Jurnal Ilmu Komputer Stikom Ambon (JIKOMSTIK)
E-ISSN: 2503-0957, Volume: 11, Issue: 01, Month: 04, Year: 2026
Available online at: https://jurnal.itbstikomambon.com/index.php/jikomstik



RANCANGAN BALANCED SCORECARD UNTUK EVALUASI KINERJA PT MANDALA MULTIFINANCE TBK SEMESTER I 2025 SEBELUM PENGGABUNGAN DENGAN ADIRA FINANCE

Hillary Theophanie Parera

theophanie014@gmail.com

Article Info

Article history:

Received:03-02-2026
Revised:03-03-2026
Accepted:10-04-2026
Published:15-04-2026

Keywords:

Balanced Scorecard,
kinerja perusahaan,
jasa keuangan,
Mandala Finance,
manajemen strategis.

ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja PT Mandala Multifinance Tbk pada semester I di tahun 2025 menggunakan pendekatan Balanced Scorecard yang mencakup empat perspektif, yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Balanced Scorecard digunakan untuk memberikan penilaian kinerja perusahaan secara menyeluruh, tidak hanya berdasarkan aspek keuangan, tetapi juga melalui kualitas pelayanan, efektivitas operasional, dan pengembangan sumber daya manusia.

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi kasus melalui analisis dokumen dan laporan perusahaan yang tersedia. Hasil analisis menunjukkan bahwa pada semester I 2025, Mandala Finance mencatat pertumbuhan pendapatan sebesar 12,35% dan pertumbuhan laba bersih sebesar 4,72% dibandingkan periode yang sama tahun sebelumnya. Namun, peningkatan beban penurunan nilai menunjukkan pentingnya pengendalian risiko kredit. Dari perspektif non-keuangan, perusahaan perlu mempertahankan kepuasan pelanggan, meningkatkan efisiensi proses pembiayaan, dan memperkuat kompetensi sumber daya manusia. Selain itu, penggabungan Mandala Finance ke dalam Adira Finance yang efektif pada 1 Oktober 2025 menjadi faktor strategis yang memengaruhi evaluasi kinerja perusahaan.

Penelitian ini menyimpulkan bahwa Balanced Scorecard dapat digunakan sebagai kerangka evaluasi untuk mengintegrasikan sasaran keuangan dan non-keuangan dalam mendukung keberlanjutan perusahaan pembiayaan.

1. PENDAHULUAN

Perkembangan industri jasa keuangan menuntut perusahaan untuk memiliki sistem pengukuran kinerja yang komprehensif. Perusahaan pembiayaan tidak cukup hanya mengukur keberhasilan melalui pertumbuhan pendapatan dan laba, tetapi juga perlu memperhatikan kualitas pelayanan, pengelolaan risiko, efisiensi proses bisnis, dan kemampuan sumber daya manusia dalam menghadapi perubahan industri.

PT Mandala Multifinance Tbk atau Mandala Finance merupakan perusahaan yang bergerak di bidang pembiayaan. Dalam menjalankan kegiatan usahanya, perusahaan menghadapi tantangan berupa persaingan industri pembiayaan, perubahan kebutuhan konsumen, risiko gagal bayar, biaya pendanaan, dan perkembangan teknologi digital. Salah satu pendekatan yang dapat digunakan untuk mengevaluasi kinerja perusahaan adalah Balanced Scorecard.

Kaplan dan Norton (1992) memperkenalkan Balanced Scorecard sebagai sistem pengukuran kinerja yang menggabungkan ukuran keuangan dan nonkeuangan. Pendekatan ini membantu perusahaan menerjemahkan strategi ke dalam sasaran dan indikator kinerja yang terukur.

Pada tahun 2025 di semester I, Mandala Finance mengalami perubahan strategis yang signifikan melalui penggabungan dengan Adira Finance. Penggabungan tersebut efektif pada 1 Oktober 2025,

dengan Adira Finance sebagai entitas penerima penggabungan. Peristiwa ini menjadikan tahun 2025 sebagai periode penting untuk mengevaluasi kinerja Mandala Finance sebelum merger dan mengidentifikasi implikasi strategis dari integrasi usaha tersebut. Oleh karena itu, analisis Balanced Scorecard diperlukan untuk memahami bagaimana kinerja keuangan dan nonkeuangan dapat dievaluasi secara terpadu serta bagaimana perusahaan dapat mempertahankan efektivitas operasional dan kualitas pelayanan selama perubahan organisasi.

Rumusan Masalah

1. Bagaimana kinerja keuangan Mandala Finance pada tahun 2025 semester I berdasarkan indikator yang tersedia?
2. Bagaimana perspektif pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan dapat digunakan untuk mengevaluasi kinerja perusahaan?
3. Bagaimana penerapan Balanced Scorecard dapat mendukung pencapaian tujuan strategis perusahaan pembiayaan?
4. Apa saja rekomendasi strategis untuk meningkatkan kinerja perusahaan berdasarkan keempat perspektif Balanced Scorecard?

Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menganalisis kinerja keuangan Mandala Finance menggunakan indikator pertumbuhan pendapatan, laba, aset, dan risiko kredit.
2. Mengidentifikasi indikator nonkeuangan yang relevan untuk menilai kinerja perusahaan pembiayaan.
3. Menyusun kerangka Balanced Scorecard yang mengintegrasikan empat perspektif kinerja.
4. Memberikan rekomendasi strategis untuk mendukung efektivitas operasional dan keberlanjutan perusahaan.

2. MATERI DAN METODE

2.1. Materi

Balanced Scorecard

Balanced Scorecard merupakan pendekatan manajemen strategis yang mengukur kinerja organisasi melalui empat perspektif utama: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan.

Menurut Kaplan dan Norton (1992), pengukuran kinerja perlu melampaui indikator keuangan historis dengan memasukkan faktor-faktor yang mendorong keberhasilan perusahaan pada masa mendatang. Empat perspektif Balanced Scorecard dijelaskan sebagai berikut.

1. Perspektif keuangan

Perspektif keuangan mengukur kemampuan perusahaan menghasilkan laba, mengelola aset, mengendalikan biaya, dan menjaga kesehatan struktur pendanaan. Indikator yang dapat digunakan meliputi pertumbuhan pendapatan, margin laba, pengembalian aset, dan kualitas piutang pembiayaan.

2. Perspektif pelanggan

Perspektif pelanggan menilai kemampuan perusahaan mempertahankan pelanggan, meningkatkan kepuasan, memberikan pelayanan berkualitas, dan membangun kepercayaan. Indikator yang relevan mencakup tingkat kepuasan pelanggan, retensi pelanggan, keluhan pelanggan, dan waktu penyelesaian pengajuan pembiayaan.

3. Perspektif proses bisnis internal

Perspektif ini mengevaluasi efektivitas proses operasional, termasuk analisis kredit, penyaluran pembiayaan, penagihan, pengelolaan dokumen, dan penanganan keluhan.

4. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan

Perspektif ini berfokus pada pengembangan kompetensi karyawan, pemanfaatan teknologi informasi, budaya organisasi, dan kemampuan perusahaan beradaptasi dengan perubahan.

Kinerja Perusahaan Jasa Keuangan

Kinerja perusahaan jasa keuangan dipengaruhi oleh kemampuan mengelola pendapatan, biaya pendanaan, kualitas aset, likuiditas, dan risiko kredit. Pada perusahaan pembiayaan, pertumbuhan penyaluran pembiayaan perlu diimbangi dengan penilaian kemampuan membayar konsumen dan pengendalian pembiayaan bermasalah. Dengan demikian, peningkatan pendapatan tidak selalu menunjukkan peningkatan kinerja secara menyeluruh. Evaluasi juga harus mempertimbangkan kualitas aset dan keberlanjutan keuntungan.

Hubungan Balanced Scorecard dengan Strategi Perusahaan

Balanced Scorecard menghubungkan sasaran jangka panjang dengan indikator operasional. Peningkatan kompetensi karyawan dan kualitas teknologi diharapkan memperbaiki proses bisnis internal. Proses yang lebih efektif dapat meningkatkan pengalaman pelanggan, memperkuat loyalitas, dan pada akhirnya mendukung

pertumbuhan pendapatan serta profitabilitas. Hubungan tersebut memperlihatkan bahwa hasil keuangan dipengaruhi oleh faktor-faktor nonkeuangan yang perlu dikelola secara terencana.

2.2. Metode Penelitian

a. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Pendekatan tersebut digunakan untuk menggambarkan kinerja dan strategi perusahaan berdasarkan informasi yang tersedia.

b. Objek Penitian dan Periode Penelitian

Objek penelitian adalah PT Mandala Multifinance Tbk dengan fokus pada tahun 2025, terutama kinerja sebelum penggabungan usaha yang efektif pada 1 Oktober 2025.

c. Jenis dan Sumber Data

Penelitian menggunakan data sekunder yang bersumber dari:

1. Laporan keuangan Mandala Finance semester I 2025.
2. Informasi perusahaan mengenai rencana dan pelaksanaan penggabungan usaha.
3. Publikasi resmi perusahaan dan regulator.
4. Literatur ilmiah mengenai Balanced Scorecard dan pengukuran kinerja.

d. Teknik Pengumpulan Data

Data dikumpulkan melalui dokumentasi, yaitu mengidentifikasi informasi keuangan, kebijakan strategis, dan informasi korporasi yang relevan. Data tersebut kemudian dikelompokkan berdasarkan empat perspektif Balanced Scorecard.

e. Teknik Analisis Data

Analisis dilakukan melalui tiga tahap:

1. Mengidentifikasi indikator keuangan dan nonkeuangan yang relevan.
2. Membandingkan informasi keuangan yang tersedia dan menafsirkan implikasinya terhadap strategi perusahaan.
3. Menyusun sasaran, indikator kinerja utama atau Key Performance Indicators (KPI), serta rekomendasi berdasarkan empat perspektif Balanced Scorecard.

Batasan penelitian: data yang dapat dianalisis secara kuantitatif dalam pembahasan ini terutama berasal dari laporan semester I 2025. Data kepuasan pelanggan, produktivitas karyawan, waktu proses layanan, dan sejumlah indikator operasional tahunan belum tersedia secara terverifikasi. Oleh karena itu, indikator-indikator tersebut diperlakukan sebagai kerangka evaluasi, bukan sebagai hasil pengukuran aktual perusahaan.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Perspektif Keuangan

Perspektif keuangan mengukur kemampuan Mandala Finance menghasilkan keuntungan dan menjaga kesehatan keuangan dalam menjalankan kegiatan pembiayaan.

Indikator	31 Desember 2024	30 Juni 2025	Perubahan
Kas dan setara kas	405,36	403,12	−0,55%
Piutang pembiayaan konsumen bersih	5.877,64	6.115,60	+4,05%
Total aset	6.684,58	6.934,11	+3,73%
Pinjaman	1.972,43	2.412,91	+22,33%
Sukuk mudharabah	395,53	396,50	+0,25%
Total liabilitas	2.790,15	3.126,76	+12,06%
Total ekuitas	3.894,43	3.807,35	−2,24%

Tabel 1. Sumber: laporan posisi keuangan MFIN

Berdasarkan laporan semester I 2025, perusahaan mencatat pendapatan sebesar Rp1.274,58 miliar, meningkat dari Rp1.134,51 miliar pada semester I 2024. Laba bersih meningkat dari Rp213,36 miliar menjadi Rp223,44 miliar pada periode yang sama. Pertumbuhan tersebut menunjukkan bahwa perusahaan masih mencatat perkembangan pendapatan dan laba. Akan tetapi, pertumbuhan laba bersih lebih rendah dibandingkan pertumbuhan pendapatan. Kondisi ini mengindikasikan perlunya evaluasi terhadap efisiensi biaya dan kualitas pendapatan.

Selain itu, beban penurunan nilai meningkat dari Rp188,42 miliar pada semester I 2024 menjadi Rp301,80 miliar pada semester I 2025. Peningkatan ini menjadi perhatian karena perusahaan pembiayaan menghadapi risiko kerugian akibat penurunan kualitas piutang.

Dengan demikian, strategi keuangan yang relevan meliputi penguatan analisis kredit, pengendalian biaya operasional, peningkatan efektivitas penagihan, serta pengelolaan sumber pendanaan.

Indikator yang dapat digunakan dalam perspektif ini adalah:

a) Pertumbuhan pendapatan.
b) Pertumbuhan laba bersih.
c) Margin laba bersih.
d) Pengembalian aset atau Return on Assets (ROA).
e) Pengembalian ekuitas atau Return on Equity (ROE).
f) Rasio pembiayaan bermasalah dan beban penurunan nilai.
g) Biaya pendanaan dan kecukupan likuiditas.

3.2 Perspektif Pelanggan

Perspektif pelanggan menilai kemampuan perusahaan memenuhi kebutuhan konsumen dan menjaga kepercayaan terhadap layanan pembiayaan. Indikator idealnya meliputi kepuasan, retensi, dan keluhan pelanggan. Namun, data tersebut tidak dipublikasikan dan tidak tersedia dalam penelitian ini. Oleh karena itu, perspektif pelanggan dianalisis melalui **data proksi**, yaitu indikator tidak langsung berupa kinerja penyaluran pembiayaan, pertumbuhan piutang, dan kualitas portofolio yang mencerminkan permintaan serta kepercayaan konsumen.

Indikator proksi	Data	Periode	Sumber	Makna bagi perspektif pelanggan
Pertumbuhan penyaluran pembiayaan baru (tahunan)	Tumbuh satu digit secara tahunan pada Semester I 2025	Semester I 2025	[Mandala Finance, 2025]	Permintaan pembiayaan tumbuh, tetapi lebih moderat dibanding kuartal I
Penyaluran pembiayaan baru	Rp1,81 triliun, naik 11% dari Rp1,63 triliun	Kuartal I 2025 vs kuartal I 2024	[Mandala Finance, 2025]	Minat konsumen kuat pada awal tahun
Pertumbuhan piutang pembiayaan	Sekitar 4%	s.d. Mei 2025	[Mandala Finance, 2025]	Basis pelanggan aktif bertambah
Rasio pembiayaan bermasalah (NPF)	2,92%	Juni 2025	[Mandala Finance, 2025]	Menggambarkan kualitas portofolio, bukan ukuran kepuasan pelanggan
Kepuasan, retensi, dan keluhan	Tidak tersedia	-	-	Menjadi keterbatasan penelitian

Indikator proksi	Data	Periode	Sumber	Makna bagi perspektif pelanggan
pelanggan				

Tabel 2. Data proksi perspektif pelanggan Mandala Finance

**Catatan: periode data tiap indikator berbeda karena mengikuti publikasi yang tersedia*

Aspek	Uraian
Segmen pelanggan	Konsumen kendaraan dan pelaku UMKM
Produk pembiayaan	Motor baru dan bekas, mobil bekas, serta pembiayaan multiguna
Pengembangan layanan	Digitalisasi proses bisnis dan perluasan jangkauan konsumen

Tabel 3. **Segmen pelanggan dan layanan Mandala Finance** *Sumber: [Mandala Finance, 2025].*

Berdasarkan tabel 2, penyaluran pembiayaan baru pada kuartal I 2025 mencapai Rp1,81 triliun atau naik sekitar 11% dibanding periode yang sama tahun sebelumnya. Hal ini menunjukkan permintaan konsumen yang kuat. Namun, pertumbuhan tahunan semester I 2025 hanya satu digit, sehingga momentum pertumbuhan tampak melambat pada kuartal berikutnya. Piutang pembiayaan tumbuh sekitar 4% hingga Mei 2025, yang menandakan basis pelanggan masih bertambah, meski dengan laju moderat.

Dari sisi kualitas, NPF sebesar 2,92% pada Juni 2025 menunjukkan portofolio pembiayaan relatif terjaga. Rasio ini mengukur kualitas kredit, bukan kepuasan pelanggan, sehingga tidak dapat dijadikan bukti langsung kualitas layanan. Selain itu, sebagaimana terlihat pada Tabel 3, Mandala Finance melayani segmen konsumen kendaraan dan UMKM dengan beragam produk serta mengembangkan layanan digital. Kondisi ini menuntut layanan yang mudah diakses dan informasi kontrak yang transparan agar kepercayaan konsumen tetap terjaga seiring bertambahnya pelanggan.

Mandala Finance perlu memastikan bahwa proses pelayanan memberikan informasi yang mudah dipahami dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Penggunaan saluran digital juga dapat membantu pelanggan memperoleh informasi dan mengakses layanan secara lebih efisien.

Namun, tidak tersedianya data survei kepuasan pelanggan dan retensi pelanggan yang terverifikasi dalam penelitian ini menyebabkan kinerja aktual perspektif pelanggan belum dapat disimpulkan secara kuantitatif.

Indikator yang direkomendasikan meliputi:

- Tingkat kepuasan pelanggan.
- Persentase pelanggan yang menggunakan kembali layanan.
- Jumlah keluhan per periode.
- Persentase keluhan yang diselesaikan sesuai standar waktu.
- Waktu rata-rata penyelesaian pengajuan pembiayaan.
- Tingkat keberhasilan pelayanan digital.

Perusahaan dapat melakukan survei berkala dan mengintegrasikan hasilnya dengan data keluhan untuk mengidentifikasi perbaikan pelayanan yang paling dibutuhkan pelanggan.

3.3 Perspektif Proses Bisnis Internal

Perspektif proses bisnis internal menilai kemampuan perusahaan menjalankan proses pembiayaan secara efisien, akurat, dan terkendali. Proses utama perusahaan pembiayaan meliputi pemasaran, penerimaan permohonan, verifikasi dokumen, analisis kelayakan kredit, persetujuan pembiayaan, pencairan dana, pengelolaan angsuran, dan penagihan.

Indikator evaluasi	**Data semester I 2025**	**Interpretasi**
BOPO	76,1%	Indikator efisiensi biaya terhadap pendapatan operasional
Digitalisasi proses	Menjadi bagian dari strategi perusahaan	Mendukung upaya penyederhanaan proses
Biaya per pengajuan digital	Belum ditemukan	Perlu data internal untuk menghitung efisiensi per transaksi
Waktu pemrosesan pembiayaan	Belum ditemukan	Perlu data waktu layanan sebelum dan sesudah digitalisasi

Peningkatan beban penurunan nilai pada semester I 2025 memperkuat pentingnya proses penilaian risiko kredit dan pemantauan kualitas portofolio. Walaupun peningkatan beban tersebut tidak dengan sendirinya membuktikan kelemahan proses internal, perusahaan perlu memastikan bahwa proses verifikasi dan pemantauan konsumen berjalan efektif. Strategi perbaikan yang dapat dilakukan meliputi standardisasi prosedur kredit, pemanfaatan analisis data, penguatan pengawasan internal, serta pemantauan portofolio pembiayaan secara berkala.
Indikator yang direkomendasikan adalah:

a. Waktu rata-rata pemrosesan pengajuan pembiayaan.
b. Persentase pengajuan yang diproses sesuai standar operasional.
c. Tingkat kesalahan administrasi.
d. Rasio pembiayaan bermasalah.
e. Tingkat keberhasilan penagihan.
f. Persentase penyelesaian temuan audit sesuai tenggat.
g. Biaya operasional per transaksi pembiayaan.

Penerapan indikator tersebut diharapkan membantu perusahaan meningkatkan efisiensi dan mengurangi risiko operasional tanpa mengabaikan prinsip kehati-hatian.

3.4 Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berhubungan dengan kompetensi karyawan, kualitas sistem informasi, kepemimpinan, dan kemampuan organisasi beradaptasi terhadap perubahan. Pada perusahaan pembiayaan, karyawan membutuhkan kemampuan analisis kredit, pelayanan pelanggan, pengelolaan risiko, penggunaan teknologi digital, dan pemahaman terhadap kepatuhan.

Penggabungan Mandala Finance dengan Adira Finance pada Oktober 2025 juga meningkatkan relevansi pengembangan kompetensi dan pengelolaan perubahan organisasi. Integrasi proses, sistem, budaya kerja, dan prosedur pelayanan membutuhkan koordinasi agar kualitas layanan tetap terjaga.
Indikator yang dapat digunakan adalah:

a. Jam pelatihan rata-rata per karyawan.
b. Persentase karyawan yang memenuhi standar kompetensi.
c. Tingkat produktivitas karyawan.
d. Tingkat pergantian karyawan.
e. Tingkat pemanfaatan sistem digital.
f. Persentase karyawan yang memahami kebijakan kepatuhan.

Perspektif	Sasaran strategis	Indikator utama	Rekomendasi
		bermasalah dan beban penurunan nilai	penagihan
Pelanggan	Meningkatkan kepuasan	Skor kepuasan dan jumlah keluhan	Memperbaiki kualitas pelayanan dan transparansi informasi
Pelanggan	Mempertahankan pelanggan	Tingkat retensi pelanggan	Meningkatkan kualitas hubungan dengan pelanggan
Proses internal	Meningkatkan efisiensi	Waktu pemrosesan dan biaya per transaksi	Menyederhanakan proses dan memanfaatkan teknologi
Proses internal	Memperkuat pengendalian	Temuan audit dan penyelesaian tindak lanjut	Meningkatkan pengawasan internal dan kepatuhan
Pembelajaran dan pertumbuhan	Meningkatkan kompetensi	Jam pelatihan dan hasil evaluasi kompetensi	Menyelenggarakan pelatihan sesuai kebutuhan jabatan
Pembelajaran dan pertumbuhan	Mendukung transformasi	Pemanfaatan sistem digital dan keberhasilan integrasi	Mengembangkan kemampuan digital dan manajemen perubahan

Sasaran dan indikator di atas merupakan rancangan penelitian. Target numerik dan realisasi setiap KPI perlu ditetapkan berdasarkan data internal perusahaan yang sahih dan dapat dibandingkan.

4.6 Implikasi Penggabungan Usaha Tahun 2025

Penggabungan Mandala Finance ke dalam Adira Finance efektif pada 1 Oktober 2025. Penggabungan ini bertujuan memperkuat jangkauan layanan, kapabilitas operasional, dan transformasi digital perusahaan penerima penggabungan.

Dari perspektif Balanced Scorecard, implikasi merger dapat dianalisis melalui empat dimensi.

1. **Keuangan:** peluang efisiensi dan penguatan kapasitas usaha perlu dievaluasi bersama biaya integrasi serta perubahan profitabilitas.
2. **Pelanggan:** kesinambungan pelayanan, kejelasan informasi, dan kemudahan akses perlu dipertahankan selama transisi.

3. **Proses bisnis internal:** integrasi sistem, prosedur, dan pengendalian perlu dilakukan tanpa mengurangi kualitas pengelolaan risiko.
4. **Pembelajaran dan pertumbuhan:** penyelarasan kompetensi, budaya organisasi, dan komunikasi karyawan menjadi faktor pendukung keberhasilan integrasi.

Karena merger terjadi pada kuartal IV 2025, evaluasi kinerja sepanjang tahun perlu membedakan hasil operasi Mandala Finance sebelum merger dengan pelaporan Adira Finance setelah penggabungan. Angka konsolidasi pascamerger tidak dapat langsung dianggap sebagai hasil operasional Mandala Finance secara mandiri.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan analisis Balanced Scorecard, evaluasi kinerja Mandala Finance tahun 2025 perlu mencakup perspektif keuangan dan nonkeuangan secara terpadu.

Dari perspektif keuangan, data semester I 2025 menunjukkan peningkatan pendapatan dan laba bersih dibandingkan semester I 2024. Meskipun demikian, peningkatan beban penurunan nilai menunjukkan pentingnya pengendalian risiko kredit dan peningkatan kualitas aset pembiayaan.

Dari perspektif pelanggan, perusahaan perlu memastikan kepuasan, transparansi, dan kualitas pelayanan melalui indikator yang dapat diukur.

Dari perspektif proses bisnis internal, efisiensi pengajuan pembiayaan, pengawasan kredit, dan efektivitas penagihan menjadi prioritas. Sementara itu, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menekankan pengembangan kompetensi karyawan, pemanfaatan teknologi, dan kesiapan organisasi menghadapi perubahan.

Penggabungan usaha yang efektif pada 1 Oktober 2025 menjadi faktor penting dalam evaluasi strategis. Namun, keberhasilan integrasi dan dampaknya terhadap kinerja perlu diuji menggunakan data operasional dan keuangan yang relevan.

Dengan demikian, Balanced Scorecard dapat digunakan sebagai kerangka untuk menghubungkan sasaran strategis dengan indikator terukur, mengidentifikasi kesenjangan kinerja, dan menentukan prioritas perbaikan perusahaan.

Saran

Berdasarkan hasil analisis, beberapa saran yang dapat diberikan adalah:

1. **Bagi manajemen:** mengintegrasikan indikator keuangan dan nonkeuangan dalam evaluasi kinerja berkala, dengan perhatian khusus pada kualitas piutang, biaya pendanaan, dan efisiensi operasional.
2. **Bagi pengelola layanan pelanggan:** menyelenggarakan survei kepuasan secara rutin serta memantau keluhan dan waktu penyelesaiannya.
3. **Bagi pengelola proses bisnis:** memperkuat prosedur analisis kredit, penagihan, pengendalian internal, dan pemanfaatan teknologi.
4. **Bagi pengembangan sumber daya manusia:** menyediakan pelatihan terukur dan program manajemen perubahan untuk mendukung adaptasi organisasi.
5. **Bagi peneliti selanjutnya:** menggunakan data tahunan yang telah diaudit dan data internal nonkeuangan agar efektivitas Balanced Scorecard dapat diukur secara kuantitatif.

DAFTAR PUSTAKA

Bank Indonesia. (2013). *Peraturan Bank Indonesia Nomor 15/12/PBI/2013 tentang Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum*.

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*. Harvard Business School Press.

Gumanti, G., & Utami, B. H. S. (2021). Analisis Balanced Scorecard sebagai alat pengukur kinerja manajemen perusahaan leasing (Studi kasus pada PT. Samudra Artha Finance). *PROMOSI: Jurnal Program Studi Pendidikan Ekonomi*,

Otoritas Jasa Keuangan. (2018). *Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 35/POJK.05/2018 tentang Penyelenggaraan Usaha Perusahaan Pembiayaan*. Dokumen resmi OJK .

Anggraeni, S. K., Setiawan, H., Muzakki, M. A., Hapsari, T., & Hayati, E. A. (2025). Pengukuran kinerja perusahaan pembiayaan berdasarkan

Balanced Scorecard (Studi kasus: PT. XYZ). *Journal of Systems Engineering and Management*