

## **Implementasi Balance Scorecard Pada Perusahaan Jasa Konstruksi (Studi Pada PT Adhi Persada Gedung)**

**Hendra Febrianto<sup>1</sup>, Indarto<sup>2</sup>, Paulus Wardoyo<sup>3</sup>**

Mahasiswa Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Semarang

Dosen Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Semarang

Dosen Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Semarang

### **Abstrak**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi meningkatkan kinerja perusahaan dan untuk mengetahui serta menganalisa strategi yang dapat ditetapkan PT Adhi Persada Gedung untuk meningkatkan kinerja perusahaan di masa yang akan datang. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan penelitian kualitatif yang menggunakan triangulasi. Tempat penelitian ini dilakukan di salah satu perusahaan kontraktor di Jakarta. Penelitian ini menggunakan teknik wawancara bebas terpimpin. Informan penelitian ini adalah 6 Informan Perspektif Keuangan, Proses Bisnis Internal, Pelanggan dan Pembelajaran & Pertumbuhan dan 6 Informan Perspektif Pelanggan (pendukung). Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT Adhi Persada Gedung (APG) sedang berupaya meningkatkan kinerja perusahaan dengan memperhatikan pendapatan, kinerja karyawan, dan kepuasan pelanggan. PT APG memiliki kesadaran yang tinggi terhadap pengelolaan aset keuangan, kepuasan pelanggan, dan efisiensi dalam proses internal. Strategi yang dapat ditetapkan untuk meningkatkan kinerja perusahaan di masa depan termasuk peningkatan pendapatan, kepedulian pelanggan, penekanan pada harga yang kompetitif dan kinerja karyawan. Dengan strategi yang terintegrasi, PT APG dapat mencapai pertumbuhan berkelanjutan dan tetap bersaing di industri konstruksi

**Kata Kunci:** Penilaian Kinerja, Jasa Konstruksi, *Balance Scorecard*

### **Abstract**

*The purpose of this research is to find out strategies to improve company performance and to find out and analyze strategies that can be determined by PT Adhi Persada Gedung to improve company performance in the future. The research method used is a qualitative research approach that uses triangulation. The location of this research was carried out at a contractor company in Jakarta. This research uses free guided interview techniques. The informants for this research were 6 informants from financial perspectives, internal business processes, customers and learning & growth and 6 informants from customer perspectives (supporters). The research results show that PT Adhi Persada Gedung (APG) is trying to improve company performance by paying attention to revenue, employee performance and customer satisfaction. PT APG has a high awareness of financial asset management, customer satisfaction and efficiency in internal processes. Strategies that can be established to improve company performance in the future include increased revenue, customer care, emphasis on competitive prices, and employee performance. With an integrated strategy, PT APG can achieve sustainable growth and remain competitive in the construction industry..*

**Keywords:** *Performance Assessment, Construction Services, Balance Scorecard*

## PENDAHULUAN

Persaingan bisnis yang semakin kompetitif dengan perkembangan teknologi yang semakin pesat saat ini, maka perusahaan dituntut untuk mampu mengikutinya. Perusahaan harus mampu mencapainya dari berbagai aspek yang mendukungnya, tidak hanya finansial namun semua harus selalu berkaitan. Untuk mengetahui perkembangan sebuah organisasi di perlukan evaluasi dengan melihat kinerja organisasi, sehingga aktivitasnya dapat terpantau secara periodik (Pebrianata & Putri, 2014).

Pengukuran kinerja suatu perusahaan sangat penting bagi organisasi untuk menentukan berhasil tidaknya strategi yang ditempuh perusahaan. Sebagian besar perusahaan percaya bahwa ketika mereka mendapatkan keuntungan yang tinggi dari bisnis mereka, itu berarti bisnis tersebut berkinerja baik. Kinerja perusahaan tidak hanya dinilai baik secara finansial, tetapi juga dalam aspek non finansial sebagai pencapaian jangka panjang dari visi, misi dan strategi perusahaan. Menggunakan indikator yaitu, aspek keuangan untuk mengukur kinerja perusahaan sangat berbahaya dan dapat menyebabkan distorsi strategis (Hery, 2017).

Organisasi maupun perusahaan di dalam melaksanakan kegiatan bisnis, tidak dapat lepas dari situasi lingkungan sekitar. Berdasarkan fakta dan persiapan strategis yang benar, sangat diperlukan oleh pihak manajemen sebagai dasar dan kerangka kerja dalam membuat sasaran tujuan dari perusahaan yang ditanganinya. Perusahaan memiliki visi, misi strategi, target, dan key performance indicators dalam perusahaan, guna mengenal seberapa besar perolehan yang telah dilaksanakan perusahaan. Oleh sebab itu diperlukan penilaian kinerja organisasi. Balanced Scorecard (BSC) yang merupakan sketsa penilaian yang dijabarkan langsung dari perencanaan bisnis organisasi/perusahaan dan selalu perlu untuk dimonitor, karena dapat melahirkan acuan dalam membimbing pekerja terhadap poin-poin kunci untuk mengembangkan kesuksesan organisasi (Aryono Dian M, 2021).

Balanced Scorecard adalah sistem manajemen yang memungkinkan perusahaan memperjelas strategi mereka, menerapkannya, dan menghasilkan umpan balik yang bermanfaat. Balanced Scorecard menjelaskan bahwa tujuan unit bisnis tidak hanya ditentukan dari sudut pandang finansial, namun juga menggambarkan bagaimana unit bisnis menciptakan nilai bagi pelanggan saat ini di masa depan, dan bagaimana pemilik bisnis perlu meningkatkan kemampuan internalnya, termasuk berinvestasi pada sumber daya manusia. Sistem dan prosedur diperlukan untuk mencapai kinerja yang lebih baik di masa depan (Aryono Dian M, 2021).

Berdasarkan latar belakang yang telah di uraikan di atas, masalahnya bahwa kinerja keuangan perusahaan cenderung menurun selama periode 2019 hingga 2022, terutama terlihat dari hasil perhitungan rasio likuiditas dan rasio aktivitas yang berada di bawah rata-rata industri. Hal ini mengindikasikan adanya masalah dalam manajemen likuiditas dan penggunaan sumber daya perusahaan. Meskipun secara keseluruhan hasilnya cukup baik dari sudut pandang pelanggan, masih terdapat aspek-aspek yang perlu diperbaiki, terutama terkait dengan keandalan layanan. Pelanggan menilai kecepatan pelaksanaan pekerjaan perlu ditingkatkan untuk memastikan kepuasan mereka.

Evaluasi terhadap proses operasional internal menunjukkan hasil yang cukup baik, namun masih diperlukan perbaikan terutama dalam hal efisiensi operasional. Kecepatan pelaksanaan pekerjaan dan respon terhadap kebutuhan pelanggan menjadi area yang perlu diperhatikan. Meskipun kinerja dari sisi pembelajaran dan pengembangan cukup baik, namun masih ada potensi untuk meningkatkan kompetensi dan motivasi karyawan. Kepemimpinan dalam memotivasi karyawan dan melaksanakan tujuan-tujuan strategis perlu diperkuat untuk mendukung pertumbuhan perusahaan ke depannya. Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana strategi untuk pengambilan keputusan yang tepat baik dari

sisi keuangan maupun non keuangan yang dapat memudahkan implementasi strategi bisnisnya.

## METODOLOGI

Jenis penelitian yang digunakan adalah pendekatan penelitian kualitatif jenis studi kasus tunggal. Pendekatan ini melibatkan analisis mendalam terhadap satu kasus atau entitas tunggal untuk memahami karakteristik, proses, dan konteksnya secara detail. Dengan fokus pada analisis kualitatif, penelitian ini bertujuan untuk memahami fenomena yang kompleks dan kontekstual dari sudut pandang subjek yang terlibat dalam kasus tersebut. Penelitian kualitatif menggunakan penelitian sebagai alat kuncinya, teknik *purposive* dan *snowball sampling*, teknik survei menggunakan triangulasi, analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian lebih menekankan makna daripada generalisasi (Sugiyono, 2016). Penelitian deskriptif kualitatif, tujuannya adalah untuk mendeskripsikan, menggambarkan, menjelaskan, menjelaskan dan menjawab permasalahan yang diteliti secara lebih rinci dengan mengkaji sebanyak mungkin individu, kelompok atau peristiwa. Dalam penelitian kualitatif, orang merupakan alat penelitian dan hasil tertulis berupa kata atau kalimat yang sesuai dengan keadaan sebenarnya.

Sumber informasi lain untuk penelitian ini adalah data sekunder. Data sekunder merupakan informasi yang digunakan untuk memajukan hasil penelitian dari literatur, artikel dan berbagai sumber yang berhubungan dengan penelitian. Sumber data sekunder digunakan sebagai informasi dari literatur, informasi dari laporan keuangan, informasi kepegawaian dan informasi pelanggan perusahaan (Sugiyono, 2016). Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini, antara lain observasi, wawancara dan dokumentasi. Sugiyono (2013) berpendapat bahwa peneliti kualitatif harus mampu menjelaskan bagaimana mereka dapat meningkatkan kredibilitas penelitian. Salah satu cara untuk meningkatkan kredibilitas penelitian kualitatif adalah melalui triangulasi.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Kinerja Perusahaan PT Adhi Persada Gedung berdasarkan pendekatan Balance Scorecard dalam Perspektif Keuangan

Dalam analisis kinerja perusahaan PT Adhi Persada Gedung, terdapat beberapa aspek yang perlu diperhatikan. Pertama, dari segi perspektif keuangan, rasio keuangan perusahaan memiliki potensi untuk meningkatkan profitabilitasnya dengan mengoptimalkan penggunaan aset dan ekuitas, serta dengan strategi peningkatan pendapatan dan pengurangan biaya. Rasio keuangan seperti NPM, ROI, dan ROE perlu dipantau secara berkala untuk mengidentifikasi tren dan area yang perlu ditingkatkan. Meskipun kondisi eksternal seperti perubahan industri dan kondisi perekonomian dapat mempengaruhi kinerja keuangan, penting bagi perusahaan untuk menyesuaikan strategi guna mempertahankan daya saing dan profitabilitasnya.

Segi posisi finansial, meskipun perusahaan memiliki posisi keuangan yang sehat dengan rasio lancar yang konsisten di atas 1, penurunan rasio kas, ROCE, dan EVA menunjukkan adanya potensi masalah yang perlu ditangani. Penurunan rasio kas menandakan adanya penurunan likuiditas, sementara penurunan ROCE dan EVA mengindikasikan penurunan profitabilitas dan pengembalian modal. Ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor, seperti meningkatnya biaya operasional, penurunan pendapatan, atau keputusan investasi yang kurang efisien.

Perusahaan perlu mengembangkan strategi pengelolaan keuangan yang efektif. Dengan memantau rasio keuangan secara berkala, membandingkannya dengan standar industri, dan mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan, seperti pengurangan biaya dan peningkatan pendapatan, perusahaan dapat mengoptimalkan kinerja keuangannya. Strategi ini harus disesuaikan untuk memenuhi tujuan kinerja keuangan perusahaan serta memastikan

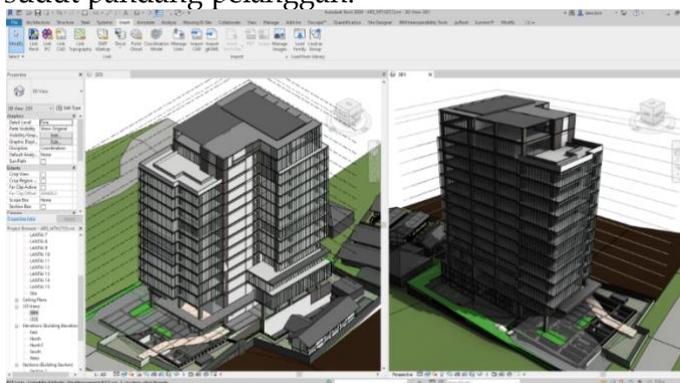
daya saingnya di pasar yang semakin kompetitif. Dengan demikian, dengan pemahaman yang mendalam tentang kinerja keuangan dan pengelolaan keuangan yang efektif, PT Adhi Persada Gedung dapat meningkatkan kinerja keuangannya, menjaga stabilitas keuangan, dan mencapai tujuan strategisnya dalam jangka panjang.

#### Kinerja Perusahaan PT Adhi Persada Gedung Berdasarkan Pendekatan Balance Scorecard Dalam Perspektif Pelanggan

Dalam konteks PT Adhi Persada Gedung (APG), pendekatan Balance Scorecard (BSC) dapat digunakan sebagai kerangka kerja untuk mengevaluasi kinerja perusahaan dari berbagai perspektif, termasuk perspektif pelanggan. Perspektif pelanggan dalam BSC bertujuan untuk memahami sejauh mana perusahaan memenuhi harapan dan kebutuhan pelanggan serta seberapa baik hubungan dengan pelanggan dibangun. Dari wawancara dan evaluasi yang dilakukan, terlihat bahwa APG memiliki komitmen tinggi terhadap kepuasan pelanggan dan memperhatikan aspek-aspek penting seperti kepercayaan, kualitas, dan komunikasi.

Secara spesifik, dalam perspektif pelanggan, APG menekankan komunikasi yang baik, transparansi, dan inisiatif untuk membangun hubungan yang kuat dengan pelanggan. Mereka menyadari bahwa kepercayaan adalah elemen kunci dalam memenangkan proyek dan mempertahankan pelanggan. Upaya untuk merespon keluhan pelanggan, menjaga komunikasi yang aktif, dan memberikan solusi bersama menunjukkan komitmen APG terhadap membangun hubungan yang berkelanjutan dengan pelanggan.

Selain itu, APG juga mengakui pentingnya inovasi dalam menjaga keunggulan kompetitif dan memenuhi kebutuhan pelanggan di era digital saat ini. Dengan mengadopsi teknologi seperti Building Information Modeling (BIM) dalam tahap pembangunan, APG menunjukkan komitmennya untuk meningkatkan kualitas layanan dan efisiensi operasional. Dengan menggunakan BSC, APG dapat menetapkan Key Performance Indicators (KPIs) yang sesuai dengan perspektif pelanggan, seperti tingkat kepuasan pelanggan, waktu tanggapan terhadap keluhan, dan jumlah proyek yang berhasil dipertahankan. Evaluasi rutin terhadap KPI ini akan membantu APG untuk terus memperbaiki layanan dan memperkuat hubungan dengan pelanggan, yang pada gilirannya akan mendukung pertumbuhan dan keberlanjutan bisnis mereka di masa depan. Dengan demikian, pendekatan BSC dalam perspektif pelanggan memberikan kerangka kerja yang holistik bagi APG untuk memahami dan meningkatkan kinerja mereka dari sudut pandang pelanggan.



**Gambar 1.** BIM yang Dikembangkan APG

#### Kinerja Perusahaan PT Adhi Persada Gedung Berdasarkan Pendekatan Balance Scorecard Dalam Perspektif Proses Bisnis Internal

PT Adhi Persada Gedung (APG) mengambil langkah proaktif dalam meningkatkan pengetahuan dan pemahaman tentang administrasi dan manajemen risiko elektronik (e-risk) dengan menyelenggarakan pelatihan khusus. Melalui konferensi ini, APG bertujuan untuk memberikan wawasan yang mendalam kepada para pegawai dan profesional di bidang ini tentang praktik terbaik dalam mengelola risiko yang berkaitan dengan aspek elektronik.

Konferensi ini didesain untuk memberikan pemahaman menyeluruh tentang manajemen e-risk serta praktik administrasi perusahaan yang relevan dengan isu-isu dan tren terkini. Peserta diharapkan dapat mengambil manfaat dari serangkaian presentasi dan diskusi meja bundar yang dipandu oleh para ahli dan pemimpin industri yang memiliki pengalaman luas dalam bidang administrasi dan manajemen e-risk. Dengan menyelenggarakan acara ini, APG menunjukkan komitmennya dalam menjaga kualitas dan keamanan operasional perusahaan serta berpartisipasi aktif dalam menghadapi tantangan terkini dalam lingkup administrasi dan manajemen risiko elektronik. Langkah ini tidak hanya memperluas pengetahuan internal perusahaan tetapi juga mendukung upaya industri secara luas untuk menghadapi risiko-risiko yang terkait dengan perkembangan teknologi elektronik.



**Gambar 2.** Pelatihan Karyawan yang Dilakukan APG

Kinerja Perusahaan PT Adhi Persada Gedung Berdasarkan Pendekatan Balance Scorecard Dalam Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

APG menggelar seminar dengan fokus pada strategi manajemen sumber daya manusia (SDM) dan staf untuk proyek. Dalam seminar ini, para peserta diajak untuk mempelajari berbagai strategi yang dapat diterapkan dalam mengelola staf proyek dan sumber daya manusia. Mulai dari aspek komunikasi dan diskusi terbuka untuk menggali potensi, hingga perubahan pola pikir terkait dengan proyek yang sedang dijalankan, seminar tersebut menekankan pentingnya meyakinkan diri bahwa setiap individu mampu, memberikan semangat, dan mengapresiasi kinerja yang telah atau akan dicapai. Selain itu, disiplin, kesabaran, dan ketekunan juga menjadi poin penting yang dibahas dalam seminar ini. Manajemen sumber daya manusia yang efektif dianggap sangat krusial untuk kesuksesan rencana kerja, karena hal ini memengaruhi banyak aspek proyek seperti anggaran, jadwal, kualitas, dan protokol keselamatan. Seminar juga menyoroti peran sistem manajemen tim kerja proyek dalam menentukan keberhasilan sebuah proyek, di mana keterlibatan mitra, pemangku kepentingan, dan karyawan proyek menjadi kunci dalam membentuk manajemen tim kerja yang efektif. Dengan mengadakan seminar ini, APG menunjukkan komitmennya untuk mengembangkan potensi SDM dan stafnya serta memastikan kesuksesan proyek-proyek yang dijalankan.



**Gambar 3.** Seminar yang Dilakukan APG

### **Pembahasan**

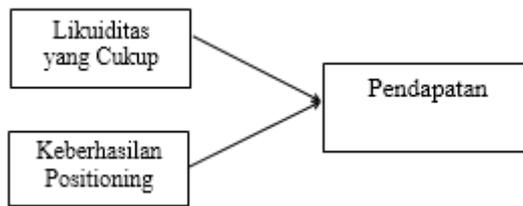
Strategi Untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan PT Adhi Persada Gedung pada perspektif keuangan

Upaya meningkatkan kinerja keuangan PT Adhi Persada Gedung (APG), dua konsep utama yang ditemukan adalah likuiditas yang cukup dan customer care. Likuiditas yang cukup merujuk pada kemampuan perusahaan untuk memenuhi kewajiban keuangan jangka pendek dengan aset yang tersedia, sementara customer care menekankan pentingnya memberikan pelayanan berkualitas kepada pelanggan untuk membangun kepercayaan dan loyalitas. Keduanya merupakan elemen kunci dalam mencapai tujuan keuangan perusahaan dan mempertahankan posisi yang kompetitif di pasar.

Pertama-tama, peningkatan pendapatan dapat dicapai dengan memastikan kecukupan likuiditas perusahaan. Hal ini melibatkan manajemen kas yang efisien, optimalisasi sumber daya finansial, dan pemantauan yang cermat terhadap aliran kas. APG menunjukkan kesadaran yang tinggi terhadap aset keuangan dan berkomitmen untuk mengelola dengan baik keuangan perusahaan. Langkah-langkah seperti mengelola aset keuangan yang macet, menerapkan skema pembayaran yang efisien, serta menjadi selektif dalam pemilihan proyek menandakan bahwa perusahaan berusaha untuk menjaga keberlanjutan dan stabilitas keuangan. Likuiditas yang cukup memberikan landasan yang kokoh bagi APG untuk menjalankan operasinya dengan lancar dan menghadapi tantangan finansial yang mungkin timbul.

Selanjutnya, keberhasilan positioning perusahaan juga memiliki dampak signifikan terhadap pendapatan. Proses internal yang efisien dan inovatif dapat memberikan keunggulan kompetitif. APG membangun citra perusahaan yang positif dan reputasi yang kuat di pasar merupakan langkah awal untuk meningkatkan keberhasilan positioning. Komunikasi yang jelas tentang visi, misi, dan nilai-nilai perusahaan, serta menonjolkan keunggulan kompetitif yang membedakan APG dari pesaingnya, dapat meningkatkan pendapatan perusahaan dengan menarik lebih banyak pelanggan dan proyek.

Resource Advantage Theory of Competition (RATOC) juga dapat menjadi relevan dalam konteks ini. RATOC menekankan pentingnya sumber daya dan kemampuan unik perusahaan dalam menciptakan keunggulan kompetitif (Hunt, 2011). Dengan mengelola sumber daya finansial, dan operasional dengan efektif, PT Adhi Persada Gedung dapat memanfaatkan keunggulan tersebut untuk meningkatkan kinerja dan bersaing di pasar. Resource Advantage Theory of Competition (RATOC) mengungkapkan bahwa perusahaan dapat mengalokasikan sumber daya finansialnya dengan cerdas, menginvestasikan dalam proyek-proyek yang memberikan pengembalian investasi yang tinggi, dan mengurangi pemborosan di berbagai area operasional (Zhang & Jin, 2023).



**Gambar 4.** Perspektif Keuangan Untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan PT Adhi Persada Gedung

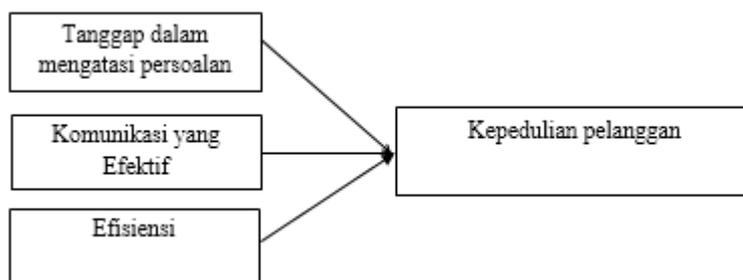
Keterlibatan likuiditas yang memadai dan pencapaian positioning yang berhasil sangat berpengaruh terhadap kinerja keuangan PT Adhi Persada Gedung (APG), terutama terhadap pendapatan perusahaan. Likuiditas yang memadai memungkinkan APG untuk mengelola arus kas dengan efisien, mengurangi risiko likuiditas, dan membiayai kegiatan operasional serta pengembangan produk. Di sisi lain, keberhasilan positioning dilakukan dengan meningkatkan sinergi antara vendor dan pelanggan. APG sebagai vendor telah memahami kebutuhan, keinginan, dan preferensi pelanggan mereka dengan baik yang dilakukan melalui riset pasar, analisis data pelanggan, dan interaksi langsung. Selain itu, APG Menyediakan mengembangkan produk atau layanan yang memenuhi kebutuhan pelanggan. Hal tersebut termasuk memastikan bahwa produk atau layanan tersebut memecahkan masalah atau memenuhi keinginan pelanggan dengan cara yang unik atau lebih baik dari pesaing. Dengan demikian, kombinasi antara likuiditas yang cukup dan keberhasilan positioning menjadi faktor penting yang saling mendukung dalam mencapai kinerja keuangan yang optimal bagi APG.

#### Strategi Untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan PT Adhi Persada Gedung pada perspektif pelanggan

Strategi untuk meningkatkan kinerja perusahaan PT Adhi Persada Gedung melalui pendekatan harga yang kompetitif dan Customer Relationship Management (CRM) yang kuat mencerminkan upaya perusahaan untuk memperkuat posisi mereka di pasar dan meningkatkan kinerja keuangannya. Pertama, melalui penetapan harga yang kompetitif, perusahaan berupaya untuk memastikan bahwa biaya produksi dan operasionalnya dioptimalkan tanpa mengorbankan kualitas produk atau layanan yang ditawarkan. Dengan memperhitungkan nilai yang diberikan kepada pelanggan, PT Adhi Persada Gedung dapat menetapkan harga yang menarik dan sesuai dengan pasar, yang pada gilirannya dapat meningkatkan daya tarik produk atau layanannya. Selain itu, strategi ini mencakup pengembangan produk yang efisien dan pemantauan biaya secara berkala untuk memastikan keberlanjutan operasional yang sehat. Di sisi lain, CRM yang kuat menjadi landasan dalam membangun hubungan yang kokoh dengan pelanggan. Melalui komunikasi yang jelas, layanan pelanggan yang responsif, dan penanganan masalah yang cepat, perusahaan dapat memperkuat kepercayaan dan loyalitas pelanggan. CRM juga memungkinkan PT Adhi Persada Gedung untuk memahami lebih baik kebutuhan dan harapan pelanggan, sehingga dapat menghasilkan produk atau layanan yang lebih sesuai dengan permintaan pasar. Dengan menyatukan upaya dalam harga yang kompetitif dan CRM yang kuat, PT Adhi Persada Gedung bertujuan untuk mempertahankan dan menarik pelanggan yang setia, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja keuangannya dengan memperluas pangsa pasar dan memperbaiki retensi pelanggan. Dengan demikian, pendekatan ini tidak hanya memperhitungkan efisiensi operasional tetapi juga memberikan penekanan yang kuat pada kepuasan dan hubungan jangka panjang dengan pelanggan sebagai fondasi untuk pertumbuhan dan kesuksesan jangka panjang perusahaan.

Selain itu juga didukung oleh teori kinerja yang fokus pada faktor-faktor yang memengaruhi kinerja perusahaan, termasuk efisiensi operasional, inovasi produk, dan kepuasan pelanggan (Thoumrungroje & Racela, 2022). Strategi-strategi yang ditetapkan harus

dirancang untuk meningkatkan kinerja perusahaan dalam hal ini, seperti melalui investasi dalam SDM yang berkualitas tinggi, pengembangan produk yang inovatif, dan peningkatan layanan pelanggan.



**Gambar 5.** Perspektif Pelanggan Untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan PT Adhi Persada Gedung

Perspektif pelanggan yang digunakan APG dalam meningkatkan kinerja perusahaan adalah dengan meningkatkan kepedulian pelanggan. Kepedulian pelanggan dilakukan dengan tanggap dalam mengatasi persoalan pelanggan, meningkatkan komunikasi yang efektif dengan pelanggan dan meningkatkan efisiensi sehingga dapat meningkatkan kepuasan pelanggan. Dengan menjadi tanggap terhadap masalah atau keluhan pelanggan, APG menunjukkan komitmen mereka untuk memperhatikan kebutuhan dan keinginan pelanggan secara proaktif. Selain itu, APG juga fokus pada peningkatan komunikasi yang efektif dengan pelanggan. Melalui komunikasi yang baik, APG dapat lebih memahami kebutuhan pelanggan dan menyediakan solusi yang tepat secara tepat waktu. Hal ini membantu membangun hubungan yang lebih erat antara perusahaan dan pelanggan, serta memastikan bahwa pelanggan merasa didengar dan dihargai. Selain itu, APG juga menekankan pada peningkatan efisiensi dalam operasional mereka. Dengan meningkatkan efisiensi, APG dapat memberikan layanan yang lebih baik kepada pelanggan dalam waktu yang lebih cepat dan dengan biaya yang lebih efektif.

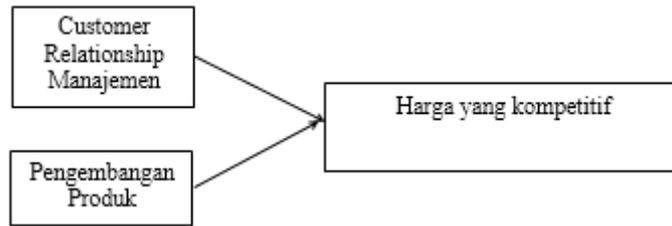
Hanafi dan Sudjanto (2019) dalam penelitiannya bertujuan untuk mendefinisikan kepedulian pelanggan dengan menggunakan Balanced Scorecard for Sustainability yaitu keuangan, pemasaran, proses bisnis internal, pembelajaran, pertumbuhan dan masyarakat. Hasil penelitian dapat memberikan kesimpulan bahwa melalui peningkatan kepedulian pelanggan, tanggap dalam mengatasi masalah, komunikasi yang efektif, dan peningkatan efisiensi, APG berupaya secara konsisten untuk meningkatkan kepuasan pelanggan mereka dan memperkuat posisi mereka di pasar.

#### Strategi Untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan PT Adhi Persada Gedung pada perspektif proses bisnis internal

PT Adhi Persada Gedung (APG) menunjukkan komitmen yang kuat terhadap peningkatan efisiensi dan keamanan operasional perusahaan dengan mengambil langkah-langkah proaktif dalam mengelola risiko elektronik (e-risk). Dalam menghadapi tantangan yang terus berkembang dalam lingkungan bisnis yang semakin terhubung secara digital, APG menyadari pentingnya memahami dan mengelola risiko yang terkait dengan aspek teknologi elektronik. Oleh karena itu, APG mengadakan konferensi khusus yang dirancang untuk memberikan pemahaman yang mendalam kepada para pegawai dan profesional di bidang ini tentang praktik terbaik dalam mengelola risiko elektronik. Konferensi ini tidak hanya bertujuan untuk memperkenalkan pemahaman yang komprehensif tentang manajemen e-risk, tetapi juga untuk memperkenalkan praktik administrasi perusahaan yang relevan dengan isu-isu dan tren terkini dalam konteks teknologi elektronik.

Selain itu, keputusan APG untuk menyelenggarakan konferensi ini juga mencerminkan tanggung jawab sosial perusahaan dan kesadarannya terhadap pentingnya berbagi pengetahuan dan sumber daya dengan masyarakat profesional. Langkah ini tidak

hanya memperluas pengetahuan internal perusahaan, tetapi juga mendukung upaya industri secara luas untuk meningkatkan pemahaman tentang risiko-risiko baru yang muncul dalam era digital ini. Dengan demikian, konferensi ini tidak hanya merupakan investasi dalam pengelolaan risiko internal perusahaan, tetapi juga merupakan kontribusi yang berharga terhadap kemajuan dan keberlanjutan industri secara keseluruhan.



**Gambar 6.** Perspektif Proses Bisnis Internal Untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan PT Adhi Persada Gedung

Customer Relationship Management (CRM) adalah strategi bisnis yang difokuskan pada membangun dan memelihara hubungan yang baik antara perusahaan dan pelanggan. CRM meliputi penggunaan teknologi, proses, dan strategi untuk mengelola interaksi dengan pelanggan, sehingga memastikan kepuasan pelanggan, memperoleh wawasan tentang perilaku pelanggan, dan meningkatkan retensi pelanggan. CRM mencakup berbagai kegiatan, termasuk pengumpulan dan analisis data pelanggan, personalisasi layanan, manajemen komunikasi dengan pelanggan, dan pengembangan program loyalitas (Farmania et al., 2021). Pengembangan produk adalah proses merancang, menciptakan, dan meningkatkan produk atau layanan yang ditawarkan oleh sebuah perusahaan. Proses pengembangan produk dilakukan dengan identifikasi kebutuhan pasar, riset dan analisis pasar, perencanaan produk, pengembangan prototipe, uji coba, dan peluncuran produk ke pasar. Pengembangan produk bertujuan untuk menciptakan produk atau layanan yang memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan, membedakan perusahaan dari pesaing, serta meningkatkan nilai dan keunggulan bersaing perusahaan (Iqbal & Suzianti, 2021).

Aryono, Priyadi dan Priyawan (2021) menyatakan bahwa tujuan yang ingin dicapai adalah perancangan kinerja perusahaan jasa konstruksi yang dinilai berdasarkan metode Balanced Scorecard tentang perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

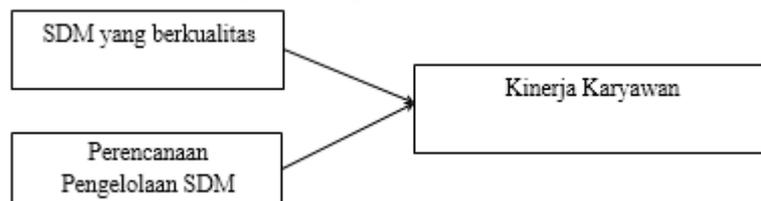
#### Strategi Untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan PT Adhi Persada Gedung pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan

PT Adhi Persada Gedung (APG) telah menunjukkan komitmen yang kuat terhadap pengembangan sumber daya manusia (SDM) dan peningkatan kinerja proyek dengan menggelar sebuah seminar yang berfokus pada strategi manajemen SDM dan staf untuk proyek. Dalam seminar ini, APG memberikan kesempatan kepada para peserta untuk mempelajari berbagai strategi yang dapat diterapkan dalam mengelola staf proyek dan SDM secara efektif. Hal ini mencakup berbagai aspek seperti komunikasi terbuka, diskusi untuk menggali potensi, serta perubahan pola pikir terkait dengan proyek yang sedang dijalankan. Penekanan diberikan pada pentingnya meyakinkan diri bahwa setiap individu memiliki kapasitas untuk memberikan kontribusi yang berarti, memberikan semangat, dan mengapresiasi kinerja yang telah atau akan dicapai.

Peningkatan kinerja karyawan dan strategi penetapan harga yang kompetitif merupakan elemen kunci dalam strategi pertumbuhan perusahaan. Kinerja karyawan yang unggul, didukung oleh rekrutmen yang ketat, pelatihan yang terarah, dan manajemen kinerja yang efektif, memungkinkan perusahaan untuk menghasilkan produk dan layanan berkualitas tinggi serta meningkatkan efisiensi operasional. Di sisi lain, penetapan harga yang kompetitif memungkinkan perusahaan untuk menarik lebih banyak pelanggan dan bersaing

di pasar dengan lebih efektif. Melalui keseimbangan antara kinerja karyawan yang unggul dan harga yang kompetitif, perusahaan dapat mencapai pertumbuhan yang berkelanjutan, meningkatkan pangsa pasar, dan meningkatkan kinerja finansialnya dalam jangka panjang.

Saputra, Suriani dan Saleh (2022) telah menerapkan metode Balanced Scorecard untuk mengukur kinerja bisnis menggunakan empat dimensi. Secara finansial, hasilnya tidak bagus menurut standar industri. Hasil tersebut berasal dari perhitungan rasio likuiditas dan rasio aktivitas yang menunjukkan hasil perhitungan berada di bawah rata-rata industri.



**Gambar 7.** Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan Untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan PT Adhi Persada Gedung

Kinerja perusahaan dapat ditingkatkan melalui perspektif pembelajaran pertumbuhan melalui kinerja karyawan yang dapat dipengaruhi oleh SDM yang berkualitas dan perencanaan pengelolaan SDM. Kinerja karyawan adalah evaluasi tentang seberapa baik individu atau tim dalam organisasi melakukan tugas atau tanggung jawab yang telah ditetapkan. Kinerja karyawan mencakup berbagai aspek, termasuk produktivitas, kualitas kerja, keterlibatan, kerjasama tim, kepatuhan terhadap prosedur dan kebijakan, serta pencapaian tujuan individu atau departemen. Penilaian kinerja karyawan biasanya dilakukan secara berkala untuk memberikan umpan balik yang konstruktif, mengidentifikasi area pengembangan, dan memastikan bahwa karyawan dapat memberikan kontribusi yang maksimal terhadap tujuan organisasi (Memon et al., 2022).

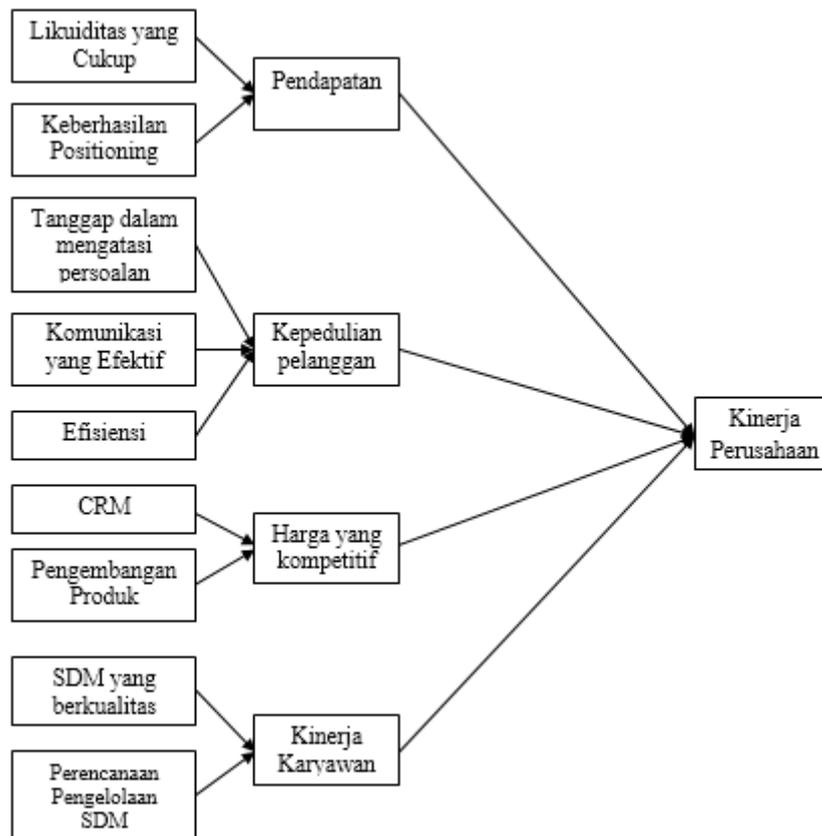
SDM yang berkualitas adalah keberadaan karyawan yang memiliki keterampilan, pengetahuan, dan sikap yang sesuai dengan kebutuhan dan tujuan organisasi. SDM berkualitas bukan hanya tentang keahlian teknis, tetapi juga tentang kemampuan interpersonal, kepemimpinan, inisiatif, adaptabilitas, dan motivasi untuk belajar dan berkembang. SDM berkualitas merupakan aset berharga bagi organisasi, karena mereka dapat menjadi katalisator untuk inovasi, pertumbuhan, dan keunggulan bersaing (Iqbal et al., 2023).

Perencanaan pengelolaan SDM adalah proses sistematis untuk merencanakan, mengorganisasi, mengarahkan, dan mengontrol sumber daya manusia dalam organisasi. Perencanaan pengelolaan SDM mencakup identifikasi kebutuhan SDM, perekrutan dan seleksi karyawan yang sesuai, pengembangan karyawan melalui pelatihan dan pengembangan, manajemen kinerja untuk memotivasi dan memberikan umpan balik kepada karyawan, serta manajemen kompensasi dan insentif untuk mempertahankan dan memotivasi karyawan yang berkinerja baik. Perencanaan pengelolaan SDM bertujuan untuk memastikan bahwa organisasi memiliki SDM yang cukup, terampil, dan termotivasi untuk mencapai tujuan mereka, sambil memperhatikan kebutuhan individu dan keberlanjutan jangka panjang organisasi (Irfan et al., 2020).

### **Bangun Model Teori**

Menurut Sudana (2013), kinerja PT Adhi Karya (Persero) Tbk pada tahun 2011 meningkat dibandingkan dengan tahun sebelumnya, yaitu tahun 2010. Peningkatan ini tercermin dalam empat dimensi kinerja yang digunakan, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Ini menunjukkan bahwa perusahaan telah berhasil dalam aspek-aspek tersebut, seperti peningkatan pendapatan keuangan, kepuasan pelanggan yang lebih baik, efisiensi dalam proses bisnis internal, dan kemajuan dalam pertumbuhan serta pembelajaran organisasi. Melalui penerapan teori-teori ini, perusahaan berusaha menciptakan keterkaitan

yang kuat antara pengembangan SDM, inovasi teknologi, manajemen keuangan, dan evaluasi kinerja keuangan. Hal ini menjadi landasan strategis untuk mencapai pertumbuhan berkelanjutan, memenuhi kebutuhan pelanggan, dan tetap kompetitif dalam industri konstruksi yang terus berkembang.



Gambar 8. Model Bangunan Teori Kinerja dan Strategi PT Adhi Persada Gedung

## SIMPULAN

Berdasarkan pada hasil analisis maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Perspektif keuangan dapat ditingkatkan dengan meningkatkan pendapatan yang dipengaruhi oleh likuiditas yang cukup dan keberhasilan positioning. PT Adhi Persada Gedung (APG) perlu memperhatikan peningkatan profitabilitas dengan mengoptimalkan penggunaan aset dan ekuitas, serta strategi untuk meningkatkan pendapatan dan mengurangi biaya operasional. Pemantauan rasio keuangan seperti NPM, ROI, dan ROE secara berkala akan membantu mengidentifikasi tren dan area yang perlu ditingkatkan untuk mempertahankan daya saing dan profitabilitas di tengah perubahan kondisi eksternal.
2. Perspektif pelanggan dapat ditingkatkan dengan meningkatkan kepedulian pelanggan yang dipengaruhi oleh tanggap dalam mengatasi persoalan, komunikasi yang efektif, dan efisiensi. APG menunjukkan komitmen tinggi terhadap kepuasan pelanggan melalui komunikasi yang baik, transparansi, dan inovasi. Fokus pada membangun hubungan yang kuat dengan pelanggan dan mengadopsi teknologi seperti Building Information Modeling (BIM) untuk meningkatkan kualitas layanan adalah langkah-langkah penting dalam memenuhi harapan dan kebutuhan pelanggan serta mempertahankan keunggulan kompetitif.
3. Perspektif proses bisnis internal dapat ditingkatkan dengan harga yang kompetitif yang dipengaruhi oleh CRM dan Pengembangan Produk. Langkah proaktif APG dalam meningkatkan pemahaman tentang manajemen risiko elektronik menunjukkan komitmen terhadap kualitas dan keamanan operasional. Dengan menyelenggarakan pelatihan khusus dan konferensi, perusahaan dapat memperluas pengetahuan

internalnya serta berpartisipasi aktif dalam menghadapi tantangan terkini dalam administrasi dan manajemen risiko elektronik.

4. Perspektif proses pembelajaran dan pertumbuhan dapat ditingkatkan dengan kinerja karyawan yang dipengaruhi oleh SDM yang berkualitas dan Perencanaan Pengelolaan SDM. APG menekankan pentingnya pengembangan potensi SDM dan stafnya melalui seminar dan strategi manajemen tim kerja proyek. Ini mencakup aspek komunikasi, perubahan pola pikir terkait proyek, serta disiplin dan kesabaran. Dengan mengadopsi pendekatan ini, APG dapat memastikan kesuksesan proyek-proyeknya serta meningkatkan kualitas dan efisiensi operasional secara keseluruhan

## UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih saya sampaikan kepada seluruh bimbingan atas dukungan, dan fasilitas yang diberikan selama penyusunan jurnal ini. Terima kasih juga kepada rekan-rekan di Program Studi Magister Manajemen Universitas Semarang atas kerja sama dan kebersamaannya, serta keluarga saya yang selalu memberikan dukungan moral.

## Referensi:

- Aryono Dian M, dkk (2021). Penilaian Kinerja Perusahaan Jasa Konstruksi PT Ganesha Praptama Karya Berdasarkan Pendekatan Metode *Balance Scorecard*, Ekuivalensi Jurnal Ekonomi Bisnis
- Farmania, A., Elsyah, R. D., & Tuori, M. A. (2021). Transformation of CRM Activities into e-CRM: The Generating e-Loyalty and Open Innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(2), 109. <https://doi.org/10.3390/joitmc7020109>
- Hanafi, Imam dan Dr. Sudjatno SE., MS. (2019). Analisa *Balance Scorecard* pada PT.PP Properti Tbk (Studi pada Proyek Begawan Apartemen Kota Malang). *E-journal JIMFEB. Universitas Brawijaya. Malang*
- Hery (2017). *Balanced Scorecard for Business*. Jakarta: Grasindo
- Hunt, S.D. (2011). Sustainable marketing, equity, and economic growth: a resource-advantage, economic freedom approach. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39(1), 7-20.
- Iqbal, M., & Suzianti, A. (2021). New Product Development Process Design for Small and Medium Enterprises: A Systematic Literature Review from the Perspective of Open Innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(2), 153. <https://doi.org/10.3390/joitmc7020153>
- Iqbal, S., Litvaj, I., Drbúl, M., & Rasheed, M. (2023). Improving Quality of Human Resources through HRM Practices and Knowledge Sharing. *Administrative Sciences*, 13(10), 224. <https://doi.org/10.3390/admsci13100224>
- Irfan, M., Khan, S. Z., Hassan, N., Hassan, M., Habib, M., Khan, S., & Khan, H. H. (2020). Role of Project Planning and Project Manager Competencies on Public Sector Project Success. *Sustainability*, 13(3), 1421. <https://doi.org/10.3390/su13031421>
- Memon, A. H., Khahro, S. H., Memon, N. A., Memon, Z. A., & Mustafa, A. (2022). Relationship between Job Satisfaction and Employee Performance in the Construction Industry of Pakistan. *Sustainability*, 15(11), 8699. <https://doi.org/10.3390/su15118699>
- Pebrianata, I. W. G. S. dan Putri, I. G. A. M. A. D. (2014). Analisis komparasi kinerja berbasis *Balanced Scorecard* pada LPD di Kecamatan Denpasar Timur. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*. 6(2):340-354
- Putra, I. B. G. S., & Rahyuda, A. G. (2016). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Perceived Organizational Support (POS) terhadap Retensi Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 5(2), 810-837.
- Rika Wahyuni. 2017. Pengaruh Pengawasan Pimpinan, Disiplin Kerja, Penempatan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Teluk Luas Padang. Vol. 24. No.1 halaman, 129-136

- Saputra, A., Muh.Firmansyah., et.al. (2022). Kinerja Perusahaan Jasa Konstruksi (Studi Kasus Pada PT. Dian Perdana Sorowako). *Indonesian Journal of Business and Management*, 4(2), Juni 2022, hal: 172-181
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Cetakan ke-24. Bandung: Alfabeta.
- Thoumrungroje, A., & Racela, O. C. (2022). Innovation and Performance Implications of Customer-Orientation across Different Business Strategy Types. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(4), 178. <https://doi.org/10.3390/joitmc8040178>
- Zhang, Y., & Jin, S. (2023). How Does Digital Transformation Increase Corporate Sustainability? The Moderating Role of Top Management Teams. *Systems*, 11(7), 355. <https://doi.org/10.3390/systems11070355>