



INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research

Volume 4 Nomor 2 Tahun 2024 Page 9196-9211

E-ISSN 2807-4238 and P-ISSN 2807-4246

Website: <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>

Analisis Kinerja Menggunakan Pendekatan Balance Scorecard (BSC) Pada Perusahaan Konstruksi PT. Bumi Karsa

Andi Mugni Rizki G^{1✉}, Basri Modding², Amiruddin³

Universitas Muslim Indonesia

Email: andi.mugni.rizki@gmail.com^{1✉}

Abstrak

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan mengetahui kinerja PT. BUMI KARSA ditinjau dari perspektif Financial, Customer, Internal Business, dan Learning and Growth. Metode penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif kuantitatif dengan pendekatan studi kasus. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa analisis kinerja perusahaan konstruksi PT. BUMI KARSA secara keseluruhan mempunyai kinerja yang berada pada kategori baik yang ditinjau dari perspektif berikut ini: 1) Berdasarkan Perspektif Financial menunjukkan bahwa realisasi ROE, ROA dan NPM mulai dari bulan Juli sampai September di tahun 2023 pada PT. BUMI KARSA mengindikasikan masalah serius dalam kinerja keuangan perusahaan. 2) Perspektif Customer PT. BUMI KARSA menggunakan metode Balance Scorecard berada pada kategori puas. 3) Perspektif proses Internal Business PT. BUMI KARSA telah memberikan gambaran yang sangat puas tentang kinerja dalam mengadopsi prinsip dasar Balance Scorecard dalam perspektif proses bisnis internal. 4) Perspektif Learning and Growth diketahui tingkat pelatihan memiliki pengaruh atau kontribusi tertentu, yang dinyatakan sebagai "bobot" sebesar 6,5% dan tingkat perputaran karyawan memiliki "bobot" sebesar 7,5%. Selain itu, rentang indeks kepuasan pegawai yang ditemukan berada pada kategori sangat puas.

Kata Kunci: *Balance Scorecard, Perspektif Financial, Customer, Internal Business, Learning and Growth*

Abstract

This research was conducted to know the performance of PT. BUMI KARSA is viewed from the perspective of Financial, Customer, Internal Business, and Learning and Growth. This research method uses quantitative descriptive research with a case study approach. The results of this research indicate that the performance analysis of the construction company PT. BUMI KARSA as a whole has a performance that is in the good category viewed from the following perspective: 1) Based on the Financial Perspective, it shows that the realization of ROE, ROA, and NPM starts from July to September in 2023 at PT. BUMI KARSA indicates serious problems in the company's financial performance. 2) PT Customer Perspective. BUMI KARSA uses the Balance Scorecard method and is in the satisfied category. 3) Perspective of PT's Internal Business processes. BUMI KARSA has provided a very satisfactory picture of its performance in adopting the basic principles of the Balanced Scorecard from an internal business process perspective. 4) The Learning and Growth perspective shows that the level of training has a certain influence or contribution, which is expressed as a "weight" of 6.5% and the employee turnover rate has a "weight" of 7.5%. Apart from that, the employee satisfaction index range found was in the very satisfied category.

Keywords: *Balanced Scorecard, Financial Perspective, Customer, Internal Business, Learning and Growth*

PENDAHULUAN

Suatu perusahaan seharusnya memiliki manajemen yang baik untuk mengelolah aset yang dimilikinya, hal ini diharapkan agar tujuan perusahaan dapat dengan mudah dicapai. Di era globalisasi saat ini, banyak perusahaan yang meningkatkan kemampuan teknologi informasi, komunikasi, dan transportasi serta kebutuhan masyarakat yang makin bervariasi, hal ini menjadi tantangan bagi perusahaan untuk meningkatkan daya saingnya agar para konsumen tetap setia menggunakan produk maupun jasanya. Situasi inipun menuntut agar perusahaan senantiasa meningkatkan strategi dalam berdaya saing, dan terus berkembang ditengah gencarnya persaingan usaha sebab untuk menjadi market leader akan semakin sulit dicapai hanya dengan waktu yang singkat (Hasibuan, 2013). Kinerja perusahaan yang unggul, menjadi bukti bahwa proses bisnis yang dilaksanakan telah berjalan dengan baik dari waktu ke waktu. Peningkatan kinerja perusahaan dapat dicapai salah satunya dengan cara memiliki perencanaan manajemen strategi yang tepat, sehingga diharapkan perusahaan hendaknya menetapkan suatu sistem pengukuran kinerja yang tepat untuk diterapkan. Pengukuran kinerja menjadi salah satu faktor penting dalam sistem pengendalian manajemen pada perusahaan, olehnya itu dibutuhkan adanya strategi dan evaluasi karena hal ini akan menjadi bahan evaluasi dari setiap kegiatan yang telah dilaksanakan serta menjadi perbandingan terhadap indikator yang telah ditetapkan

(Koesomowidjojo & Suci R.M, 2017. Salah satu metode yang dilakukan untuk mengukur kinerja pengukuran aspek keuangan dengan non keuangan yaitu dengan menggunakan metode Balanced Scorecard. Metode Balanced Scorecard berbeda dengan sistem pengukuran kinerja secara tradisional yang hanya fokus pada pengukuran kinerja semata. Konsep Balanced Scorecard merupakan suatu konsep kerangka kerja yang mengacu pada visi, misi, dan strategi bagi seluruh karyawan tentang bagaimana menjadi sukses di masa mendatang (Kaplan et al., 1996).

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan (Elisa et al., 2019) dimana penelitian yang dilakukan diperoleh bahwa metode Balanced Scorecard mampu menunjukkan hasil terhadap pengukuran kinerja sehingga perusahaan mampu membuat strategi baru terhadap proses pemasaran yang akan dilakukan. Hal tersebut sejalan dengan Teori yang dikemukakan oleh (Kaplan et al., 1996), mengemukakan bahwa Balanced Scorecard merupakan sistem manajemen strategis yang mendefinisikan sistem akuntansi pertanggungjawaban berdasarkan pada strategi berupa manajemen, pengukuran dan pengendalian yang cepat, tepat dan komprehensif. Metode ini mengukur empat aspek yaitu kinerja/finansial, aspek pelanggan, proses bisnis internal, serta aspek proses pembelajaran dan berkembang. Keempat aspek tersebut dipercaya dapat menselaraskan antara tujuan jangka pendek dan jangka panjang antara lain hasil yang diinginkan, pemicu kinerja, dan tolak ukur kinerja. Observasi awal yang telah dilakukan dilokasi penelitian yaitu PT. Bumi Karsa dimana perusahaan ini merupakan anak perusahaan dari Kalla Group. Perusahaan ini bergerak dibidang jasa konstruksi dan pembangunan infrastruktur. Gaya manajemen yang ada pada perusahaan ini tidak lagi menggunakan metode manajemen tradisional yakni memisahkan strategi-strategi antar unit. Metode yang dilakukan dominan metode Balance Scorecard sehingga strategi organisasi yang dulunya berjalan sendiri-sendiri, saat ini menjadi saling berhubungan antar satu sama lain sehingga dapat bekerjasama antar unit kerja di PT. Bumi Karsa. Dalam metode Balanced Scorecard, keseimbangan dalam penerapan strategi organisasi memiliki peran yang sangat penting, karena dengan adanya keseimbangan tersebut dapat memberikan integrasi antar strategi perusahaan secara keseluruhan (Mulyadi, 2009). Berdasarkan kelebihan Balanced Scorecard yang telah dipaparkan di atas, maka peneliti tertarik untuk mengukur kinerja suatu perusahaan dengan menggunakan instrumen yang ada pada Balanced Scorecard, olehnya itu peneliti melakukan penelitian yang berjudul "Analisis Kinerja Menggunakan Pendekatan Balanced Scorecard (BSC) Pada Perusahaan Konstruksi PT.Bumi Karsa".

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif kuantitatif dengan pendekatan studi kasus. Sugiono (2010), Penelitian deskriptif kuantitatif adalah metode yang digunakan untuk menggambarkan atau menganalisis hasil penelitian tetapi tidak digunakan untuk menarik kesimpulan bahwa penelitian deskriptif digunakan untuk membuat deskriptif, penulis secara sistematis, akurasi tentang fakta, sifat, dan hubungan antar fenomena yang diteliti. Metode kuantitatif digunakan untuk mengetahui perhitungan yang tepat bagi perusahaan dalam perencanaan pajak dengan mengumpulkan, menganalisis, dan menafsirkan data dalam bentuk angka. Pendekatan studi kasus digunakan untuk memberikan deskripsi rinci tentang latar belakang, sifat dan karakter dari perusahaan yang diteliti khususnya mengenai masalah Balanced Scorecard (BSC).

Jenis dan Sumber Data

Adapun jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Data Kualitatif. Data kualitatif yaitu data yang diperoleh berupa keterangan-keterangan tertulis yang mendukung penelitian ini.
2. Data Kuantitatif. Data kuantitatif yaitu data yang berupa angka-angka yang dapat dihitung, seperti jumlah karyawan pada perusahaan Kontraktor di PT. Bumi Karsa serta data-data numerik lainnya baik yang telah diolah maupun belum diolah, seperti: jumlah karyawan, data terkait ukuran kinerja, dan data lainnya yang mendukung penelitian ini. Sedangkan sumber data diperoleh dari:
 - 1) Data Primer. Data primer yaitu data yang diperoleh melalui pengamatan secara langsung aktivitas perusahaan serta melakukan kuesioner dengan berbagai pihak yang dianggap mempunyai keterkaitan dengan data yang diperlukan.
 - 2) Data sekunder. Data sekunder yaitu data yang diperoleh dari berbagai dokumentasi pada perusahaan konstruksi di PT. Bumi Karsa yang relevan dengan penelitian ini, hasil kuesioner yang dilakukan serta data lainnya yang dapat mendukung pokok pembahasan.

Teknik Pengumpulan Data

Terdapat dua metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu, Library Research dan Field Research. Metode penelitian perpustakaan dilakukan untuk pengumpulan data sekunder. Metode ini dilaksanakan dengan memahami dan menganalisis secara dalam hasil penelitian sebelumnya dan literatur yang berkaitan dengan

penelitian ini. Sedangkan metode penelitian lapangan dilaksanakan untuk mendapatkan data primer.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Kuisisioner, yaitu dilakukan dengan cara memberi beberapa pertanyaan tertulis kepada responden. Jawaban penelitian yang diberikan responden dapat dikemukakan secara tertulis melalui kuisisioner yang diberikan peneliti.
2. Dokumentasi, yaitu mendapatkan dokumen penelitian seperti laporan kinerja perusahaan yang diteliti, seperti bisnis strategic, kinerja operasional, kinerja keuangan, laporan keuangan dan data pendukung lainnya.
3. Studi literatur, yaitu buku-buku dari perpustakaan dengan mengumpulkan teori-teori terkait serta artikel dan literatur yang terkait dengan tema yang diteliti.

Populasi dan Sampel

1. Populasi. Populasi dapat ditentukan sebagai era keseluruhan yang terdiri dari objek atau subjek yang memiliki prioritas dan karakteristik tertentu yang ditentukan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian kesimpulan diambil, Sugiyono (2011). Populasi adalah kumpulan individu atau objek penelitian yang memiliki kualitas dan karakteristik yang telah ditentukan oleh peneliti. Penelitian ini menggunakan data atau informasi kinerja dan informasi umum terkait PT. Bumi Karsa Makassar pada tahun 2023 merupakan populasi dari penelitian ini.
2. Sampel Data berupa strategic map, laporan operasional dan kinerja keuangan PT. Bumi Karsa pada tahun 2023 merupakan sampel dari penelitian ini.

Metode Analisis Data

Metode yang digunakan didalam penelitian ini adalah Teknik analisis deskriptif kuantitatif. Metode analisis deskriptif kuantitatif merupakan pendekatan yang dilakukan dengan menganalisis data ordinal dari hasil jawaban kuisisioner responden jawaban kuisisioner narasumber dan data-data angka (rasio) yang diperoleh dalam pengumpulan data. Setelah data dianalisis, kemudian hasilnya dipaparkan secara deskriptif (Parmita, 2015). Dalam penelitian ini, peneliti menganalisis dan menggunakan analisis balanced scorecard, analisis ini dilakukan dengan cara mengukur kinerja aspek keuangan dan non-keuangan yang meliputi: aspek pelanggan, aspek proses bisnis internal dan aspek pembelajaran dan pertumbuhan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Data

Penyajian data dan analisis data harus disesuaikan dengan rumusan masalah yang telah ditetapkan juga dianalisis dengan data relevan. Sebagaimana dikemukakan, penelitian ini mengandalkan pengumpulan data berbasis kuisisioner, observasi, dan dokumentasi untuk mendukung temuannya. Berikut ini adalah hasil temuan penelitian, diuraikan sebagai fokus penelitian, ialah:

1. Perspektif Keuangan (*Financial Perspective*)

Untuk mengukur kinerja Perusahaan Konstruksi PT. Bumi Karsa dengan metode balance scorecard berdasarkan perspektif keuangan ini, data yang digunakan untuk penelitian ini adalah penyajian data dari laporan keuangan PT. Bumi Karsa pada Bulan Juli sampai September Tahun 2023. Untuk menjawab perspektif keuangan perusahaan konstruksi, peneliti melakukan analisis data laporan keuangannya dengan menggunakan alat rasio Return On Equity (ROE), Return On Asset (ROA), dan Net Profit Margin (NPM). Penyajian data dan analisis ini digunakan untuk mengetahui kondisi kinerja keuangan Perusahaan Konstruksi PT. Bumi Karsa pada bulan-bulan yang diteliti.

2. Perspektif Pelanggan (*Customer Perspective*)

Pada perspektif pelanggan dan pemasok barang digunakan perusahaan untuk mengidentifikasi dan mendefinisikan pelanggan dan segmen pasar. Perspektif ini bertujuan untuk mengukur meningkatnya kepercayaan klien atas produk dan jasa yang ditawarkan perusahaan, kecepatan layanan yang diberikan dan kualitas hubungan perusahaan dengan kliennya, baik dengan pelanggan. Pengukuran kepuasan pelanggan dilakukan dengan memberikan kuisisioner. Kuisisioner tersebut terdiri dari 12 pertanyaan yang mencakup harga, kualitas, dan pelayanan. Untuk mengetahui kepuasan pelanggan menggunakan metode Simple Random Sampling sehingga jumlah kuisisioner yang dibagikan kepada pelanggan sebanyak 100 orang pelanggan dari PT. Bumi Karsa yang telah memenuhi syarat untuk diolah. Hasil temuan penelitian ini menggunakan metode kuisisioner, observasi serta dokumentasi yang berpedoman pada fokus masalah. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kinerja perusahaan konstruksi PT. Bumi Karsa menggunakan metode balance scorecard. Berdasarkan dari hasil penyajian data dan analisis, maka pembahasan temuan mengenai penelitian ini yakni kinerja perusahaan konstruksi PT. Bumi Karsa secara keseluruhan ditinjau dari perspektif keuangan (financial), perspektif pelanggan

(customer), perspektif proses bisnis internal (Internal business) serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (learning and growth) mempunyai kinerja yang baik.

3. Perspektif Bisnis Internal (*Internal Business Process Perspective*)

Perspektif proses bisnis internal dalam Balance Scorecard menyoroti berbagai proses penting yang mendukung strategi perusahaan. Hal ini dapat terjadi karena proses bisnis internal dengan pendekatan Balance Scorecard akan mengidentifikasi proses baru yang harus dikuasai oleh sebuah perusahaan agar dapat memenuhi berbagai tujuan perusahaan. Pada penelitian ini bagaimana PT. Bumi Karsa melaksanakan proses pelayanan terhadap pelanggan dan menawarkan produk yang berkualitas dimulai dengan proses inovasi serta pelayanan yang baik untuk meningkatkan nilai pelanggan. Pada proses penciptaan nilai tambah bagi customer, proses inovasi merupakan salah satu kritikal proses, dimana efisiensi dan efektivitas serta ketepatan waktu dari proses inovasi ini akan mendorong terjadinya efisiensi biaya pada proses penciptaan nilai tambah bagi customer. Tolak ukur yang dapat digunakan pada tahapan ini diantaranya adalah banyaknya produk baru yang berhasil dikembangkan jika dibandingkan dengan rencana perusahaan, lamanya waktu yang dibutuhkan untuk mengembangkan produk baru, besarnya biaya yang dibutuhkan untuk mengembangkan produk baru, dan frekuensi atas modifikasi yang diperlukan atas produk baru tersebut. Jumlah kuisisioner yang dibagikan kepada pelanggan sebanyak 100 orang responden dan semuanya memenuhi syarat untuk diolah, sedangkan total pertanyaan dalam kuisisioner adalah sebanyak 15 pertanyaan.

4. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran (*Learning and Growth Perspective*)

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan digunakan untuk menjadi alat ukur kunci untuk menilai kepuasan karyawan, retensi karyawan, dan produktivitas karyawan karena penting bagi perusahaan untuk mengetahui dan memperhatikan karyawannya, dengan demikian perusahaan dapat memperoleh manfaat yang baik bagi perusahaan. Karyawan sebagai bagian utama dalam penggerak perusahaan jika dikelola dengan baik maka dapat memenuhi dan menjalani tujuan perusahaan dengan baik. Untuk mengukur tingkat kepuasan karyawan, maka hal ini diukur dengan mengisi daftar pertanyaan kuisisioner yang telah disediakan. Karyawan yang menjadi responden adalah 30 orang karyawan PT. Bumi Karsa.

Hasil Rangkuman Balanced Scorecard PT. Bumi Karsa

Berikut disajikan tabel yang merangkum hasil (score) dari kinerja perusahaan secara keseluruhan pada 4 (empat) perspektif balanced scorecard.

Tabel 1. Analisis Kinerja Perusahaan PT. Bumi Karsa

4 (Empat) Perspektif <i>Balanced Scorecard</i> serta Pengukuran Kinerja	Standar	Realisasi
Perspektif Keuangan		
a) ROA	a) $\geq 5,98\%$	a) 0,08
b) ROE	b) $\geq 12\%$	b) 0,18
c) NPM	c) $\geq 5\%$	c) 1,17
Perspektif Pelanggan Indeks Kepuasan Pelanggan	Min. IKP dapat dikategorikan puas atau berada pada interval antara 4080 – 5040 poin.	Indeks 5024 poin atau dikategorikan puas.
Perspektif Proses Bisnis Internal Peningkatan Inovasi	Min. IKP dapat dikategorikan puas atau berada pada interval antara rentang 5100 – 6300 poin atau berada pada kategori puas	Indeks 6313 poin atau dikategorikan sangat puas.
Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran		
a) Pelatihan Karyawan	a) Min bobot 6.5% atau berada kategori baik	a).6,5% atau dikategorikan sangat tidak baik
b) Perputaran Karyawan	b) Min bobot 6.5% atau berada kategori baik	b) 7,5% atau dikategorikan sangat baik
c) <i>Employee satisfaction Index</i>	c) Min. IKP dapat dikategorikan puas atau berada pada interval antara 4080 – 5040 poin atau berada pada kategori puas	c) Min. IKP dapat dikategorikan baik atau berada pada interval antara 5260 poin atau dikategorikan sangat puas

Dari total 8 (delapan) tolok ukur yang digunakan, terdapat 5 (lima) tolok ukur yang memenuhi atau mencapai standar/target yang ditetapkan, sedangkan 3 (tiga) tidak memenuhi standar/target. Dengan demikian total persentase kinerja yang dicapai oleh perusahaan konstruksi PT. BUMI KARSA pada bulan Juli, Agustus, dan September tahun 2023 adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Total Persentase Kinerja} &= \frac{\text{Jumlah standar yang dicapai}}{\text{Jumlah ukuran kinerja yang digunakan}} \times 100 \\ &= 5/8 \times 100 = 62,5\% \end{aligned}$$

Dari hasil perhitungan diatas, dapat diketahui bahwa persentase kinerja yang dicapai oleh perusahaan konstruksi PT. Bumi Karsa melalui Pendekatan Balanced Scorecard adalah sebesar 62,5% dari total tolok ukur yang digunakan untuk melakukan pengukuran kinerja. Hasil ini menunjukkan bahwa kinerja perusahaan konstruksi PT. Bumi Karsa secara keseluruhan mempunyai kinerja yang baik.

Pembahasan

Kinerja Perusahaan Konstruksi PT. Bumi Karsa Menggunakan Metode Balance Scorecard Berdasarkan Perspektif Keuangan

Hasil penelitian menunjukkan persentase peningkatan dan penurunan yang terjadi pada ROA di perusahaan PT. Bumi Karsa, dapat dilihat pada tabel 4 Fluktuasi dalam ROA perusahaan PT. Bumi Karsa dapat dijelaskan oleh sejumlah faktor yang tercermin dalam hasil penelitian. Menurut (Harahap, 2010) Return On Asset menggambarkan perputaran aktivas yang diukur dari tingkat penjualan. Semakin besar rasionya maka akan semakin baik dan hal ini berarti bahwa aktiva dapat lebih cepat berputar dan meraih laba. Hasil penelitian ini menunjukkan fluktuasi dalam laporan keuangan bulanan PT. Bumi Karsa pada tahun 2023, yang tercermin dalam NPM (Net Profit Margin), dapat dijelaskan oleh sejumlah faktor yang memengaruhi kinerja keuangan perusahaan. Pada bulan Juli, perusahaan mencatat NPM yang positif sebesar 2.74%, menunjukkan kemampuan perusahaan untuk menghasilkan laba bersih yang baik sebagai persentase dari penjualan. Namun, bulan Agustus NPM berubah menjadi negatif sebesar -4.64%, yang mengindikasikan bahwa perusahaan mengalami kerugian bersih yang signifikan sebagai persentase dari penjualan. Kemudian, pada bulan September, NPM membaik menjadi 1.17%. Penurunan signifikan dalam NPM pada bulan Agustus mungkin disebabkan oleh beban biaya yang meningkat atau penurunan pendapatan penjualan yang tiba-tiba. Peningkatan NPM pada bulan September mencerminkan upaya perusahaan dalam mengendalikan biaya atau perbaikan dalam manajemen laba. Fluktuasi dalam NPM (Net Profit Margin) yang terlihat dalam laporan keuangan bulanan PT. Bumi Karsa pada tahun 2023 dapat didukung oleh beberapa teori yang relevan dalam analisis keuangan perusahaan. Menurut teori Teori Siklus Bisnis, kinerja keuangan perusahaan seringkali mengikuti siklus ekonomi yang umumnya melibatkan fase pertumbuhan, puncak, resesi, dan pemulihan. Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Lestari (2023) bahwa jika dilihat dari laporan keuangannya diukur

dengan ROE dan ROA sama-sama mengalami naik turun (fluktuasi) kinerja keuangannya, dibuktikan dengan hasil persentase ROE dan ROA.

Hal ini juga didukung oleh Kurniawaningsih dan Nugroho dalam penelitiannya (2016) yang menjelaskan bahwa ROA merupakan rasio yang menunjukkan kapasitas perusahaan untuk memanfaatkan seluruh asetnya untuk menghasilkan laba bersih. Apabila ROA semakin tinggi, perusahaan akan dianggap baik karena mampu memperoleh tingkat pengembalian yang tinggi atas investasi aset yang dimilikinya. Di sisi lain, jika nilai ROA menurun, itu menunjukkan bahwa bisnis menerima tingkat pengembalian yang rendah atas aset yang diinvestasikan. Sehingga perusahaan dianggap kurang baik dalam mengelola asetnya dan dapat memengaruhi pandangan investor terhadap kinerja perusahaan. Berdasarkan data laporan keuangan bulanan dari bulan Juli sampai September di tahun 2023 pada PT. Bumi Karsa, hasil perhitungan ROE, ROA dan NPM dengan demikian diketahui bahwa terlihat adanya fluktuasi persentasenya dari bulan Juli sampai September di tahun 2023 sehingga temuan penelitian menunjukkan bahwa realisasi ROE, ROA dan NPM mulai dari bulan Juli sampai September di tahun 2023 pada PT. Bumi Karsa mengindikasikan masalah serius dalam kinerja keuangan perusahaan. ROE mengukur tingkat pengembalian investasi pemegang saham dan jika nilainya negatif, ini berarti laba yang dihasilkan oleh perusahaan tidak mencukupi untuk menutupi ekuitas pemegang saham, yang bisa menandakan kinerja yang buruk. ROA mengukur efisiensi penggunaan aset perusahaan, dan nilai negatif menunjukkan bahwa perusahaan PT. Bumi Karsa tidak mampu menghasilkan laba yang mencukupi dibandingkan dengan total aset yang dimiliki, yang bisa mengindikasikan masalah dalam manajemen aset. Sementara itu, NPM mengukur margin laba bersih perusahaan, dan jika nilainya negatif, ini menunjukkan bahwa perusahaan PT. Bumi Karsa mengalami kerugian dalam operasinya, yang bisa disebabkan oleh biaya yang tinggi atau pendapatan yang rendah.

Kinerja Perusahaan Konstruksi PT. Bumi Karsa Menggunakan Metode Balance Scorecard Berdasarkan Perspektif Pelanggan

Penelitian metode balance scorecard berdasarkan perspektif pelanggan PT. Bumi Karsa menurut Kaplan & Norton (1996) menggunakan Indikator Care Measurement Group yang mencakup Market Share (Pangsa Pasar), Customer Acquisition (Akuisisi Pelanggan), Customer Retention (Pertahankan Pelanggan), Customer Satisfaction (Kepuasan Pelanggan), dan Customer Profitability (Profitabilitas Pelanggan) memiliki tujuan utama untuk mendapatkan wawasan mendalam tentang pandangan kepuasan pelanggan terhadap kinerja perusahaan ini. Dalam penelitian ini, terlihat bahwa kepuasan pelanggan

memiliki dampak yang signifikan pada sejumlah indikator tersebut. Pelanggan yang merasa puas dengan produk, layanan, sumber daya (peralatan dan kompetensi SDM) PT. Bumi Karsa cenderung lebih setia, yang tercermin dalam tingkat retensi yang tinggi. Ini berarti bahwa perusahaan mampu mempertahankan basis pelanggan yang kuat, yang pada gilirannya menguntungkan pertumbuhan pangsa pasar. Selain itu, tingkat kepuasan pelanggan yang juga berkontribusi pada akuisisi pelanggan baru, karena pelanggan yang puas seringkali merekomendasikan perusahaan kepada orang lain. Kepuasan pelanggan juga secara positif pada indikator Customer Profitability. Pelanggan yang puas lebih cenderung melakukan transaksi berulang, meningkatkan pendapatan perusahaan, dan memberikan kontribusi positif pada profitabilitas. Selain itu, kepuasan pelanggan juga merupakan cerminan langsung dari Customer Satisfaction. Pelanggan yang puas dengan pengalaman mereka dengan sumber daya (peralatan dan kompetensi SDM) sesuai dengan syarat tender dan spesifikasi yang dibutuhkan untuk penyelesaian project. Pentingnya menjaga dan meningkatkan kepuasan pelanggan sebagai strategi yang efektif dalam memengaruhi indikator-indikator utama seperti Market Share, Customer Acquisition, Customer Retention, Customer Satisfaction, dan Customer Profitability.

Kinerja Perusahaan Konstruksi PT. Bumi Karsa Menggunakan Metode Balance Scorecard Berdasarkan Perspektif Proses Bisnis Internal

Hasil penelitian kinerja PT. Bumi Karsa, sebuah perusahaan konstruksi, menggunakan metode Balance Scorecard yang dikembangkan oleh Kaplan dan Norton (1996) dengan fokus pada perspektif proses bisnis internal berada pada kategori "baik" yang diuraikan dalam tiga prinsip dasar utama: proses inovasi, proses operasi, dan pelayanan purna jual. Pertama, dalam prinsip dasar proses inovasi, penelitian ini mengungkapkan bahwa PT. Bumi Karsa telah memprioritaskan inovasi dalam berbagai aspek bisnisnya. Ini mencakup pengembangan teknologi baru dalam konstruksi, penggunaan material yang lebih efisien, dan pengembangan metode kerja yang lebih canggih. Upaya inovasi ini bertujuan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam semua tahap proyek konstruksi, yang pada gilirannya meningkatkan daya saing perusahaan di pasar. Kedua, dalam prinsip dasar proses operasi, hasil penelitian ini menyoroti keunggulan PT. Bumi Karsa dalam mengelola operasi inti perusahaan. Mereka telah fokus pada efisiensi konstruksi, manajemen sumber daya yang cermat, dan pemantauan ketat terhadap kualitas pekerjaan. Ketiga, dalam prinsip dasar pelayanan purna jual, PT. Bumi Karsa diidentifikasi sebagai perusahaan yang peduli terhadap kepuasan pelanggan setelah proyek selesai. Mereka telah menjalin hubungan baik dengan pelanggan mereka, memberikan layanan purna jual yang responsif, dan

memprioritaskan pemeliharaan dan perawatan proyek. Secara keseluruhan, hasil penelitian ini memberikan gambaran yang baik tentang kinerja PT. Bumi Karsa dalam mengadopsi prinsip dasar Balance Scorecard dalam perspektif proses bisnis internal. Dengan fokus pada inovasi, operasi yang efisien, dan pelayanan purna jual yang baik, perusahaan ini berhasil memperkuat posisinya di industri konstruksi dan memenuhi harapan pelanggan dengan baik.

Kinerja Perusahaan Konstruksi PT. Bumi Karsa Menggunakan Metode Balance Scorecard Berdasarkan Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Hasil penelitian ini menyiratkan bahwa tingkat pelatihan karyawan mengalami variasi atau perubahan setiap bulannya. Tingkat pelatihan ini merujuk pada sejauh mana karyawan menerima atau mengikuti pelatihan dalam periode waktu bulan Juli, Agustus, dan September tahun 2023. Selanjutnya, hasil penelitian menyatakan bahwa tingkat pelatihan karyawan memiliki pengaruh atau kontribusi tertentu, yang dinyatakan sebagai "bobot" sebesar 6,5%. Bobot ini menggambarkan sejauh mana tingkat pelatihan karyawan memengaruhi beberapa aspek dalam organisasi, seperti produktivitas, kinerja, atau keberhasilan proyek. Hasil penelitian perputaran karyawan, yaitu jumlah karyawan yang meninggalkan PT. Bumi Karsa dan digantikan oleh karyawan baru pada rentang bulan Juli, Agustus, dan September tahun 2023 mengalami variasi atau perubahan setiap bulannya. Selanjutnya, hasil penelitian menyatakan bahwa tingkat perputaran karyawan memiliki pengaruh atau kontribusi tertentu, yang dinyatakan sebagai "bobot" sebesar 7,5%. Bobot ini menggambarkan sejauh mana tingkat perputaran karyawan memengaruhi beberapa aspek atau variabel lain dalam organisasi, seperti biaya penggantian karyawan, kualitas tenaga kerja, atau efisiensi operasional. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Anggerwati (2023) yang diperoleh bahwa kinerja perusahaan yang diukur dengan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menunjukkan bahwa employee training programme bahwa setiap tahunnya perusahaan mampu memberi pelatihan pada karyawan, hal ini berarti PT. Bumi Sarana Utama di Makassar, hal ini menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dalam memperbaiki SDM (karyawan) telah mengalami perubahan yang signifikan. Indikator kepuasan karyawan PT. Bumi Karsa ditinjau dari tiga aspek utama, yaitu "people" (orang-orang), "system" (sistem), dan "organizational procedures" (prosedur organisasi). Aspek "people" mencakup interaksi dan hubungan antarpegawai, serta kualitas kepemimpinan dan manajemen yang memengaruhi dinamika kerja tim. Sementara itu, aspek "system" berfokus pada efisiensi dan ketersediaan alat, perangkat, atau infrastruktur yang mendukung pekerjaan karyawan, serta sejauh mana sistem kerja telah diatur dengan

baik. Aspek "organizational procedures" mengacu pada prosedur dan kebijakan internal perusahaan yang memengaruhi cara karyawan berinteraksi dengan organisasi, termasuk proses komunikasi, pengembangan karir, dan prosedur pelaporan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Silviana, et al., (2019) bahwa pada perspektif pertumbuhan pembelajaran, tanggapan positif dari kepuasan karyawan ditujukan kepada aspek perusahaan yang menghargai karyawannya dalam berkarya, berkegiatan dan terbukanya perusahaan akan usulan atau tanggapan semua karyawannya. Selanjutnya, adanya teknologi informasi yang memadai sehingga kebutuhan karyawan dapat terpenuhi dan perusahaan juga memberikan imbalan berupa bonus kepada karyawan yang berprestasi.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan, maka simpulan dalam penelitian ini adalah analisis kinerja perusahaan konstruksi PT. BUMI KARSA secara keseluruhan mempunyai kinerja yang berada pada kategori baik yang ditinjau dari perspektif berikut ini: 1). Berdasarkan perspektif keuangan (financial) dari data laporan keuangan bulanan mulai dari bulan Juli sampai September di tahun 2023 pada PT. BUMI KARSA, hasil perhitungan ROE, ROA dan NPM dengan demikian diketahui bahwa terlihat adanya fluktuasi persentasenya dari bulan Juli sampai September di tahun 2023 sehingga temuan penelitian menunjukkan bahwa realisasi ROE, ROA dan NPM mulai dari bulan Juli sampai September di tahun 2023 pada PT. BUMI KARSA mengindikasikan masalah serius dalam kinerja keuangan perusahaan. 2). Berdasarkan perspektif pelanggan (customer) PT. BUMI KARSA kinerja perusahaan konstruksi PT. BUMI KARSA menggunakan metode balance scorecard berada pada kategori puas yang ditinjau indikator Care Measurement Group yang mencakup Market Share (Pangsa Pasar), Customer Acquisition (Akuisisi Pelanggan), Customer Retention (Pertahankan Pelanggan), Customer Satisfaction (Kepuasan Pelanggan), dan Customer Profitability (Profitabilitas Pelanggan). 3). Berdasarkan perspektif proses bisnis internal (Internal business) PT. BUMI KARSA telah memberikan gambaran yang baik tentang kinerja dalam mengadopsi prinsip dasar Balance Scorecard dalam perspektif proses bisnis internal. Dengan fokus pada inovasi, operasi yang efisien, dan pelayanan purna jual yang baik, perusahaan ini berhasil memperkuat posisinya di industri konstruksi dan memenuhi harapan pelanggan dengan baik. 4). Berdasarkan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (learning and growth) diketahui tingkat pelatihan memiliki pengaruh atau kontribusi tertentu, yang dinyatakan

sebagai "bobot" sebesar 6,5% dan tingkat perputaran karyawan memiliki pengaruh atau kontribusi tertentu, yang dinyatakan sebagai "bobot" sebesar 7,5%. Selain itu, rentang indeks kepuasan pegawai yang ditemukan adalah antara 5040 hingga 6000, dan rentang ini digambarkan sebagai "berada pada kategori sangat puas."

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, A. (2014). An application of Islamic Principles in Building a Robust Human Resource Management System (In Islamic Countries). *Journal of Recent Advances in Organisational Behavior and Decision Sciences (IJRAOB)*, 1(3).
- Anggerwati, Indah (2023). Analisis Implementasi Balanced Scorecard Pada PT. Bumi Sarana Utama di Makassar. *Economics and Digital Business Review*, 4(1), 200-212.
- Arifin. A. (2013). Penerapan Metode Balance Scorecard Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Pada PT. Bumi Jasa Utama Makassar. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 7(2), 1–10.
- Baturante, N., Kamase, J., & Nasaruddin, F. (2018). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kualitas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah Provinsi Sulawesi Selatan. *Jurnal Ekonomi Akuntansi*, 1(2), 117–127.
- Darmanto. (2016). *Manajemen Pemasaran Untuk Mahasiswa, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah*. Deepublish.
- Devani, & Setiawarnan. A. (2015). Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Metoda Balanced Scorecard. *UIN Sultan Syarif Kasim Riau. Jurnal Sains, Teknologi Dan Industri*, 13(1), 83–90.
- Dewi, E. P. (2015). Balanced Scorecard (Kartu Stok Berimbang) Sebagai Alat Ukur Kinerja Perusahaan yang Representatif. *STIE Taman Siswa. Jurnal Ilmiah WIDYA*, 3(2), 88–96.
- Elisa, S., Suci, N., & Yuliantoro, H. R. (2019). Analisis Pengukuran Kinerja dengan Konsep Balance Scorecard pada PT Bumi Hijau Puri Persada. *Jurnal Akuntansi Keuangan Dan Bisnis*, 12(1), 9–18.
- Frinka. D. P. (2016). Analisis Kinerja Perusahaan Dengan Pendekatan Balanced Scorecard Pada Pdam Kota Malang (Studi Kasus pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang Periode 2012 - 2014). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 36(1), 203–210.
- Hasibuan. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara.
- Indah, A. (2023). Analisis Implementasi Balanced Scorecard Pada PT. Bumi Sarana Utama di Makassar. *Economics and Digital Business Review*, 4(1), 200–212.
- Istiqlal. (2014). *Penilaian Kinerja Perbankan Syariah dengan Metoda Balanced Scorecard*.

- Jurnal Ekonomi Islam La_Riba, 3, 167–180.
- Kaplan, R. S., David, P., & Norton. (1996). *Balanced Scorecard: Menerapkan Strategi Menjadi Aksi*. Erlangga.
- Kasmir. (2014). *Dasar - Dasar Perbankan (Revisi)*. PT. Raja Grafindo Persada.
- Koesomowidjojo & Suci R.M. (2017). *Balance Scorecard :Model Pengukuran Kinerja dengan Empat Perspektif. Raih Asa Sukses*.
- Kurniawaningsih, D., & Nugroho, D., A. (2016). Pengaruh Return On Asset, Return On Equity dan Debt To Equity Ratio Terhadap Harga Saham (studi pada perusahaan pertambangan yang terdaftar di bursa efek indonesia periode 2012-2015). *JIMFEB*, 1(1), 1-12.
- Lestari. R., A. (2023). *Analisis Kinerja Perusahaan Dengan Metode Balance Scorecard Pada Pabrik Mie Bihun Ikan Mas Bangsalsari Jember*. Skripsi. Universitas Islam Negeri.
- Mahardika, R., Hamid, D., & Ruhana, I. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Axa Financial Indonesia Sales Office Malang. *Jurnal Mitra Manajemen*, 4(6), 1–10.
- Mashina, A., P., & Cholifah. C. (2017). Analisis Penerapan Balance Scorecard, Alat Ukur Penilaian Kinerja pada Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan, dan Aset Kabupaten Sidoarjo. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, Dan Entrepreneurship*, 7(1), 59–72.
- Moeheriono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Raja Grafindo Persada.
- Mulyadi. (2009). *Sistem Terpadu Pengelolaan Kinerja Personal Berbasis Balanced Scorecard*. Salemba Empat.
- Rida, N. M., Mursalim, & Nurwanah, A. (2023). Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial Melalui Persepsi Inovasi (Studi Pada PT. Pegadaian Kantor Wilayah VI Makassar). *Jurnal Akuntansi & Sistem Informasi (JASIN)*, 1(1), 126–137.
- Ramadani, Mifrah Nurbadri., Alam, Syamsu., Ibrahim, Fifi Nurafifah. (2020). Penilaian Kinerja Menggunakan Metode Balanced Scorecard di Kementerian Agama Kabupaten Bone. *JRAMB. Prodi Akutansi, Fakultas Ekonomi, UMBYogyakarta*. Volume 6 No 2. ISSN : 2460-1233
- Rosdiana, Y. M., Iriyadi, I., & W. (2020). Pendampingan Peningkatan Efisiensi Biaya Produksi UMKM Heriyanto Melalui Analisis Biaya Kualitas. *Jurnal Abdimas Dedikasi Kesatuan*, 1(1), 1–10.
- Royle, M. T., & Hall, A. T. (2012). Theory of Needs , Feeling Individually. *International Journal of Management and Marketing Research*, 5(1), 21–42.

- Safitri, Dewi Ummi., Mas'ud, Masdar., Alam, Nur. (2022). Analisis Keuangan Pada Perusahaan Transportasi Yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia (Studi Kasus Pada PT. Blue Bird Tbk dan PT. Buana Lintas Lautan Tbk). EMBISS. Vol 02 No 02. E-ISSN: 2747-0938
- Sari, A. P., & Retnani, E. D. (2015). Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Pada Rumah Sakit Islam Surabaya. *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi (JIRA)*, 4(11).
- Shofiana, S. (2020). Pengaruh Efektifitas Dan Efisiensi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Banggae Timur. *Jurnal Ilmu Manajemen Profitability*, 4(2), 128–152.
- Silviana, E., Nurulita, S., & Yuliantoro, H., R. (2019). Analisis Pengukuran Kinerja dengan Konsep Balance Scorecard pada PT Bumi Hijau Puri Persada. *Jurnal Akuntansi Keuangan dan Bisnis*, 12(1), 9-18.
- Wahyu Widiani, N., Faridah, & Thanwain. (2018). Analisis Pendekatan Balance Scorecard Dalam Pengukuran Kinerja Pada Pt Bumi Sarana Beton. *Economics Bosowa Journal*, 4(004), 34–49.