



Analisis Kinerja Perusahaan Dengan Pendekatan *Balanced Scorecard* Pada PT Niplez Jusero Persada

Shierly Gita Meilany^{1*}, R Luki Karunia²

^{1,2} Magister Akuntansi, Perbanas, Institute Jakarta, Email:

Korespondensi Penulis: shierlyngl97@gmail.com

Abstract. *This study analyzes the performance of PT Niplez Jusero Persada using the Balanced Scorecard approach across four perspectives: financial, customer, internal business process, and learning and growth. Using a descriptive qualitative case study method for the 2023–2024 period, data were gathered from the company's financial statements and interviews with management, employees, and customers. The results show that financial performance improved significantly, with Return on Asset rising from 8.55% to 39.69%, Return on Equity from 10.26% to 78.98%, Operating Profit Margin from 2.85% to 13.68%, and Net Profit Margin from 2.53% to 12.17%. Customer retention rose from 80.00% to 100.00%, while new customer acquisition fell from 20.00% to 0.00% amid a loyal existing customer base. Internal business processes ran fairly well, though project monitoring digitalization needs improvement. Employee retention reached 100% in both years, and training participation increased from 33.33% to 50.00%. Overall, PT Niplez Jusero Persada's performance is very good in the financial perspective, good in the customer perspective, and fairly good in the internal business process and learning and growth perspectives.*

Keywords: *Performance Analysis; Balanced Scorecard; Company Performance; PT Niplez Jusero Persada; Business Evaluation.*

Abstrak. Penelitian ini menganalisis kinerja PT Niplez Jusero Persada menggunakan pendekatan Balanced Scorecard pada empat perspektif, yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Dengan metode kualitatif deskriptif berbasis studi kasus pada periode 2023–2024, data diperoleh dari laporan keuangan perusahaan serta wawancara dengan manajemen, karyawan, dan pelanggan. Hasil penelitian menunjukkan kinerja keuangan meningkat signifikan, dengan Return on Asset dari 8,55% menjadi 39,69%, Return on Equity dari 10,26% menjadi 78,98%, Operating Profit Margin dari 2,85% menjadi 13,68%, dan Net Profit Margin dari 2,53% menjadi 12,17%. Retensi pelanggan meningkat dari 80,00% menjadi 100,00%, sementara akuisisi pelanggan baru menurun dari 20,00% menjadi 0,00% seiring kuatnya basis pelanggan loyal. Proses bisnis internal berjalan cukup baik, meski digitalisasi monitoring proyek masih perlu ditingkatkan. Retensi karyawan mencapai 100% pada kedua tahun, dan partisipasi pelatihan meningkat dari 33,33% menjadi 50,00%. Secara keseluruhan, kinerja PT Niplez Jusero Persada dinilai sangat baik pada perspektif keuangan, baik pada perspektif pelanggan, serta cukup baik pada perspektif proses bisnis internal dan pembelajaran dan pertumbuhan.

Kata kunci: Analisis kinerja; Balanced Scorecard; Kinerja Perusahaan; PT Niplez Jusero Persada; Evaluasi Bisnis.

1. LATAR BELAKANG

Evaluasi dari praktik bisnis perusahaan dapat dilakukan dengan mengukur kinerja dan dipantau secara periodik. Pengukuran kinerja perusahaan merupakan instrumen manajerial yang memiliki peranan strategis dalam pengelolaan organisasi. Selain berfungsi untuk mengidentifikasi dan menilai kontribusi masing-masing unit kerja atau bagian dalam perusahaan, pengukuran kinerja juga menjadi dasar dalam mengevaluasi tingkat kualitas pencapaian hasil kerja yang telah diperoleh. Lebih lanjut, sistem pengukuran kinerja dapat digunakan sebagai sarana untuk mendorong dan memotivasi para manajer agar mampu meningkatkan efektivitas pengambilan keputusan serta mengarahkan seluruh aktivitas organisasi secara selaras dengan tujuan utama dan sasaran strategis perusahaan secara

menyeluruh (Watulingas, 2019). Menurut Simorangkir & Saragih (2024), pengukuran kinerja merupakan elemen krusial dalam organisasi bisnis karena menjadi upaya manajemen untuk mengevaluasi hasil aktivitas setiap pusat pertanggungjawaban berdasarkan tolok ukur yang telah ditetapkan, sekaligus membentuk perilaku individu di dalam maupun di luar organisasi, sehingga dalam menghadapi persaingan pada era informasi perusahaan dituntut untuk menerapkan sistem pengukuran dan manajemen yang selaras dengan strategi serta kapabilitas yang dimilikinya. Ernawati (2019) juga berpendapat bahwa dalam proses pengukuran kinerja, keberadaan tolok ukur memiliki peranan yang sangat fundamental karena berfungsi sebagai dasar penilaian untuk menentukan tingkat keberhasilan atau kegagalan suatu kinerja, di mana tolok ukur tersebut digunakan sebagai alat pembanding antara target yang telah ditetapkan oleh perusahaan dan realisasi pencapaian kinerja yang dihasilkan oleh karyawan (Huda et al., 2025). Sasminto (2022) juga menambahkan bahwa pengukuran kinerja merupakan instrumen manajerial yang sangat esensial, terutama dalam menghadapi dinamika persaingan di pasar global yang semakin kompetitif, di mana perusahaan dituntut untuk secara berkelanjutan meningkatkan kinerjanya agar mampu mempertahankan dan memperkuat daya saing. Melalui penerapan sistem pengukuran kinerja yang terstruktur, perusahaan dapat memperoleh gambaran yang jelas dan komprehensif mengenai kondisi serta perkembangan bisnisnya, sehingga menjadi dasar yang objektif dalam pengambilan keputusan strategis dan perumusan langkah perbaikan yang berkelanjutan.

Parameter kinerja dapat dilihat dari dua aspek utama, yaitu kinerja keuangan dan non-keuangan. Akan tetapi banyak perusahaan yang hanya menggunakan aspek kinerja keuangan untuk mengukur keberhasilan kinerja perusahaan. Penilaian kinerja perusahaan di Indonesia masih didominasi oleh penilaian kinerja secara konvensional, yakni hanya berfokus pada perspektif keuangan saja tanpa memperhitungkan parameter lainnya (Sari et al., 2020). Menurut Sasminto (2022), manajer sebagai pihak yang bertanggung jawab atas pusat-pusat pertanggungjawaban umumnya dinilai berhasil apabila mampu mencapai tingkat profitabilitas yang tinggi dan memperoleh insentif atau komisi dari perusahaan, namun demikian, penilaian kinerja yang semata-mata didasarkan pada indikator keuangan memiliki sejumlah kelebihan sekaligus keterbatasan dalam implementasinya, sehingga perlu dipertimbangkan secara kritis dalam sistem evaluasi kinerja organisasi. Menurut Rangkuti dalam Sasminto (2022), keunggulan utama penilaian kinerja yang berfokus pada aspek keuangan terletak pada kemampuannya dalam menggambarkan pencapaian kinerja jangka pendek secara relatif objektif dan terukur. Namun demikian, pendekatan ini memiliki sejumlah keterbatasan, antara

lain adanya orientasi waktu yang sempit, penekanan pada hasil yang bersifat material semata, serta ketidakmampuannya dalam menangkap pencapaian nonfinansial, seperti nilai tambah yang tidak tampak, kualitas proses internal, dan kontribusi sumber daya manusia (Abdul Suhada, 2019). Oleh karena itu, evaluasi kinerja perusahaan yang hanya didasarkan pada indikator keuangan berpotensi memberikan gambaran yang menyesatkan, karena kinerja keuangan yang tampak baik dapat dicapai dengan mengorbankan kepentingan dan keberlanjutan jangka panjang perusahaan (Ashari & Supranata, 2026). Dalam praktiknya, perusahaan sering melakukan investasi strategis yang berdampak negatif pada kinerja jangka pendek, tetapi justru diperlukan untuk mendukung pertumbuhan dan pencapaian tujuan jangka panjang organisasi (Octoberry Julyanto, Ayu Puspa Wirani, 2019).

Menurut Kaplan dan Norton (1996), penekanan pengukuran kinerja yang semata-mata bertumpu pada indikator finansial yang selama ini dianggap sebagai *language of business* dinilai tidak lagi memadai untuk menggambarkan kinerja organisasi secara utuh. Kondisi tersebut mendorong perlunya penerapan sistem pengukuran kinerja yang bersifat terpadu dan komprehensif. Sejalan dengan pandangan tersebut, Menurut Sipayung dalam Simorangkir & Saragih (2024) menyatakan bahwa pengukuran kinerja terpadu merupakan suatu pendekatan yang mengombinasikan indikator keuangan dengan aspek nonkeuangan, khususnya yang berkaitan dengan pelanggan, proses bisnis internal, serta sumber daya manusia (Purnowiyanto et al., 2023). Melalui integrasi berbagai dimensi tersebut, perusahaan dapat memperoleh gambaran kinerja yang lebih menyeluruh dan seimbang sebagai dasar dalam pengambilan keputusan manajerial dan pencapaian tujuan strategis organisasi. Menurut Zulbasri dalam Langi dan Hasriadi (2024) *Balanced Scorecard* merupakan suatu instrumen manajemen strategis yang dikembangkan untuk menilai, memantau, serta mengendalikan kinerja organisasi atau perusahaan secara komprehensif. Konsep ini dirancang sebagai kerangka kerja yang tidak hanya berfokus pada hasil keuangan, tetapi juga mempertimbangkan berbagai aspek strategis lainnya yang mendukung pencapaian tujuan jangka panjang organisasi. Gagasan *Balanced Scorecard* pertama kali diperkenalkan oleh David P. Norton dan Robert S. Kaplan pada awal dekade 1990-an sebagai respons terhadap keterbatasan sistem pengukuran kinerja tradisional yang cenderung berorientasi pada indikator finansial semata. Istilah *Balanced Scorecard* tersusun atas dua kata, yaitu *balanced* yang bermakna keseimbangan, serta *scorecard* yang merujuk pada suatu media atau instrumen pencatatan yang digunakan untuk merekam hasil kinerja individu maupun organisasi. Dalam konteks manajerial, kartu skor ini tidak hanya berfungsi sebagai alat untuk mendokumentasikan capaian kinerja yang telah diperoleh, tetapi

juga dimanfaatkan sebagai sarana perencanaan kinerja di masa mendatang melalui penetapan target atau sasaran yang ingin dicapai. Selanjutnya, skor atau target yang telah direncanakan tersebut dibandingkan dengan hasil kinerja aktual sebagai dasar evaluasi untuk menilai tingkat pencapaian serta mengidentifikasi kesenjangan antara perencanaan dan realisasi kinerja. Melelo dalam Langi dan Hasriadi (2024) juga mengemukakan tujuan utama penerapan *Balanced Scorecard* adalah menyediakan suatu sistem penilaian kinerja yang komprehensif, objektif, dan berimbang terhadap kinerja organisasi. Penilaian ini tidak hanya berfokus pada indikator keuangan sebagai ukuran keberhasilan semata, tetapi juga mengintegrasikan perspektif pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan (Dahlia, 2021). Dengan mempertimbangkan berbagai sudut pandang tersebut, *Balanced Scorecard* memungkinkan organisasi untuk mengevaluasi kinerja secara lebih menyeluruh, sehingga mampu menggambarkan pencapaian kinerja saat ini sekaligus mendukung pencapaian tujuan strategis dan keberlanjutan kinerja di masa depan.

PT Niplez Jusero Persada merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa pelaksanaan konstruksi dan telah berdiri serta beroperasi secara legal sebagai Perseroan Terbatas berdasarkan hukum Republik Indonesia. Perusahaan ini berkantor pusat di Gedung IS Plaza Lantai 8, Jalan Pramuka Raya No. 150, Jakarta Timur, serta terdaftar secara resmi pada Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia. Dalam menjalankan kegiatan usahanya, PT Niplez Jusero Persada juga terdaftar sebagai anggota Asosiasi Perusahaan Konstruksi Indonesia (ASPEKINDO), yang menunjukkan bahwa perusahaan berada di bawah pengawasan asosiasi jasa konstruksi nasional dan berkomitmen untuk menjalankan kegiatan usaha sesuai dengan regulasi, etika profesi, serta standar mutu yang berlaku di sektor konstruksi. Dari sisi bidang usaha, PT Niplez Jusero Persada berfokus pada pelaksanaan proyek konstruksi gedung dan infrastruktur dengan cakupan layanan yang beragam, meliputi konstruksi gedung penginapan (BG007), konstruksi gedung tempat hiburan dan olahraga (BG008), konstruksi gedung lainnya (BG009), serta jasa pelaksana konstruksi jalan raya, jalan, rel kereta api, dan landas pacu bandara (SI003). Seluruh klasifikasi usaha tersebut telah memperoleh lisensi dari Lembaga Pengembangan Jasa Konstruksi (LPJK) Kementerian Pekerjaan Umum, sehingga secara administratif dan teknis perusahaan dinyatakan layak untuk melaksanakan proyek konstruksi baik berskala kecil maupun menengah. Dengan pengalaman menyelesaikan lebih dari 100 proyek, PT Niplez Jusero Persada menunjukkan kapabilitas operasional dan konsistensi kinerja dalam memenuhi kebutuhan serta spesifikasi klien.

Dalam aspek manajemen dan tata kelola perusahaan, PT Niplez Jusero Persada telah mengadopsi berbagai standar mutu dan sistem pengendalian internal yang mengacu pada praktik terbaik (*best practices*) di industri konstruksi. Hal ini tercermin dari penerapan dan rujukan terhadap sejumlah standar internasional, seperti ISO 9001 (Sistem Manajemen Mutu), ISO 14001 (Sistem Manajemen Lingkungan), ISO 45001 dan SMK3 PP No. 50 Tahun 2012 (Keselamatan dan Kesehatan Kerja), ISO 27001 (Keamanan Informasi), serta ISO 37001 (Sistem Manajemen Anti Penyuapan). Penerapan standar-standar tersebut menunjukkan bahwa perusahaan tidak hanya berorientasi pada pencapaian hasil proyek secara fisik dan finansial, tetapi juga memperhatikan aspek keselamatan kerja, keberlanjutan lingkungan, tata kelola yang baik, serta integritas dalam seluruh proses bisnisnya.

Dalam praktiknya hingga saat ini, PT Niplez Jusero Persada belum memiliki sistem pengukuran kinerja yang terstruktur di luar aspek keuangan. Seperti dalam mengukur kepuasan pelanggan, tingkat retensi pelanggan, efektivitas proses internal proyek, maupun pengembangan kompetensi karyawan. Kondisi ini menyebabkan manajemen tidak dapat mendeteksi secara dini potensi penurunan kinerja yang bersumber dari faktor non-keuangan, sehingga pengambilan keputusan strategis menjadi kurang komprehensif. Berdasarkan kajian terhadap penelitian-penelitian terdahulu, pendekatan Balanced Scorecard telah banyak digunakan sebagai alat pengukuran kinerja yang komprehensif dengan mengintegrasikan perspektif keuangan dan nonkeuangan. Namun, sebagian besar penelitian tersebut dilakukan pada perusahaan berskala besar, badan usaha milik negara, lembaga keuangan, institusi pendidikan, serta organisasi sektor publik yang pada umumnya telah memiliki sistem manajemen dan pengukuran kinerja yang terstruktur. Penelitian empiris yang secara khusus mengkaji penerapan Balanced Scorecard pada perusahaan jasa konstruksi swasta yang masih menitikberatkan evaluasi kinerja pada indikator keuangan relatif terbatas.

Kondisi ini menunjukkan adanya research gap, dimana penelitian-penelitian terdahulu yang mengkaji analisis kinerja organisasi dengan menggunakan metode Balanced Scorecard menunjukkan adanya variasi hasil dan pendekatan. Penelitian yang dilakukan Khairani dkk. (2024) dan Simorangkir, B., & Saragih, J. L. (2024) menyimpulkan bahwa Balanced Scorecard mampu memberikan gambaran kinerja yang komprehensif melalui integrasi perspektif keuangan dan nonkeuangan, sementara penelitian lainnya yang dilakukan Hasanudin (2024) menemukan bahwa capaian kinerja belum merata pada seluruh perspektif yang digunakan. Variasi temuan tersebut menunjukkan masih adanya ruang untuk pendalaman kajian mengenai

penerapan Balanced Scorecard dalam analisis kinerja organisasi secara lebih sistematis dan menyeluruh.

Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan pendekatan Balanced Scorecard sebagai metode pengukuran kinerja PT Niplez Jusero Persada, karena Balanced Scorecard dinilai mampu memberikan gambaran kinerja perusahaan secara lebih komprehensif melalui empat perspektif, yaitu perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Pemilihan metode ini diharapkan dapat menjembatani kesenjangan antara penilaian kinerja berbasis keuangan dengan kebutuhan pengukuran faktor-faktor nonkeuangan yang mendukung keberlanjutan perusahaan. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya bertujuan untuk mengevaluasi kinerja PT Niplez Jusero Persada secara menyeluruh, tetapi juga diharapkan dapat memberikan masukan strategis bagi manajemen dalam meningkatkan daya saing, efektivitas operasional, serta pencapaian tujuan jangka panjang perusahaan.

2. KAJIAN TEORITIS

Grand Theory

Akuntansi Manajemen

Akuntansi manajemen merupakan sistem informasi internal yang berfungsi menyediakan informasi keuangan dan nonkeuangan bagi manajemen untuk mendukung proses perencanaan, pengendalian, pengambilan keputusan, serta evaluasi kinerja organisasi. Dalam konteks Analisis Kinerja Perusahaan dengan Pendekatan *Balanced Scorecard*, akuntansi manajemen tidak hanya berfokus pada penyajian informasi biaya dan laba, tetapi juga mengintegrasikan indikator strategis yang mencerminkan perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Melalui informasi yang relevan, tepat waktu, dan berorientasi masa depan, akuntansi manajemen membantu manajemen menerjemahkan strategi perusahaan menjadi ukuran kinerja yang terukur sehingga efektivitas implementasi strategi dapat dievaluasi secara komprehensif. Dengan demikian, akuntansi manajemen menjadi landasan penting dalam penerapan Balanced Scorecard, karena mampu menghubungkan tujuan strategis dengan pengukuran kinerja yang berkelanjutan, meningkatkan efisiensi operasional, serta mendukung penciptaan nilai jangka panjang bagi seluruh pemangku kepentingan (Atrill & McLaney, 2021)

Definisi

Balanced Scorecard

Balanced Scorecard (BSC) merupakan suatu sistem manajemen strategis yang digunakan untuk menerjemahkan visi, misi, dan strategi organisasi ke dalam serangkaian tujuan strategis

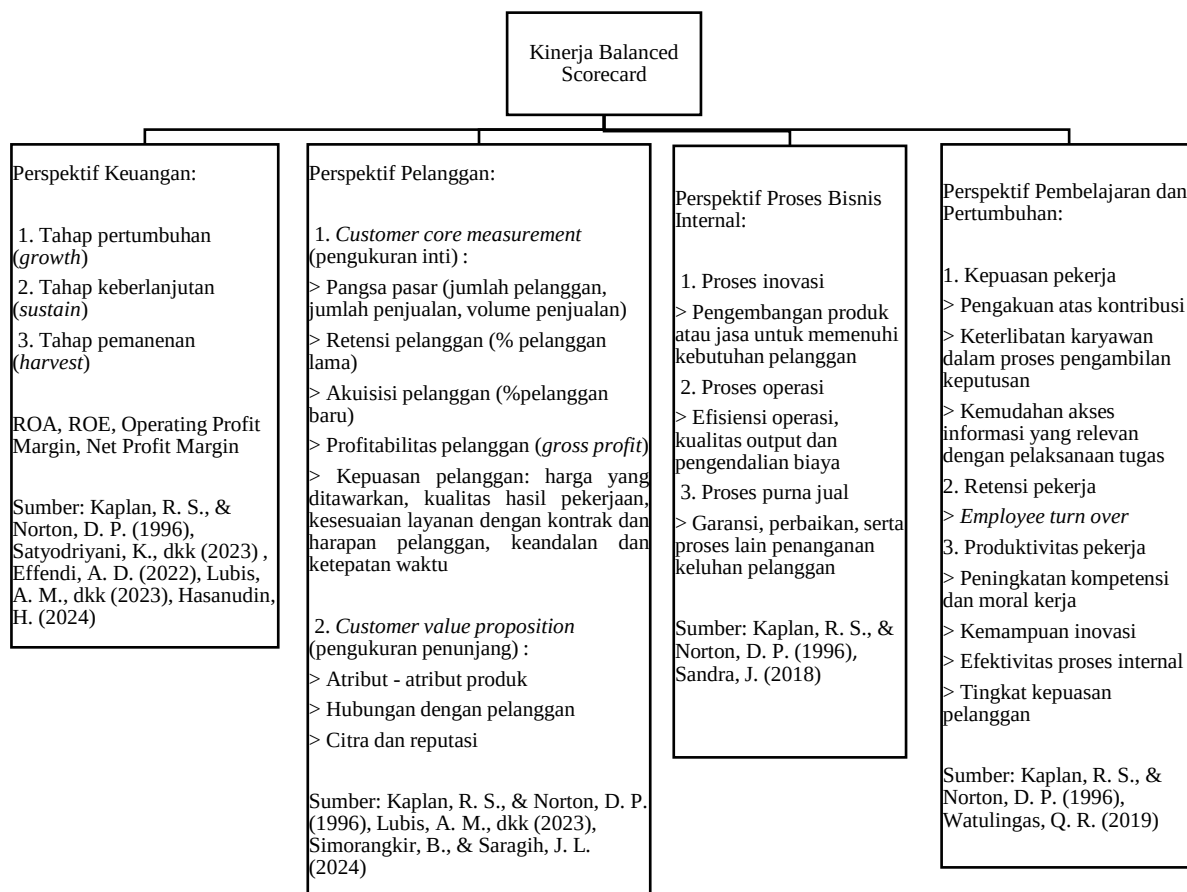
serta ukuran kinerja yang saling terintegrasi. Pendekatan ini tidak hanya berfokus pada pencapaian kinerja keuangan, tetapi juga menggabungkan indikator nonkeuangan melalui empat perspektif utama, yaitu perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Dengan mengintegrasikan berbagai perspektif tersebut, *Balanced Scorecard* membantu organisasi menyelaraskan aktivitas operasional dengan strategi jangka panjang sehingga proses pengambilan keputusan menjadi lebih efektif. Selain berfungsi sebagai alat pengukuran kinerja, *Balanced Scorecard* juga digunakan sebagai media komunikasi strategi, evaluasi pencapaian sasaran, dan pengendalian organisasi secara berkelanjutan. Oleh karena itu, *Balanced Scorecard* dipandang sebagai kerangka kerja yang komprehensif untuk meningkatkan efektivitas implementasi strategi sekaligus menciptakan nilai bagi seluruh pemangku kepentingan dalam organisasi (Ćwiklicki, 2021).

Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja merupakan proses sistematis untuk menilai tingkat keberhasilan organisasi dalam *mencapai* tujuan strategis yang telah ditetapkan melalui penggunaan indikator kinerja yang relevan (Ćwiklicki, 2021). Pengukuran kinerja tidak hanya berorientasi pada hasil keuangan, tetapi juga mencakup aspek nonkeuangan yang berkaitan dengan kepuasan pelanggan, efektivitas proses bisnis internal, serta kemampuan organisasi dalam melakukan pembelajaran dan inovasi. Melalui proses pengukuran yang komprehensif, manajemen dapat mengevaluasi efektivitas pelaksanaan strategi, mengidentifikasi penyimpangan dari target yang telah ditentukan, serta merumuskan tindakan perbaikan secara berkelanjutan. Dalam konteks manajemen strategis, sistem pengukuran kinerja berfungsi sebagai dasar pengambilan keputusan, pengendalian organisasi, dan peningkatan daya saing perusahaan. Dengan demikian, pengukuran kinerja menjadi instrumen penting untuk memastikan bahwa seluruh aktivitas

organisasi berjalan selaras dengan visi, misi, dan sasaran strategis yang telah ditetapkan

Kerangka Pemikiran



3. METODE PENELITIAN

Penelitian deskriptif berfokus pada pemaparan kondisi atau karakteristik objek yang diteliti sebagaimana adanya, sehingga hasil penelitian lebih menekankan pada pemahaman mendalam terhadap fenomena yang diamati. Pendekatan deskriptif ini mengarahkan peneliti untuk mengeksplorasi dan menginterpretasikan kondisi yang diteliti melalui penyusunan uraian yang runtut, terstruktur, dan berbasis data empiris. Selanjutnya, jenis penelitian yang diterapkan adalah penelitian kualitatif deskriptif non-hipotesis, di mana proses penelitian tidak diawali dengan perumusan hipotesis, melainkan dengan penggalian informasi secara mendalam untuk memperoleh gambaran komprehensif mengenai objek penelitian sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Penelitian ini bertujuan untuk menyajikan analisis pengukuran kinerja perusahaan dengan menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard* pada PT Niplez Jusero Persada.

Hasil pengukuran tersebut selanjutnya diinterpretasikan melalui analisis data kualitatif yang mencakup tahapan reduksi data, yaitu proses pemilahan, pengumpulan, dan pengelompokan data; penyajian data melalui pengolahan dan penyusunan informasi secara sistematis; serta penarikan kesimpulan dengan merumuskan temuan penelitian berdasarkan aspek keuangan (perspektif keuangan) dan non keuangan (*perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan*). Melalui tahapan tersebut, penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran yang komprehensif mengenai kinerja PT Niplez Jusero Persada.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Perspektif Keuangan

Analisis kinerja perusahaan dari perspektif keuangan dilakukan dengan mengacu pada data laporan keuangan PT Niplez Jusero Persada selama periode tahun 2023 dan 2024. Jenis laporan keuangan yang digunakan dalam analisis ini meliputi laporan posisi keuangan dan laporan laba rugi. Berikut hasil perhitungan rasio keuangan dengan analisis data rasio *ROA*, *ROE*, *Operating Profit Margin*, *Net Profit Margin*.

ROA

Tahun	Laba Bersih Setelah Pajak	Total Aset	ROA
2023	51.312.605	599.798.393	8,55%
2024	394.888.356	995.007.301	39,69%

Sumber: Laporan Keuangan PT Niplez Jusero Persada

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa ROA PT Niplez Jusero Persada mengalami kenaikan signifikan di tahun 2024 dibandingkan tahun 2023. Nilai ROA tahun 2023 tergolong cukup baik dan mencerminkan pemanfaatan aset yang memadai dalam menghasilkan laba. Lonjakan ROA pada tahun 2024 terutama didorong oleh pertumbuhan laba bersih yang sangat signifikan. Hal ini merupakan karakteristik umum perusahaan jasa yang tidak bergantung pada aset fisik dalam skala besar untuk menghasilkan pendapatan.

ROE

Tahun	Laba Bersih Setelah Pajak	Total Ekuitas	ROE
2023	51.312.605	500.000.000	10,26%
2024	394.888.356	500.000.000	78,98%

Sumber: Laporan Keuangan PT Niplez Jusero Persada

ROE perusahaan meningkat dari 10,26% pada tahun 2023 menjadi 78,98% pada tahun 2024. ROE dihitung berdasarkan modal disetor pemegang saham sebesar Rp500.000.000 yang tetap tidak berubah selama kedua periode. Pada tahun 2023, ROE sebesar 10,26% mencerminkan tingkat imbal hasil yang wajar atas modal yang ditanamkan. Sementara itu, lonjakan ROE menjadi 78,98% pada tahun 2024 menunjukkan kemampuan perusahaan dalam

menghasilkan laba bersih yang jauh lebih besar dari modal yang sama, yang mengindikasikan peningkatan produktivitas modal secara signifikan.

Operating Profit Margin

Tahun	Laba Operasi	Penjualan Bersih	OPM
2023	57.654.612	2.024.954.612	2,85%
2024	443.694.696	3.243.794.696	13,68%

Sumber: Laporan Keuangan PT Niplez Jusero Persada

OPM perusahaan meningkat dari 2,85% pada tahun 2023 menjadi 13,68% pada tahun 2024. Kondisi tahun 2023 menunjukkan bahwa efisiensi operasional perusahaan masih rendah, di mana laba operasi hanya sebesar Rp57.654.612 dari penjualan Rp2.024.954.612. Peningkatan OPM pada tahun 2024 mengindikasikan bahwa perusahaan berhasil meningkatkan efisiensi dalam pengelolaan biaya operasional secara relatif terhadap pertumbuhan pendapatan.

Net Profit Margin

Tahun	Laba Bersih Setelah Pajak	Penjualan Bersih	NPM
2023	51.312.605	2.024.954.612	2,53%
2024	394.888.356	3.243.794.696	12,17%

Sumber: Laporan Keuangan PT Niplez Jusero Persada

NPM PT Niplez Jusero Persada mengalami peningkatan signifikan dari 2,53% pada tahun 2023 menjadi 12,17% pada tahun 2024. Pada tahun 2023, rendahnya NPM disebabkan oleh tingginya Harga Pokok Penjualan yang mencapai Rp1.917.500.000 dari total penjualan Rp2.024.954.612, sehingga margin yang tersisa setelah pajak sangat tipis. Pada tahun 2024, peningkatan NPM mencerminkan kemampuan perusahaan dalam mengelola beban pokok dan biaya operasional secara lebih efisien seiring dengan pertumbuhan pendapatan, sehingga proporsi laba bersih terhadap penjualan meningkat secara substansial.

Perspektif Pelanggan

Diperoleh informasi bahwa kelima pelanggan memiliki persepsi yang relatif konsisten terhadap kualitas layanan PT Niplez Jusero Persada. Seluruh pelanggan menilai bahwa perusahaan telah mampu menghasilkan pekerjaan konstruksi yang sesuai dengan kebutuhan dan spesifikasi teknis proyek. Selain itu, komunikasi selama pelaksanaan proyek dinilai berjalan dengan baik, di mana tim perusahaan cukup responsif dalam memberikan informasi maupun menangani kendala yang terjadi di lapangan. Dari aspek ketepatan waktu, sebagian besar pelanggan menyatakan bahwa proyek umumnya dapat diselesaikan sesuai jadwal. Namun, beberapa informan mengungkapkan bahwa keterlambatan material, kesiapan tenaga kerja, serta pengawasan lapangan masih menjadi faktor yang memengaruhi penyelesaian proyek. Pada aspek profesionalisme, pelanggan menilai tenaga kerja memiliki kompetensi yang baik, tetapi perusahaan masih perlu meningkatkan kedisiplinan penggunaan alat pelindung diri

(APD), kesiapan alat kerja, serta pengawasan terhadap penerapan keselamatan kerja di lapangan.

Selanjutnya, seluruh pelanggan menilai bahwa biaya jasa konstruksi masih sebanding dengan kualitas pekerjaan yang diterima. Meskipun demikian, beberapa pelanggan mengharapkan adanya fleksibilitas penawaran harga agar lebih sesuai dengan anggaran masing-masing proyek. Secara keseluruhan, seluruh pelanggan menyatakan puas terhadap layanan PT Niplez Jusero Persada, bersedia menggunakan kembali jasa perusahaan, serta merekomendasikannya kepada pihak lain. Berdasarkan hasil triangulasi tersebut, dapat disimpulkan bahwa indikator kepuasan pelanggan telah menunjukkan hasil yang baik. Namun, perusahaan masih perlu melakukan penyempurnaan pada aspek ketepatan waktu, pengawasan pelaksanaan proyek, kedisiplinan penerapan keselamatan kerja, kelengkapan dokumentasi pekerjaan, serta fleksibilitas penawaran harga untuk meningkatkan kualitas layanan secara berkelanjutan.

Perspektif Bisnis Internal

Pengukuran kinerja perspektif proses bisnis internal PT Niplez Jusero Persada dilakukan melalui tiga komponen utama, yaitu proses inovasi, proses operasi, dan layanan purna jual.

Proses Inovasi

Dari sisi inovasi metode kerja, perusahaan secara bertahap melakukan perbaikan dalam efisiensi penggunaan material dan optimalisasi waktu kerja. Salah satu bentuk inovasi yang diterapkan adalah perencanaan anggaran yang lebih detail untuk meminimalkan *cost overrun*, serta penggunaan sistem sewa alat berat guna menjaga fleksibilitas biaya operasional. Berdasarkan hasil wawancara, inovasi juga dilakukan dalam perencanaan jadwal proyek dengan mempertimbangkan buffer time untuk mengantisipasi risiko keterlambatan. Budaya inovasi di perusahaan didorong melalui rapat evaluasi proyek dan diskusi rutin antar divisi, di mana *project manager* dan tim lapangan diberikan ruang untuk menyampaikan masukan berdasarkan pengalaman teknis di lapangan. Setiap proyek yang selesai dilakukan evaluasi menyeluruh mencakup aspek waktu, biaya, kualitas, dan kepuasan pelanggan, yang hasilnya digunakan sebagai dasar perbaikan pada proyek berikutnya. Pendekatan ini mencerminkan adanya budaya *continuous improvement* dalam operasional perusahaan.

Proses Operasi

Berdasarkan hasil wawancara dengan manajemen, alur proses bisnis perusahaan dimulai dari tahap tender atau negosiasi proyek, dilanjutkan dengan penyusunan RAB dan

perencanaan teknis. Setelah kontrak disepakati, proyek memasuki tahap pelaksanaan yang mencakup pengadaan material, pengerjaan konstruksi, monitoring progres, hingga serah terima pekerjaan kepada klien. Proses operasi mengukur kualitas penyampaian layanan kepada pelanggan dalam pelaksanaan proyek konstruksi. Perusahaan memastikan ketepatan waktu melalui penyusunan timeline kerja yang terstruktur dan monitoring progres secara berkala. Pengendalian kualitas dilakukan melalui supervisi lapangan oleh project manager, sementara dari sisi biaya, realisasi anggaran dibandingkan secara rutin dengan RAB untuk mencegah pembengkakan biaya. Standar Operasional Prosedur (SOP) diterapkan terutama pada aspek teknis pekerjaan dan keselamatan kerja sebagai pedoman bagi seluruh tim proyek.

Dari sisi manajemen risiko, kendala seperti keterlambatan material dan perubahan desain diantisipasi melalui koordinasi dengan vendor, penyusunan jadwal cadangan, serta komunikasi intensif dengan klien. Koordinasi antar divisi dilakukan melalui rapat rutin yang melibatkan divisi operasional, keuangan, dan SDM untuk memastikan kelancaran pelaksanaan proyek secara menyeluruh.

Layanan Purna Jual

Berdasarkan hasil wawancara dengan direktur, PT Niplez Jusero Persada memiliki mekanisme komunikasi langsung melalui *project manager* apabila terdapat keluhan setelah proyek selesai. Keluhan ditindaklanjuti secara cepat sesuai ketentuan kontrak kerja dan masa pemeliharaan yang berlaku. Layanan purna jual mengukur kemampuan perusahaan dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan setelah proyek selesai dilaksanakan. Perusahaan menyediakan masa pemeliharaan sesuai perjanjian kontrak, di mana apabila ditemukan kerusakan atau ketidaksesuaian dalam periode tersebut, perusahaan akan melakukan perbaikan tanpa biaya tambahan sesuai ruang lingkup garansi yang telah disepakati. Selain itu, perusahaan memantau kepuasan pelanggan melalui komunikasi lanjutan setelah serah terima proyek, dan umpan balik yang diperoleh dijadikan bahan evaluasi dalam rapat manajemen untuk meningkatkan kualitas layanan pada proyek berikutnya. Pendekatan ini menunjukkan adanya keterkaitan yang erat antara evaluasi pelanggan dengan perbaikan proses internal perusahaan secara berkelanjutan.

Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Pengukuran kinerja perspektif pembelajaran dan pertumbuhan PT Niplez Jusero Persada dilakukan melalui tiga indikator, yaitu kepuasan karyawan, retensi karyawan, dan partisipasi karyawan dalam program pelatihan dan pengembangan.

Kepuasan Karyawan

Diidentifikasi bahwa informan menunjukkan kesesuaian persepsi yang signifikan dalam menilai tingkat kepuasan kerja di lingkungan PT Niplez Jusero Persada. Informan secara konsisten mengindikasikan bahwa perusahaan telah mampu menetapkan struktur pembagian tugas dan tanggung jawab secara proporsional sesuai dengan kompetensi dan kapasitas masing-masing karyawan. Selain itu, perusahaan juga dinilai telah mengimplementasikan mekanisme apresiasi terhadap kinerja karyawan sebagai bentuk pengakuan atas kontribusi yang diberikan dalam pencapaian tujuan organisasi.

Meskipun demikian, para informan juga secara seragam menyoroti bahwa sistem penilaian kinerja yang berlaku saat ini masih belum sepenuhnya memenuhi prinsip transparansi dan objektivitas yang memadai. Kondisi tersebut mengindikasikan adanya kebutuhan untuk melakukan reformulasi dan penyempurnaan terhadap sistem evaluasi kinerja karyawan, khususnya melalui penetapan indikator kinerja utama (Key Performance Indicator/KPI) yang terstandarisasi, terdokumentasi secara formal, dan dapat diukur secara kuantitatif, sehingga proses penilaian kinerja dapat dilaksanakan secara lebih akuntabel, terukur, dan berkeadilan bagi seluruh elemen sumber daya manusia perusahaan. Hasil wawancara menunjukkan adanya kesesuaian informasi antara Divisi Lapangan dan Divisi Keuangan. Informan menyatakan bahwa mereka merasa puas bekerja di PT Niplez Jusero Persada karena pembagian tugas telah sesuai dengan tanggung jawab masing-masing. Selain itu, perusahaan juga memberikan apresiasi terhadap kinerja karyawan melalui pemberian insentif maupun kepercayaan dalam melaksanakan pekerjaan.

Retensi Karyawan

Retensi karyawan diukur dengan membandingkan jumlah karyawan yang bertahan terhadap total karyawan pada masing-masing periode. PT Niplez Jusero Persada memiliki 6 orang karyawan inti yang terdiri dari Direktur, Komisaris, Staff, Divisi Keuangan, Pengawas Lapangan, dan Mandor.

Tahun	Karyawan Keluar	Total Karyawan	Retensi Karyawan
2023	0	6	100 %
2024	0	6	100%

Sumber: Data diolah

Hasil pengukuran menunjukkan bahwa tingkat retensi karyawan PT Niplez Jusero Persada mencapai 100% pada kedua periode penelitian, yang berarti tidak terdapat karyawan yang keluar selama tahun 2023 maupun 2024. Kondisi ini mencerminkan stabilitas tim yang solid dan iklim kerja yang kondusif di lingkungan perusahaan. Tingginya retensi karyawan pada perusahaan skala kecil seperti PT Niplez Jusero Persada merupakan aset penting, mengingat

setiap anggota tim memegang peran yang krusial dalam keberlangsungan operasional proyek. Stabilitas sumber daya manusia ini turut berkontribusi pada konsistensi kualitas layanan yang diberikan kepada pelanggan dari tahun ke tahun.

Pelatihan Karyawan

Partisipasi karyawan dalam program pelatihan diukur dengan membandingkan jumlah karyawan yang mengikuti pelatihan terhadap total karyawan pada masing-masing periode.

Tahun	Karyawan Ikut Pelatihan	Total Karyawan	Pelatihan Karyawan
2023	2	6	33,33 %
2024	3	6	50,00%

Sumber: Data diolah

Rincian program pelatihan yang diikuti karyawan pada masing-masing periode adalah sebagai berikut: Tahun 2023, pelatihan mencakup dua jenis program. Pertama, Pelatihan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) yang diikuti oleh Rikki Ricardo selaku Pengawas Lapangan dan Agus selaku Mandor. Kedua, Pelatihan Teknis Pelaksanaan Konstruksi yang diikuti oleh Rikki Ricardo. Total karyawan yang berpartisipasi dalam pelatihan pada tahun 2023 adalah 2 orang atau sebesar 33,33% dari total karyawan. Tahun 2024, cakupan pelatihan diperluas seiring dengan meningkatnya skala usaha perusahaan. Pelatihan K3 kembali diikuti oleh Rikki Ricardo dan Agus, sementara Pelatihan Teknis Pelaksanaan Konstruksi diikuti oleh Rikki Ricardo, Agus, dan Ronika Lumbanraja selaku Staff. Total karyawan yang berpartisipasi meningkat menjadi 3 orang atau sebesar 50,00% dari total karyawan.

5. KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai analisis kinerja PT Niplez Jusero Persada dengan pendekatan Balanced Scorecard yang mencakup empat perspektif, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

A. Perspektif Keuangan

Kinerja keuangan PT Niplez Jusero Persada menunjukkan tren yang sangat positif selama periode penelitian. Seluruh indikator rasio keuangan mengalami peningkatan signifikan dari tahun 2023 ke tahun 2024, meliputi *Return on Asset* (ROA) yang meningkat dari 8,55% menjadi 39,69%, *Return on Equity* (ROE) dari 10,26% menjadi 78,98%, *Operating Profit Margin* (OPM) dari 2,85% menjadi 13,68%, serta *Net Profit Margin* (NPM) dari 2,53% menjadi 12,17%. Peningkatan ROA dan ROE terutama didorong oleh pertumbuhan laba bersih yang sangat signifikan, sementara peningkatan OPM dan NPM mencerminkan kemampuan

perusahaan dalam mengelola Harga Pokok Penjualan dan beban operasional secara lebih efisien seiring dengan pertumbuhan skala proyek. Secara keseluruhan, kinerja perspektif keuangan PT Niplez Jusero Persada dinilai sangat baik.

B. Perspektif Pelanggan

Kinerja perspektif pelanggan PT Niplez Jusero Persada secara keseluruhan dinilai baik. Berdasarkan hasil triangulasi wawancara dengan lima pelanggan, seluruh informan menilai bahwa kualitas hasil pekerjaan, pemenuhan spesifikasi teknis, komunikasi, serta profesionalisme tenaga kerja sudah cukup baik dan sesuai kebutuhan, meskipun masih terdapat catatan perbaikan pada aspek ketepatan waktu, kedisiplinan penerapan Alat Pelindung Diri (APD) dan keselamatan kerja, kelengkapan dokumentasi pekerjaan, serta fleksibilitas penawaran harga. Seluruh pelanggan menyatakan puas dan bersedia menggunakan kembali jasa perusahaan maupun merekomendasikannya kepada pihak lain. Tingkat retensi pelanggan meningkat dari 80,00% pada tahun 2023 menjadi 100,00% pada tahun 2024, mencerminkan semakin tingginya kepercayaan dan loyalitas pelanggan terhadap perusahaan. Sebaliknya, tingkat akuisisi pelanggan baru menurun dari 20,00% pada tahun 2023 menjadi 0,00% pada tahun 2024. Kondisi ini merupakan hal yang wajar dan tidak serta merta mencerminkan penurunan kinerja, mengingat perusahaan telah memiliki basis pelanggan tetap yang kuat sehingga fokus perusahaan lebih banyak tertuju pada penjagaan hubungan dengan pelanggan eksisting.

C. Perspektif Proses Bisnis Internal

Kinerja perspektif proses bisnis internal PT Niplez Jusero Persada dinilai cukup baik. Proses inovasi telah berjalan dengan baik, tercermin dari identifikasi kebutuhan pelanggan secara sistematis pada tahap pra-proyek, inovasi metode kerja melalui efisiensi penggunaan material dan penyusunan buffer time, keterlibatan aktif karyawan dalam rapat evaluasi, serta penerapan prinsip continuous improvement pada setiap siklus proyek. Proses operasi berjalan secara terstruktur, ditandai dengan alur kerja yang jelas mulai dari tender hingga serah terima pekerjaan, penerapan *Standar Operasional Prosedur* (SOP) pada aspek teknis dan keselamatan kerja, pengendalian mutu-waktu-biaya yang terintegrasi, manajemen risiko melalui koordinasi vendor dan penyusunan jadwal cadangan, serta koordinasi antar divisi yang berjalan baik. Layanan purna jual juga telah tersedia melalui mekanisme penanganan keluhan yang responsif, pemberian masa pemeliharaan dan garansi sesuai kontrak, serta monitoring kepuasan pelanggan pasca-proyek yang dijadikan bahan evaluasi manajemen. Meskipun demikian, masih terdapat

ruang perbaikan, terutama pada aspek digitalisasi monitoring proyek dan percepatan koordinasi pengadaan material.

D. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Kinerja perspektif pembelajaran dan pertumbuhan PT Niplez Jusero Persada dinilai cukup baik. Tingkat kepuasan karyawan berada pada level yang cukup baik, didukung oleh kejelasan pembagian tugas, dukungan kepemimpinan yang komunikatif, serta lingkungan kerja yang kondusif. Namun, sistem penilaian kinerja karyawan dinilai belum sepenuhnya transparan dan objektif, serta jenjang pengembangan karier belum memiliki struktur yang formal. Tingkat retensi karyawan mencapai 100% pada tahun 2023 maupun 2024, yang mencerminkan stabilitas tim kerja yang solid dan iklim kerja yang kondusif pada perusahaan berskala kecil ini. Partisipasi karyawan dalam program pelatihan meningkat dari 33,33% pada tahun 2023 menjadi 50,00% pada tahun 2024, menunjukkan adanya upaya perusahaan dalam mengembangkan kompetensi sumber daya manusia. Namun, pelaksanaan pelatihan masih bersifat insidental dan belum dijadwalkan secara rutin dan terstruktur, sehingga pengembangan kompetensi karyawan saat ini masih lebih banyak diperoleh melalui pengalaman kerja langsung di lapangan.

Rekomendasi Berdasarkan hasil penelitian, beberapa rekomendasi yang dapat diberikan kepada PT Niplez Jusero Persada adalah sebagai berikut:

A. Perspektif Keuangan

Perusahaan diharapkan untuk mempertahankan dan mengoptimalkan efisiensi biaya yang telah dicapai pada tahun 2024, khususnya dalam pengendalian Harga Pokok Penjualan dan beban operasional, agar margin keuntungan tetap terjaga secara konsisten. Perusahaan juga disarankan untuk menyusun proyeksi dan anggaran keuangan tahunan secara lebih formal sebagai alat kontrol manajemen, melakukan monitoring arus kas secara berkala untuk menjaga likuiditas seiring dengan pertumbuhan skala proyek, serta mempertimbangkan diversifikasi sumber pendanaan guna mendukung penanganan proyek berskala lebih besar di masa mendatang.

B. Perspektif Pelanggan

Perusahaan diharapkan untuk mempertahankan dan meningkatkan kualitas layanan yang telah mendapatkan penilaian positif dari pelanggan, terutama pada aspek ketepatan waktu, komunikasi, dan kualitas teknis pekerjaan. Perusahaan juga perlu mengimplementasikan sistem monitoring progres proyek berbasis digital sesuai masukan pelanggan agar pemantauan pekerjaan dapat dilakukan secara lebih transparan dan efisien, meningkatkan kedisiplinan

penggunaan Alat Pelindung Diri (APD) serta kelengkapan dokumentasi pekerjaan, dan menyediakan skema penawaran harga yang lebih fleksibel. Mengingat tingkat akuisisi pelanggan baru yang menurun hingga 0,00% pada tahun 2024, perusahaan disarankan untuk memperkuat strategi akuisisi pelanggan baru melalui pemanfaatan jaringan referensi dari pelanggan yang sudah ada maupun perluasan partisipasi pada tender proyek pemerintah dan swasta.

C. Perspektif Proses Bisnis Internal

Perusahaan diharapkan untuk mempercepat koordinasi pengadaan material dengan membangun hubungan kerja sama yang lebih terstruktur dan berkelanjutan dengan vendor utama guna meminimalkan risiko keterlambatan proyek. Selain itu, perusahaan perlu menyusun dan mendokumentasikan SOP secara lebih lengkap dan formal untuk seluruh tahapan proses bisnis, mengembangkan sistem pencatatan dan pelaporan proyek yang lebih terdigitalisasi untuk mendukung efisiensi monitoring dan pengambilan keputusan manajemen secara real-time, serta menetapkan indikator kinerja proses yang lebih terukur, seperti lead time pengadaan material dan tingkat pengerjaan ulang, sebagai dasar evaluasi perbaikan berkelanjutan.

D. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Perusahaan disarankan untuk menyusun sistem penilaian kinerja karyawan yang lebih formal dan terdokumentasi dengan indikator kinerja utama (*Key Performance Indicator/KPI*) yang jelas, terukur, dan transparan, serta menetapkan jalur pengembangan karier yang terstruktur agar motivasi dan loyalitas karyawan semakin meningkat. Di samping itu, frekuensi dan cakupan program pelatihan perlu ditingkatkan melalui penjadwalan yang lebih terencana dan rutin, tidak hanya terbatas pada pelatihan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) serta teknis konstruksi, namun juga mencakup pengembangan soft skills seperti komunikasi, kepemimpinan tim, perpajakan, dan manajemen proyek. Perusahaan juga disarankan untuk mempertimbangkan penambahan tenaga kerja terlatih secara proporsional seiring dengan pertumbuhan skala proyek, guna menjaga keseimbangan beban kerja dan keberlanjutan kinerja sumber daya manusia.

DAFTAR REFERENSI

- Abdul Suhada, E. H. (2019). Analisis Kinerja Perusahaan Dengan Pendekatan Balanced Scorecard Pada Pt. Iglas Gresik. *OPTIMAL : Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 13(1), 57–72.
- Ashari, H., & Supranata, M. (2026). Determinants of Sustainability Management Implementation in the Indonesian Hotel Industry : A Comparative Analysis of Operational Characteristics. *Perbanas International Conference on Economics, Business,*

- Management, Accounting and IT (PROFICIENT)* 2026, June, 910–923.
- Atrill, P., & McLaney, E. (2021). *Management Accounting for Decision Makers* (10th ed.). Pearson.
- Dahlia, D. (2021). Pendekatan Balanced Scorecard dalam Mengukur Kinerja Baitul Mal wa Tamwil Amanah Kota Banjarmasin. *Jurnal Ekonomi Syariah Dan Hukum Ekonomi Syariah*, 7(1), 1–16.
- Ernawati, T. (2019). *Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Tolak Ukur dalam Pengukuran Kinerja (Studi Kasus Pada PT Grahanusa Mediatama)*. 8-9
- Huda, M. M., Hadi, M. I., Buffon, L. A., & Sari, R. (2025). Analisis Sistematis Literatur: Implementasi Balance Scorecard dalam Pengukuran Kinerja di Berbagai Sektor. *Integrative Perspective of Social and Science Journal*, 2(1), 1557–1564.
- Khairani, A., Jannah, F. N., & Aulia, P. (2024, December 31). *Implementasi Penerapan Balanced Scorecard dalam Pengelolaan Manajemen Kinerja Kementerian Keuangan*. <https://jurnal.peneliti.net/index.php/JIWP/article/view/9325>
- Langi, C. R., & Hasriadi, L. M. (2024). Pengaruh Penggunaan Balanced Scorecard Terhadap Kinerja Keuangan di Perusahaan Industri Manufaktur. *Journal of Innovation Research and Knowledge*, 4933-4950.
- Marek Ćwiklicki. (2021). *Balanced Scorecard*. In *Encyclopedia of Sustainable Management*. Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-030-02006-4_378-1
- Octoberly Julyanto, Ayu Puspa Wirani, M. N. (2019). Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Pendekatan Balance Scorecard. *PARADOKS : Jurnal Ilmu Ekonomi*, 2(4), 13–27. <https://doi.org/10.33096/paradoks.v2i4.282>
- Purnowiyanto, Kuntadi, C., & Karunia, L. (2023). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Penyusunan Anggaran: Komitmen Organisasi, Administrasi, Sumber Daya Manusia serta Reward dan Punishment. *Jurnal Manajemen, Akuntansi Dan Logistik (JUMATI)*, 1(2), 354–363. <https://ciptakind-publisher.com/jumati/index.php/ojs/article/view/46>
- Robert S. Kaplan, R. S., & David P. Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Harvard Business School Press.
- Sari, Y. P., Rizan, M., & Purwohedhi, U. (2020). Analisis Penerapan Prinsip Good Corporate Governance (GCG), Budaya Perusahaan & Kepemimpinan terhadap Kinerja Perusahaan Berbasis Balanced Scorecard : Studi pada Perusahaan Asuransi. *Jurnal Bisnis, Manajemen, dan Keuangan Volume 1* No. 1, 57-74.
- Sasminto, C. N. (2022). Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Salah Satu Tolak Ukur Pengukuran Kinerja pada PT. Ultrajaya Milk Industry Tbk yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI).
- Simorangkir, B., & Saragih, J. L. (2024b). PENERAPAN BALANCED SCORECARD SEBAGAI SISTEM PENGUKURAN KINERJA. *Jurnal Ilmiah Akuntansi (JIMAT)*, 135–143. <https://doi.org/10.54367/jimat.v3i2.4252>
- Thomas L. Wheelen, T. L., J. David Hunger, J. D., Alan N. Hoffman, A. N., & Charles E. Bamford, C. E. (2018). *Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation, and Sustainability* (15th ed.). Pearson.
- Watulingas, Q. R. (2019). *Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Konsep Balanced Scorecard (Studi pada PT Sinar Mas Teladan Jakarta)*. 11-28