajemen kinerja yang lebih tinggi pendidikan. *Manajemen Pendidikan*, 35(1), 10-21
- Carayannis, E., Kostis, P., Dinçer, H., & Yüksel, S. (2022). Evaluasi kompetensi berorientasi pengetahuan dalam investasi energi terdistribusi berbasis kartu skor seimbang. *Energy*, 15(21), 8245
- Fidhayatin, S. K., & Dewi, N. H. U. (2012). Analisis nilai perusahaan, kinerja perusahaan dan Kesempatan bertumbuh perusahaan terhadap return Saham pada perusahaan manufaktur yang listing di be. *The Indonesian Accounting Review*, 2(2), 203-214.
- Firmansyah A, Saputra A, Suriani S, Saleh M. Y, (2022) Kinerja Perusahaan Jasa Pelaksana Konstruksi (Studi Kasus Pada Pt Dian Perdana Sorowako) *Idn. J. of Business and Management*, 4(2), Juni 2022, Halaman: 172 181, <https://postgraduate.universitasbosowa.ac.id/index.php/jbm>
- Gazi, F., Atan, T., & Kılıç, M. (2022). Penilaian indikator internal pada Balanced Scorecard langkah-langkah keberlanjutan. *Keberlanjutan*, 14(14), 8595
- Haidiputri, TAN (2019). Penggunaan Metode Balance Scorecard dalam mengukur Kinerja Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Probolinggo. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 6(2), 59-68

- Hamdalah, MR, & Muhammad, K. (2021). Analisis Kinerja Perusahaan Sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja Perusahaan Menggunakan Metode Balanced Scorecard (Studi Kasus: PT. XYZ). *Jurnal Pendidikan dan Teknologi Indonesia*, 1(1), 27-33.
- Harahap, S. F., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 120135. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4866>
- Hegazy M, Hegazy K, Eldeeb M. (2022) *The Balanced Scorecard: Measures That Drive Performance Evaluation in Auditing Firms*. *Journal of Accounting, Auditing & Finance* 2022, Vol. 37(4) 902–927 The Author(s) 2020 Article reuse guidelines: sagepub.com/journals-permissions DOI: 10.1177/0148558X20962915 journals.sagepub.com/home/JAF
- heni susilowati, s. e. m. m/Informasi/33342 View (Perspektif Balance Scorecard Sebagai Tolak Ukur Kinerja) <https://stiestekom.ac.id/berita/perspektif-balance-scorecard-sebagai-tolak-ukur-kinerja/2022-01-14>
- Jariah, A. (2022). Analisis Balanced Scorecard Sebagai Alat Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Takalar Skripsi. 1–133
- Julyanto, O., Wirani, AP, & Nurhikmat, M. (2022). ANALISA PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN PENDEKATAN BALANCED SCORECARD. *Jurnal dari Riset Teknik & Manajemen Industri*, 3(4), 268-278
- kamaratih N, L, A, A, Maqsudi A, (2024) Penerapan Metode Balanced Scorecard Untuk Menilai Kinerja Perusahaan Pada PT Teknindo Geosistem Unggul. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Kewirausahaan (JIMAK)* Volume. 3, No.1 Januari 2024 E-ISSN: 2809-2392, P-ISSN: 2809-2406, Hal 35-43 DOI : <https://doi.org/10.55606/jimak.v3i1.2735>
- Kristiyanti, M. (2012). Peran indikator kinerja dalam mengukur kinerja manajemen. *Majalah Ilmiah Informatika*, 3(3).
- Mamonto M. E, Suparjo (2023) Penilaian Kinerja dan Peningkatan Kinerja Menggunakan Metode Balanced Scorecard (BSC) dan Quality Functions Deployment (QFD) Di PT. Laksana Anda Jaya. *JUTIN : Jurnal Teknik Industri Terintegrasi* Volume 6 Issue 4 2023, Page

1531-1542 ISSN: 2620-8962 (Online) Journal Homepage:
<https://journal.universitaspahlawan.ac.id/index.php/jutin/index>

Mamonto Muhammad Eko , Suparjo (2023) Penilaian Kinerja dan Peningkatan Kinerja Menggunakan Metode Balanced Scorecard (BSC) dan Quality Functions Deployment (QFD) Di PT. Laksana Anda Jaya. Jurnal Teknik Industri Terintegrasi Volume 6 Issue 4 2023 Page 1531-1542 ISSN:2620-8962 .
<https://journal.universitaspahlawan.ac.id/index.php/jutin/index>

Moerdiyanto. 2010. Pengaruh Tingkat Pendidikan Manajer terhadap Kinerja Perusahaan Go Public (Kasus BEI). Cakrawala Pendidikan. 2011. ISSN: 0216-1370.

Mulyadi. (2001). Balance Scorecard, Alat Manajemen Kontemporer Untuk Pelipatganda Kinerja Keuangan Perusahaan. Jakarta: Salemba Empat.

Nazari-Shirkouhi, S., Mousakhani, S., Tavakoli, M., Dalvand, MR, Šaparauskas, J., & Antuchevičienė, J. (2020). Analisis pentingnya kinerja berdasarkan Balanced Scorecard untuk evaluasi kinerja di institusi pendidikan tinggi: pendekatan fuzzy terintegrasi. Jurnal Ekonomi dan Manajemen Bisnis, 21(3), 647-678.

Owusu A, (2017) *Business intelligence systems and bank performance in Ghana: The balanced scorecard approach*, Cogent Business & Management 2017, <https://doi.org/10.1080/23311975.2017.1364056>

Putri, Artati A. (2021). Dampak Sistem Informasi Akuntansi Untuk Pengendalian Internal Yang Efektif Pada Kinerja Perusahaan. Jurnal Pusdansi, 1(3).

Rangkuti F, 2011, *Swot Balanced Scorecard*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, Kompas Gramedia Building, Blok I Lt. 5 Jl. Palmerah Barat 29-37.

Rohmah L. N, Reviandani W (2022) Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Metode Balanced Scorecard Di Pt. Ravana Jaya Gresik. Jurnal Ekonomi dan Bisnis, Vol. 11 No. 3 November 2022 P - ISSN : 2503-4413 E - ISSN : 2654-5837, Hal 690 – 701

Rumangu M, Manossoh M, Rondonuwu S. (2023) Pengukuran Kinerja Perusahaan Menggunakan Balanced Scorecard Pada Pt Alhas

Jaya Group. Jurnal EMBA Vol. 11 No. 2 Juni 2023, Hal. 464-475, ISSN 2303-1174

- Satria K. H. A, Wati L. N, Oktavia (2022) *Balanced Scorecard Sebagai Sistem Pengukuran Kinerja Strategis Di Pt Utama Karya Persero*. Jurnal Ekobis:Ekonomi, Bisnis & Manajemen Vol 12, Nomor 1 (2022) p-ISSN (2088-219X) e-ISSN (2716-3830) <http://ejournal.stiemj.ac.id/index.php/ekobis>
- Sinaga, Pariaman. (2004). *Balanced Scorecard Sebagai Pengukuran Kinerja Koperasi Dan UKM*.
- Soemohadiwidjojo, A. T. (2017). *Six Sigma Metode Pengukuran Kinerja Perusahaan Berbasis Statistik*. Jakarta : Raih Asa Sukses.
- Styaningrum, F. (2015). Perumusan Strategi Perusahaan Berbasis *Balanced Scorecard* Pada Kusuma Sahid Prince Hotel Surakarta. *ASSETS: Jurnal Akuntansi dan Pendidikan*, 4(1), 59-67.
- Sudarmaji, E., Putri, IM, Nasip, I., Muslim, M., & Oktrivina, A. Mengungkap Hubungan antara Green Accounting, Kinerja Lingkungan dan Pengungkapan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan untuk Maksimalisasi Profitability
- Sugiyono, Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R&D (Bandung: Alfabeta, 2018), 308.
- Tuan, TT (2020). Dampak dari Balanced Scorecard terhadap Kinerja: Kasus di Vietnam Bank komersial. Jurnal Keuangan Asia, Ekonomi dan Bisnis, 7(1), 71-79
- Umar, Husein. (2012). *Evaluasi kinerja perusahaan*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.
- Wahdaniah, Ikham A. A (2019) Penerapan Balanced Scorecard Terhadap Peningkatan Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Pada Perusahaan Jasa Konstruksi. MANDAR (Management Development and Applied Research Journal) Volume 2. Nomor 1 Desember 2019. <https://www.researchgate.net/publication/346758372>
- Yohanes I. P. P. A, Santoso R. T. P. B (2022) Analisis Kinerja Perusahaan A. I. Architect Dengan Pendekatan Balanced Scorecard. Prosiding SINTESA Volume 5 tahun 2022 | E-ISSN 2810-0840
- Zuniawan, A., Julyanto, O., Suryono, Y. B., & Ikatrinasari, Z. F. (2020). *MPLEMENTASI METODE BALANCED SCORECARD UNTUK*

MENGUKUR KINERJA DI PERUSAHAAN ENGINEERING (Study Case PT. MSE). Journal Industrial Services, 5(2), 251–256.
<https://doi.org/10.36055/jiss.v5i2.8008>

