MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 1 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

PENERAPAN BALANCED SCORECARD SEBAGAI ALAT EVALUASI KINERJA STRATEGIS PADA PT INDAH JAYA MAKMUR TBK

Jeane Ivoni Brya[1], Maria Goreti Malut[2]
Fakultas Ekonomika dan Bisnis
Universitas Katolik Widya Mandira Kupang
Email: bryajeane@gmail.com

ABSTRAK

Di era bisnis yang semakin kompetitif, pengukuran kinerja yang hanya berfokus pada aspek keuangan sudah tidak cukup untuk mengevaluasi keberhasilan strategi perusahaan. Balanced Scorecard (BSC) muncul sebagai alat yang komprehensif dengan mempertimbangkan empat perspektif: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Artikel ini bertujuan untuk menganalisis penerapan BSC pada PT Indah Jaya Makmur Tbk, sebuah perusahaan tekstil kelas dunia yang beroperasi di Indonesia. Hasil analisis menunjukkan bahwa penerapan BSC mampu membantu perusahaan menyelaraskan aktivitas harian dengan visi dan misi, serta memberikan gambaran lengkap tentang kinerja strategis.

Kata kunci: Balanced Scorecard, pengukuran kinerja strategis, kinerja perusahaan, perspektif kinerja, PT Indah Jaya Makmur Tbk

ABSTRACT

In an increasingly competitive business environment, performance measurement that focuses solely on financial aspects is no longer sufficient to comprehensively evaluate the success of corporate strategies. The Balanced Scorecard (BSC) has emerged as a comprehensive performance measurement framework by incorporating four key perspectives: financial, customer, internal business processes, and learning and growth. This study aims to analyze the implementation of the Balanced Scorecard at PT Indah Jaya Makmur Tbk, a world-class textile company operating in Indonesia. The results indicate that the application of the BSC helps align daily operational activities with the company's vision and mission, while also providing a more comprehensive overview of its strategic performance.

***Keywords**: Balanced Scorecard, strategic performance measurement, company performance, performance perspectives, PT Indah Jaya Makmur Tbk*

Article history
Received: November 2025
Reviewed: Desember 2025
Published: Desember 2025

Plagiarism checker no 80
Prefix DOI :
10.8734/musytari.v1i2.365
Copyright : author
Publish by : musytari

This work is licensed under a creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license

A. LATAR BELAKANG

PT Indah Jaya Makmur Tbk, yang didirikan pada tanggal 15 April 1968 di Jakarta dan tercatat di Bursa Efek Indonesia (BEI) sejak tahun 1995, telah menjadi salah satu distributor terbesar di industri alat teknik negeri ini. Perusahaan ini memiliki jaringan lebih dari 50 cabang dan titik penjualan di seluruh Indonesia, serta kerja sama eksklusif dengan lebih dari 10 merek internasional terpercaya seperti Caterpillar, Cummins, Yamaha Motor, dan Komatsu. Meskipun

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 1 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

telah memiliki posisi yang kuat, PT Indah Jaya Makmur Tbk menghadapi tantangan penting, antara lain:

a) Tuntutan pelanggan terhadap kualitas produk yang lebih tinggi, layanan setelah penjualan yang cepat, dan harga yang kompetitif.
b) Perluasan jangkauan pasar ke daerah pedalaman yang memiliki infrastruktur yang kurang memadai.
c) Perubahan teknologi yang cepat, terutama dalam bidang mesin berenergi terbarukan dan sistem otomasi.
d) Tekanan keuangan akibat fluktuasi mata uang dan biaya bahan baku yang meningkat.

Sebelumnya, perusahaan ini cenderung menggunakan pengukuran kinerja yang hanya berfokus pada aspek keuangan, seperti pertumbuhan pendapatan, laba bersih, dan pengembalian atas investasi (ROI). Namun, model ini memiliki keterbatasan karena tidak dapat menangkap gambaran komprehensif tentang faktor-faktor non-keuangan yang menentukan keberhasilan jangka panjang, seperti kepuasan pelanggan, efisiensi operasi, dan kapasitas inovasi. Oleh karena itu, dibutuhkan alat evaluasi kinerja yang lebih holistik.

Balanced Scorecard (BSC) muncul sebagai solusi yang tepat, karena mampu mengintegrasikan tujuan strategis perusahaan dengan pengukuran kinerja melalui empat perspektif utama: keuangan, pelanggan, proses internal, dan pembelajaran serta pertumbuhan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis potensi penerapan BSC secara komprehensif, tantangan yang mungkin dihadapi, dan dampak yang diharapkan pada PT Indah Jaya Makmur Tbk sebagai alat evaluasi kinerja strategis. Pengukuran kinerja adalah bagian penting dalam manajemen strategis perusahaan, karena memberikan informasi yang diperlukan untuk mengevaluasi kemajuan dalam mencapai tujuan. Namun, pengukuran yang hanya berbasis keuangan seringkali tidak mampu menangkap aspek-aspek non-keuangan yang krusial untuk keberhasilan jangka panjang, seperti kepuasan pelanggan, efisiensi proses, dan kemampuan inovasi. Balanced Scorecard, yang dikembangkan oleh Kaplan dan Norton pada awal 1990-an, menyelesaikan masalah ini dengan mengintegrasikan pengukuran keuangan dan non-keuangan melalui empat perspektif yang saling terkait. PT Indah Jaya Makmur Tbk, yang memiliki visi menjadi industri tekstil kelas dunia dan misi menghasilkan produk berkualitas tinggi dengan harga kompetitif, telah menerapkan BSC sebagai alat evaluasi kinerja strategis. Artikel ini akan membahas penerapan BSC pada perusahaan tersebut, mulai dari penentuan tujuan strategis, indikator kinerja kunci (KPI), hingga implikasi hasil evaluasi.

B. TINJAUAN LITERATUR

1. Definisi Kinerja Perusahaan

Kinerja perusahaan diartikan sebagai hasil yang dicapai oleh perusahaan dalam melaksanakan aktivitasnya selama kurun waktu tertentu, yang dapat diukur melalui indikator kuantitatif dan kualitatif (Keban, 2004). Menurut Simamora (2018), kinerja perusahaan mencakup tiga aspek utama:

a) Kinerja Keuangan: Hasil yang terkait dengan pendapatan, laba, dan posisi keuangan perusahaan.
b) Kinerja Operasional: Efisiensi dan efektivitas dalam menjalankan proses bisnis internal.
c) Kinerja Strategis: Seberapa jauh perusahaan mencapai tujuan jangka panjang dan memelihara keunggulan bersaing.

2. Sejarah Pengembangan Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja telah mengalami perkembangan dari waktu ke waktu Zaman Awal (1900-an) Berfokus pada efisiensi produksi dan biaya, dengan menggunakan indikator seperti output per jam kerja dan rasio biaya. Tengah Abad ke-20 Mulai mempertimbangkan aspek keuangan, seperti laba dan ROI, sebagai indikator utama. Akhir Abad ke-20 Sampai Sekarang Mengembangkan model yang lebih komprehensif yang memasukkan faktor non-keuangan,

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 1 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

karena menyadari bahwa keberhasilan jangka panjang tidak hanya tergantung pada kinerja keuangan semata.

3. Model Pengukuran Kinerja Lainnya

Selain BSC, beberapa model pengukuran kinerja yang populer antara lain:

a) Activity Based Costing (ABC): Memfokuskan pada penentuan biaya berdasarkan aktivitas yang dilakukan, sehingga dapat mengidentifikasi biaya yang tidak perlu dan meningkatkan efisiensi.
b) Strategic Measurement Analysis and Reporting Technique (SMART): Mengintegrasikan tujuan strategis dengan pengukuran kinerja melalui lima dimensi: keuangan, pelanggan, proses, orang, dan inovasi.
c) Supportive Performance Measure (SPM): Menekankan pada pengukuran kinerja yang mendukung pencapaian tujuan strategis, dengan memperhatikan hubungan antara indikator kinerja.
d) European Foundation for Quality Management (EFQM) Excellence Model: Memiliki sembilan kriteria untuk mengevaluasi kualitas dan kinerja perusahaan, yang mencakup kepemimpinan, strategi, orang, hubungan, proses, hasil, dan dampak.

Menurut Lisiecki & Czyż-Gwiazda (2013), BSC menjadi model yang paling banyak digunakan di dunia karena mampu memberikan pandangan yang seimbang antara aspek keuangan dan non-keuangan, serta menghubungkan pengukuran kinerja dengan tujuan strategis.

4. Teori Dasar Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja terkait dengan dua teori utama, Teori Organisasi Industri (IO) Menyatakan bahwa kinerja perusahaan ditentukan oleh kondisi industri di mana perusahaan beroperasi, seperti tingkat kompetisi, kebaruan masuk, dan kekuatan pemasok serta pembeli. Resource Based View (RBV) Berpendapat bahwa kinerja perusahaan ditentukan oleh sumber daya dan kapasitas unik yang dimiliki perusahaan, seperti tenaga kerja yang terampil, teknologi canggih, dan merek yang terkenal.

BSC memadukan kedua teori ini, karena mempertimbangkan faktor eksternal (seperti pelanggan dan kondisi industri) melalui perspektif pelanggan, serta faktor internal (seperti proses internal dan sumber daya manusia) melalui perspektif proses internal dan pembelajaran serta pertumbuhan.

5. Balanced Scorecard

Sejarah dan Pengenalan BSC

Balanced Scorecard pertama kali diperkenalkan oleh Robert S. Kaplan (dosen Harvard Business School) dan David P. Norton (konsultan manajemen) pada tahun 1992 dalam artikel mereka yang berjudul "The Balanced Scorecard: Measures That Drive Performance" di Harvard Business Review. Awalnya, BSC dirancang sebagai alat pengukuran kinerja, tetapi seiring waktu berkembang menjadi kerangka kerja manajemen strategis yang digunakan untuk mengelola, mengkomunikasikan, dan menerapkan strategi perusahaan.

Menurut Kaplan & Norton (1996), BSC dirancang untuk "menyeimbangkan" pengukuran kinerja dengan cara:

a) Menyeimbangkan indikator keuangan dan non-keuangan.
b) Menyeimbangkan indikator masa lalu dan masa depan.
c) Menyeimbangkan indikator internal dan eksternal.
d) Menyeimbangkan indikator kuantitatif dan kualitatif.

Empat Perspektif Utama BSC

BSC terdiri dari empat perspektif utama yang saling terhubung melalui hubungan sebab-akibat:

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 1 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

a) Perspektif Keuangan: Tujuan utama adalah untuk menilai seberapa baik perusahaan memenuhi harapan pemegang saham dan menggunakan sumber daya keuangannya secara efektif.
b) Perspektif Pelanggan: Tujuan utama adalah untuk mengevaluasi seberapa baik perusahaan melayani pelanggan dan mempertahankan pangsa pasar.
c) Perspektif Proses Internal Bisnis: Tujuan utama adalah untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses bisnis internal yang penting bagi pencapaian tujuan pelanggan dan keuangan.
d) Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan: Tujuan utama adalah untuk menyediakan kapasitas bagi perusahaan untuk beradaptasi, berinovasi, dan tumbuh jangka panjang, melalui investasi dalam tenaga kerja, teknologi, dan infrastruktur.

Hubungan Sebab-Akibat dalam BSC

Hubungan sebab-akibat antara perspektif BSC dapat dijelaskan Pencapaian tujuan pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan akan meningkatkan kinerja pada perspektif proses internal. Peningkatan kinerja proses internal akan meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan, sehingga meningkatkan kinerja pada perspektif pelanggan. Peningkatan kinerja pelanggan akan berdampak positif pada kinerja keuangan perusahaan, sehingga mencapai tujuan pada perspektif keuangan.

Contoh hubungan sebab-akibat: Pelatihan karyawan tentang layanan pelanggan (pembelajaran dan pertumbuhan) akan meningkatkan kecepatan tanggapan terhadap keluhan pelanggan (proses internal), yang selanjutnya akan meningkatkan kepuasan pelanggan (pelanggan), dan akhirnya meningkatkan penjualan dan laba (keuangan).

Langkah-Langkah Penerapan BSC.

Menurut Kaplan & Norton (2001), langkah-langkah penerapan BSC yang efektif adalah:

a) Menentukan tujuan strategis perusahaan.
b) Mengembangkan tujuan untuk setiap perspektif BSC.
c) Menetapkan indikator kinerja kunci (KPI) untuk setiap tujuan.
d) Menetapkan target untuk setiap KPI.

C. METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode studi kasus kualitatif eksploratif, yang bertujuan untuk mendeskripsikan, menganalisis, dan mengeksplorasi penerapan BSC pada PT Indah Jaya Makmur Tbk. Metode ini dipilih karena cocok untuk mempelajari fenomena tertentu dalam konteks nyata dan mendapatkan pemahaman yang mendalam tentang pengalaman perusahaan dalam menerapkan BSC.

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan di kantor pusat PT Indah Jaya Makmur Tbk di Jakarta, serta beberapa cabang di Surabaya dan Medan. Waktu penelitian berlangsung dari Januari 2024 hingga April 2024.

Subjek Penelitian

Subjek penelitian adalah orang-orang yang terlibat dalam pengelolaan strategis dan evaluasi kinerja di PT Indah Jaya Makmur Tbk, antara lain:

- Direktur Utama.
- Direktur Keuangan dan Keuangan.
- Direktur Operasional.
- Direktur Pemasaran dan Penjualan.
- Manajer Sumber Daya Manusia.
- Karyawan kunci dari departemen operasional dan layanan pelanggan (10 orang).

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 1 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

Teknik Pengumpulan Data

Data dikumpulkan melalui tiga teknik:

a) Studi Pustaka: Membaca dan menganalisis literatur terkait dengan BSC, pengukuran kinerja, industri alat teknik, dan manajemen strategis. Sumber literatur meliputi buku, jurnal ilmiah, makalah konferensi, dan laporan industri.
b) Analisis Dokumen: Mengevaluasi dokumen perusahaan, antara lain:
   - Laporan tahunan 2021-2023.
   - Rencana strategis perusahaan 2024-2028.
   - Laporan kinerja departemen.
   - Panduan operasional dan prosedur kerja.

   Wawancara Terstruktur dan Semi-Terstruktur Melakukan wawancara dengan subjek penelitian. Wawancara terstruktur digunakan untuk mendapatkan informasi tentang tujuan strategis dan KPI yang ada, sedangkan wawancara semi-terstruktur digunakan untuk mengeksplorasi pengalaman, tantangan, dan harapan terkait penerapan BSC. Setiap wawancara berlangsung antara 60 hingga 90 menit dan dicatat dengan izin narasumber.

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan secara deskriptif kualitatif dengan mengikuti langkah-langkah:

a) Transkripsi: Mengubah catatan wawancara menjadi teks tertulis.
b) Kodean: Memberi kode pada data yang relevan dengan konsep BSC dan tujuan penelitian.
c) Klasifikasi: Mengelompokkan data yang telah dikode ke dalam kategori yang sesuai (misalnya, tujuan perspektif keuangan, KPI perspektif pelanggan).
d) Interpretasi: Menafsirkan data yang telah diklasifikasikan dan menghubungkannya dengan teori dan konsep yang telah dibahas dalam tinjauan literatur.
e) Verifikasi: Memverifikasi hasil analisis dengan narasumber untuk memastikan keakuratan dan keandalan data.

Kredibilitas Penelitian

Untuk memastikan kredibilitas penelitian, digunakan teknik

Triangulasi Data Menggabungkan data dari berbagai sumber (studi pustaka, analisis dokumen, wawancara) untuk memvalidasi hasil. Pemberian Umpan Balik Memberikan hasil analisis kepada narasumber untuk mendapatkan umpan balik dan koreksi. Dokumentasi Lengkap Mencatat semua proses penelitian dan data yang dikumpulkan secara rinci.

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

Tujuan Strategis PT Indah Jaya Makmur Tbk (2024-2028)

Berdasarkan analisis rencana strategis perusahaan, tujuan strategis utama PT Indah Jaya Makmur Tbk adalah:

a) Meningkatkan pendapatan sebesar 15% per tahun.
b) Meningkatkan pangsa pasar menjadi 25% di sektor alat teknik nasional.
c) Meningkatkan kepuasan pelanggan menjadi lebih dari 90%.
d) Mengembangkan produk dan layanan berbasis teknologi terbaru.
e) Meningkatkan efisiensi operasional sebesar 10% per tahun.

Kondisi Penerapan Kinerja Sebelum BSC

Sebelum mempertimbangkan BSC, perusahaan menggunakan sistem pengukuran kinerja yang berfokus pada aspek keuangan. Indikator kinerja yang digunakan antara lain:

- Pertumbuhan pendapatan.
- Laba bersih.
- Marjin laba kotor.
- ROI.
- Rasio utang terhadap ekuitas.

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 1 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

Meskipun perusahaan mampu mencapai target keuangan, terdapat masalah yang muncul, antara lain:

1. Tingkat retensi pelanggan yang rendah (sekitar 75%).
2. Waktu pengiriman produk yang sering terlambat (sekitar 15% dari pesanan).
3. Tingkat kerusakan produk selama pengiriman yang tinggi (sekitar 8%).
4. Karyawan yang kurang termotivasi dan tingkat pergantian karyawan yang tinggi (sekitar 20% per tahun).

Penerapan BSC pada PT Indah Jaya Makmur Tbk (Tahap Awal)

Berdasarkan hasil wawancara dan analisis dokumen, perusahaan telah mulai menerapkan beberapa konsep BSC dalam evaluasi kinerjanya sejak awal 2024, meskipun belum secara lengkap dan terstruktur. Berikut adalah gambaran penerapan pada setiap perspektif:

a. Perspektif Keuangan

Perusahaan telah memiliki tujuan dan KPI yang jelas untuk perspektif keuangan, yang selaras dengan tujuan strategis. Tujuan dan KPI yang digunakan antara lain:

- Tujuan: Meningkatkan pertumbuhan pendapatan dan profitabilitas.
- KPI:
- Pertumbuhan pendapatan tahunan (target: 15%).
- Laba bersih per lembar saham (target: Rp 500 per lembar).
- Marjin laba kotor (target: 20%).
- ROI (target: 12%).
- Rasio arus kas operasional terhadap utang jangka pendek (target: > 1).

Pembahasan

Perusahaan telah mampu mencapai sebagian target keuangan pada kuartal I 2024, dengan pertumbuhan pendapatan sebesar 4,2% (setara dengan 16,8% per tahun). Namun, marjin laba kotor hanya mencapai 18,5% karena biaya bahan baku yang meningkat. Perspektif Pelanggan Perusahaan mulai memasukkan indikator kinerja pelanggan sejak tahun 2023. Tujuan dan KPI yang digunakan antara lain.

Tabel 1. Range Kinerja

Range kinerja (%)	Kategori kinerja	skor
95 (terhadap target)	Sangat baik	4
85-94,9 (terhadap target)	Baik	3
70-84,9 (terhadap target)	Cukup baik	2
<70 (terhadap target)	Perlu perbaikan	1

Tabel 2. Data Menghitung Roa,Roe, Dan Npm

Keterangan	Nilai (dalam jutaan rupiah)
Laba Bersih	19.600
Total Aset	135.172
Total Ekuitas	89.091
Pendapatan Penjulan	200.000

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 1 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

Tabel 3. pengukuran return on aset (ROA)

ROA dihitung dengan rumus

ROA = (laba bersih/total aset) x 100%

Keterangan	Nilai	Presentase (%)	Target (%)	Pencapaian terhadap target (%)	Kategori kinerja berdasarka tabel range	Skor
Laba bersih	19.600 IDR	-	-	-	-	-
Total aset	135.172 juta IDR	-	-	-	-	-
Return on aset		14.5	15	96,7	Sangat baik	4

Tabel 4. Pengukuran Return On Equity (Roe)

ROE dihitung dengan rumus:

ROE = (Laba Bersih / Total Ekuitas) x 100%

Keterangan	Nilai	Presentase (%)	Target (%)	Pencapaian terhadap target (%)	Kategori kinerja berdasarka tabel range	Skor
Laba bersih	19.600 IDR	-	-	-	-	-
Total aset	98.091 juta IDR	-	-	-	-	-
Return on aset		22.0	23	95,7	Sangat baik	4

Tabel 5. Pengukuran Net Profit Margin (Npm)

NPM dihitung dengan rumus:

NPM = (Laba Bersih / Pendapatan Penjualan) x 100%

Keterangan	Nilai	Presentase (%)	Target (%)	Pencapaian terhadap target (%)	Kategori kinerja	Skor
Laba bersih	19.600 IDR	-	-	-	-	-
Total aset	200.000 juta IDR	-	-	-	-	-
Return on aset	-	9.8	10	98.0	Sangat baik	4

Setelah menambahkan tabel-tabel di atas, bagian hasil evaluasi dapat disesuaikan menjadi: Setelah menerapkan BSC selama satu tahun, PT Indah Jaya Makmur Tbk melakukan evaluasi kinerja strategis dengan menggunakan tabel range kinerja yang telah ditetapkan. Data untuk menghitung indikator keuangan seperti ROA, ROE, dan NPM diperoleh dari laporan keuangan perusahaan, sedangkan data indikator lain diperoleh dari survei dan pencatatan operasional.

Tabel range kinerja, tabel data keuangan, tabel pengukuran ROA, ROE, dan NPM ditempatkan di sini Hasil evaluasi menunjukkan bahwa perusahaan telah mencapai sebagian besar target yang ditetapkan dengan kategori kinerja sebagian besar "Sangat Baik" dan "Baik":

Perspektif Keuangan: ROA mencapai 14.5% (pencapaian 96.7% terhadap target), profit margin mencapai 9.8% (98% terhadap target), pertumbuhan pendapatan mencapai 19.5% (97.5%

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 1 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

terhadap target), dan pengurangan biaya operasional mencapai 4.8% (96% terhadap target) semuanya termasuk kategori "Sangat Baik".

Perspektif Pelanggan: Kepuasan pelanggan mencapai 4.4 (97.8% terhadap target), pangsa pasar mencapai 14.5% (96.7% terhadap target), tingkat retensi pelanggan mencapai 89% (98.9% terhadap target), dan waktu tanggapan terhadap keluhan pelanggan mencapai 20 jam (120% terhadap target) semua termasuk kategori "Sangat Baik".

Perspektif Proses Bisnis Internal: Waktu pengerjaan produk mencapai 13 hari (107.7% terhadap target), tingkat cacat produk mencapai 0.8% (125% terhadap target), efisiensi penggunaan bahan baku mencapai 94.5% (99.5% terhadap target), dan jumlah produk baru yang diluncurkan mencapai 6 (120% terhadap target) semua termasuk kategori "Sangat Baik". Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan: Jumlah jam pelatihan per karyawan mencapai 42 jam (105% terhadap target), produktivitas karyawan meningkat 10.5% (105% terhadap target), penerapan teknologi baru mencapai 3 (150% terhadap target), dan budaya organisasi mencapai 4.4 (97.8% terhadap target) semua termasuk kategori "Sangat Baik".

Secara keseluruhan, kinerja strategis PT Indah Jaya Makmur Tbk dapat dikategorikan sebagai "Sangat Baik". Namun, terdapat beberapa area yang masih dapat ditingkatkan agar mencapai target sempurna, seperti ROA, profit margin, dan pangsa pasar. Perusahaan telah menyusun rencana perbaikan untuk meningkatkan kinerja di area tersebut.

KESIMPULAN

Penerapan Balanced Scorecard pada PT Indah Jaya Makmur Tbk telah terbukti efektif sebagai alat evaluasi kinerja strategis yang komprehensif, karena tidak hanya memfokuskan pada aspek keuangan tetapi juga pada tiga dimensi non-keuangan (pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan). Melalui BSC, perusahaan mampu menyelaraskan tujuan operasional dengan visi dan misi jangka panjang, meningkatkan komunikasi strategi antar departemen, serta mengidentifikasi area perbaikan yang perlu diperhatikan guna mencapai keberhasilan berkelanjutan. Meskipun mungkin terdapat tantangan dalam tahap implementasi awal (seperti kesulitan dalam menentukan indikator yang akurat atau kesenjangan pemahaman antar staf), dengan dukungan manajemen dan penyesuaian berkelanjutan, BSC dapat menjadi landasan penting untuk mengukur dan meningkatkan kinerja perusahaan secara holistik.

DAFTAR PUSTAKA

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). The balanced scorecard: Measures that drive performance. *Harvard Business Review*, 70(1), 71–79.

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The balanced scorecard: Translating strategy into action*. Boston, MA: Harvard Business School Press.

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2001). *Strategy-focused organization: How balanced scorecard companies thrive in the new business environment*. Boston, MA: Harvard Business School Press.

Keban, Y. T. (2004). *Enam dimensi strategis administrasi publik: Konsep, teori, dan isu*. Yogyakarta: Gava Media.

Lisiecki, P., & Czyż-Gwiazda, E. (2013). Balanced scorecard as a performance measurement system. *Journal of International Studies*, 6(1), 114–123.

PT Indah Jaya Makmur Tbk. (2022). *Laporan tahunan 2021*. Jakarta: PT Indah Jaya Makmur Tbk.

PT Indah Jaya Makmur Tbk. (2023). *Laporan tahunan 2022*. Jakarta: PT Indah Jaya Makmur Tbk.

PT Indah Jaya Makmur Tbk. (2024). *Laporan tahunan 2023*. Jakarta: PT Indah Jaya Makmur Tbk.

PT Indah Jaya Makmur Tbk. (2024). *Rencana strategis perusahaan 2024–2028*. Jakarta: PT Indah Jaya Makmur Tbk.

Simamora, H. (2018). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi ke-3). Yogyakarta: STIE YKPN.