

## Analisis Kinerja Usaha Jasa Olahraga Gorontalo Dengan Pendekatan Balanced Scorecard

**Karunia Rahman**

Universitas Negeri Gorontalo  
*rahman.nia@icloud.com*

**Syarwani Canon**

Universitas Negeri Gorontalo  
*syarwanicanon@ung.ac.id*

**Niswatin**

Universitas Negeri Gorontalo  
*niswatin@ung.ac.id*

### Abstract

*This study aims to evaluate the performance of the TS Futsal sports service business in Gorontalo using the Balanced Scorecard approach. The methodology used in this study was to distribute questionnaires to 95 customers and 4 employees which were carried out from February to September 2024. The results of the study showed that the financial performance of TS Futsal was in good condition with an average Net Profit Margin (NPM) of around 83.75%. From a customer perspective, the level of satisfaction showed positive results, especially in terms of service and ease of ordering. The internal business perspective shows that technological innovation has improved operational efficiency, although there is still a need for improvement in terms of teamwork. From a learning and growth perspective, employees feel involved in decision making, but communication between management and employees still needs to be improved. Overall, the implementation of the Balanced Scorecard provides a comprehensive picture of TS Futsal's performance and can be a strong foundation for future strategic planning. This study is expected to be a reference for other service businesses in improving performance and competitiveness.*

**Keywords:** Finance, Customers, Internal Business, Learning Growth, Performance

### A. PENDAHULUAN

Pertumbuhan industri jasa olahraga di Gorontalo menunjukkan perkembangan yang cukup pesat, seiring meningkatnya kesadaran masyarakat akan pentingnya gaya hidup sehat dan aktif. Salah satu bentuk usaha yang cukup diminati adalah penyewaan lapangan futsal, seperti yang dijalankan oleh TS Futsal. Meski memiliki prospek yang menjanjikan, banyak pelaku usaha jasa olahraga di daerah ini masih menghadapi kendala dalam hal manajemen dan pengukuran kinerja. Oleh karena itu, diperlukan kajian mendalam untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi kinerja usaha secara menyeluruh. Evaluasi kinerja dapat dilakukan dari berbagai sudut, seperti fungsi, aktivitas, maupun strategi yang diterapkan perusahaan. Selain sebagai sarana penilaian, pengukuran kinerja juga berperan dalam meningkatkan motivasi kerja dan mendorong kepatuhan terhadap standar perilaku yang telah ditetapkan perusahaan, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal (Prativi et al., 2020). Penilaian ini juga menjadi dasar dalam menentukan kompensasi, promosi, hingga evaluasi perilaku karyawan (Canon et al., 2023).

Kinerja yang optimal mencerminkan efektivitas dan efisiensi individu maupun tim dalam

mendukung pencapaian visi dan misi perusahaan. Untuk itu, penting bagi organisasi menciptakan lingkungan kerja yang mampu mendorong produktivitas, serta memaksimalkan pemanfaatan sumber daya yang tersedia. Program pelatihan dan pengembangan kompetensi karyawan menjadi komponen penting guna menjawab tuntutan pekerjaan yang semakin kompleks. Dengan demikian, kinerja tidak semata-mata diukur dari pencapaian target, tetapi juga dari kemampuan membentuk budaya kerja yang positif dan kolaboratif di antara anggota organisasi (Hartati et al., 2024).

Sinambela (2017) dalam Sukiyah et al., (2021) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang diukur berdasarkan standar dan kriteria tertentu yang telah ditetapkan organisasi, baik dalam konteks rekrutmen maupun penilaian kerja. Dalam sektor jasa olahraga, keberhasilan tidak hanya dinilai dari aspek finansial, namun juga mencakup kepuasan pelanggan, mutu pelayanan, efektivitas operasional, dan inovasi dalam penyediaan layanan olahraga.

Perkembangan industri jasa olahraga di Gorontalo pada periode 2020–2023 menunjukkan pertumbuhan yang signifikan, yang ditandai dengan peningkatan jumlah fasilitas olahraga—tercatat sekitar 59 fasilitas meliputi lapangan futsal, tempat latihan bulu tangkis, dan pusat kebugaran. Meski demikian, masih banyak usaha yang bergantung pada metode penilaian kinerja konvensional, seperti yang terjadi pada TS Futsal, yang belum mengintegrasikan sistem evaluasi modern dan komprehensif.

Kaplan dan Norton (1996), dikutip oleh Niswatin (2015), memperkenalkan pendekatan *Balanced Scorecard* (BSC) yang menggabungkan penilaian dari sisi keuangan dan non-keuangan, karena keduanya saling mendukung dalam meningkatkan performa organisasi secara menyeluruh. Niswatin (2023) menambahkan bahwa perspektif pelanggan juga harus diperhatikan dalam evaluasi kinerja, terutama dalam upaya memenuhi kebutuhan dan harapan mereka, agar keberlangsungan usaha dapat terjaga. Lebih jauh, Ardiyanti (2019) menegaskan bahwa pendekatan BSC berperan penting dalam manajemen strategis karena menyelaraskan seluruh aspek kinerja dalam satu kerangka kerja yang terintegrasi, baik dari sisi keuangan, operasional, maupun pengembangan SDM (Fuada, 2020).

Studi-studi sebelumnya membuktikan bahwa *Balanced Scorecard* memberikan gambaran yang lebih utuh terhadap performa organisasi, dibandingkan metode tradisional yang hanya berfokus pada data finansial. Hal ini mendorong perlunya inovasi dalam sistem evaluasi di sektor jasa olahraga, terutama di Gorontalo, yang hingga kini belum banyak mengadopsi pendekatan tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk menjawab kebutuhan tersebut dengan mengaplikasikan BSC untuk mengevaluasi kinerja TS Futsal Gorontalo dari empat perspektif: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan.

Melalui pendekatan ini, penelitian diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih

mendalam bagi manajemen dalam merumuskan strategi bisnis yang lebih efektif. Selain memberikan manfaat praktis bagi TS Futsal, hasil penelitian ini juga dapat menjadi rujukan akademis bagi penelitian serupa di sektor jasa olahraga.

Adapun tantangan utama yang dihadapi TS Futsal antara lain adalah menjaga mutu layanan serta bersaing dengan penyedia jasa yang telah lama beroperasi. Fluktuasi pendapatan selama delapan bulan terakhir menunjukkan perlunya evaluasi lebih lanjut terhadap strategi perusahaan. Hasil survei menunjukkan bahwa meskipun pelanggan merasa puas dengan fasilitas, terdapat sejumlah keluhan terkait kualitas bola dan pelayanan staf yang dianggap kurang maksimal. Masalah lain yang mencuat adalah penggunaan sistem pemesanan manual, yang kerap menimbulkan konflik jadwal. Selain itu, kurangnya pelatihan karyawan secara terstruktur menyebabkan ketidakkonsistenan layanan yang diberikan kepada pelanggan. Dari sisi pembelajaran dan pertumbuhan, kurangnya inovasi teknologi juga menjadi hambatan dalam peningkatan kualitas layanan.

Fenomena ini sejalan dengan temuan penelitian oleh Virginia Aritonang dan Duma Megaria Elisabet (2023) mengenai keluhan pelanggan terhadap pelayanan jasa PT. Berkat Gadai Sumatera, yang mengindikasikan pentingnya peningkatan kualitas pelayanan dalam menjaga loyalitas pelanggan dan menarik pelanggan baru. Berdasarkan temuan di lapangan dan studi terdahulu, peneliti tertarik untuk mengkaji lebih lanjut melalui judul “Analisis Kinerja Usaha Jasa Olahraga Gorontalo Dengan Pendekatan Balanced Scorecard”.

## **B. METODE**

Waktu penelitian ini dilaksanakan kurang lebih 8 Bulan pada bulan September sampai dengan selesai. Penelitian ini dilakukan pada TS Futsal Gorontalo yang beralamat di Jl. Kalimantan No.27, Dulalowo Tim., Kec. Kota Tengah, Kota Gorontalo, 96138. Penentuan lokasi penelitian dilakukan secara purposive di TS Futsal Gorontalo. Jenis penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang digunakan dengan cara mendeskripsikan maupun menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum ataupun generalisasi yang bertujuan untuk menganalisis data (Sugiyono, 2019).

Populasi merujuk pada area generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek dengan kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya Sugiyono (2020:126). Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah pelanggan selama 8 bulan terakhir februari-oktober dan karyawan TS Futsal Gorontalo. Menurut Sugiyono (2020:133) sampel merupakan bagian kecil yang diperoleh dan mewakili seluruh elemen penting dari populasi yang

diteliti. Pada penelitian ini menggunakan simple random sampling. Berdasarkan perhitungan tersebut maka jumlah pelanggan menjadi 95 orang responden dan karyawan 4 orang responden, total keseluruhan menjadi 99 responden.

Data primer yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari kuesioner dan data penjualan. Sedangkan teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, kuisisioner dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji validitas dan uji reliabilitas.

### C. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### Hasil/Result

#### Perspektif Keuangan

**Tabel 1. Net Profit Margin**

No	Bulan	NPM
1.	Februari	$\frac{Rp. 39.095,000}{Rp. 45,259,000} \times 100\% = 86,31\%$
2.	Maret	$\frac{Rp. 35,910,000}{Rp. 42,060,000} \times 100\% = 85,37\%$
3.	April	$\frac{Rp. 21.665,000}{Rp. 27.235,000} \times 100\% = 79,54\%$
4	Mei	$\frac{Rp. 43.690,000}{Rp. 49,940,000} \times 100\% = 87,48\%$
5	Juni	$\frac{Rp. 31,710,000}{Rp. 37,880,000} \times 100\% = 83,71\%$
6	Juli	$\frac{Rp. 29,330,000}{Rp. 35,330,000} \times 100\% = 83,01\%$
7	Agustus	$\frac{Rp. 41.854,000}{Rp. 48,004,000} \times 100\% = 87,18\%$
8	September	$\frac{Rp. 40,475,000}{Rp. 46,925,000} \times 100\% = 86,25\%$

Sumber: TS Futsal Gorontalo

Berdasarkan hasil analisis, dapat diketahui bahwa Net Profit Margin (NPM) TS Futsal Gorontalo selama periode delapan bulan terakhir menunjukkan variasi, namun secara umum tetap berada pada tingkat yang tinggi. Di bulan Februari, NPM tercatat sebesar 86,31%, kemudian mengalami sedikit penurunan pada bulan Maret menjadi 85,37%. Penurunan yang lebih tajam terjadi pada bulan April, di mana NPM mencapai angka terendah yaitu 79,54%. Kondisi ini mengindikasikan kemungkinan adanya peningkatan beban usaha atau penurunan efektivitas dalam pengelolaan pendapatan dan biaya selama bulan tersebut.

Pada bulan Mei, terjadi lonjakan positif dalam kinerja keuangan dengan NPM tertinggi selama periode pengamatan, yakni sebesar 87,48%. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan mampu meningkatkan efisiensi operasional dan memaksimalkan keuntungan. Sementara itu, pada bulan Juni

dan Juli, NPM mengalami sedikit penurunan masing-masing menjadi 83,71% dan 83,01%, namun tetap berada dalam batas yang positif. Kinerja kembali membaik pada bulan Agustus dan September, dengan NPM masing-masing sebesar 87,18% dan 86,25%, mencerminkan perbaikan efisiensi dalam pengelolaan operasional.

Secara keseluruhan, performa keuangan TS Futsal Gorontalo dari Februari hingga September 2024 tergolong sangat baik, dengan rata-rata NPM sekitar 84,86%. Angka ini menunjukkan bahwa perusahaan mampu mempertahankan tingkat profitabilitas secara stabil. Meskipun terdapat fluktuasi dari bulan ke bulan, kinerja yang ditunjukkan tetap mencerminkan manajemen yang efektif dalam mengelola keuangan dan operasional.

### Perspektif Pelanggan

**Tabel 2. Hasil Penelitian Tingkat Kepuasan Pelanggan TS Futsal**

No	Daftar Pertanyaan	Jumlah Skor	Rata-Rata
1.	Informasi mengenai layanan dan fasilitas di TS Futsal mudah diakses dan dipahami oleh pelanggan	415	4,37
2.	Layanan yang diberikan oleh staf di TS Futsal membuat pelanggan merasa dihargai dan diperhatikan dengan baik	419	4,41
3.	Proses reservasi lapangan berjalan lancar dan cepat.	414	4,36
4.	Lapangan selalu dalam keadaan bersih saat digunakan	413	4,35
5.	Fasilitas pembersihan (seperti tempat sampah) tersedia dan mudah diakses di sekitar lapangan.	385	4,05
6.	Kebersihan lapangan Futsal secara keseluruhan menciptakan kenyamanan saat bermain dan berinteraksi dengan pemain lain. lingkungan yang bersih meningkatkan fokus dan semangat berolahraga, serta membuat pengalaman bermain menyenangkan	405	4,26
7.	Informasi mengenai harga sewa Lapangan Dapat diakses dengan mudah dan disajikan Secara Jelas, Sehingga pelanggan tidak mengalami kebingungan saat melakukan pemesanan, Fasilitas yang disediakan seperti Lapangan, perlengkapan dan kebersihan sebanding dengan harga sewa yang dibayarkan	397	4,18
8.	proses pemesanan lapangan mudah dilakukan, baik secara online maupun langsung. sehingga menambah kenyamanan dalam menyewa.	419	4,41
9.	Pelanggan merasa dihargai saat menggunakan layanan TS . Futsal	374	43,94
10.	Staff cepat tanggap dalam merespon pertanyaan atau keluhan	406	4,27
11.	Fasilitas yang disediakan (seperti ruang ganti dan toilet) dalam kondisi baik dan bersih.	361	3,80

12.	Staff di TS . Futsal selalu berkomunikasi dengan baik dan ramah kepada pelanggan	401	4,22
13.	Masukan dan saran dari pelanggan sangat diperhatikan baik oleh pihak manajemen TS . Futsal	403	4,24
14.	Informasi mengenai layanan dan promosi selalu disampaikan dengan jelas kepada pelanggan.	387	4,07
15.	TS . Futsal memahami kebutuhan dan preferensi, sehingga meningkatkan keinginan untuk Kembali	363	3,82
16.	Pelanggan terikat secara emosional dengan TS .Futsal dan terus mendukung	364	3,83
17.	TS Futsal akan direkomendasikan kepada teman-teman dan keluarga.	358	3,77
18.	Staff TS . Futsal selalu bertindak jujur dan transparan dalam semua interaksi dengan pelanggan	351	3,69
19.	Pelanggan percaya bahwa informasi yang diberikan oleh staff TS . Futsal adalah akurat dan dapat diandalkan	352	3,71
20.	Pelanggan TS .Futsal merasa aman dan nyaman saat menggunakan layanan di TS Futsal .	326	3,43
21.	Staff TS . Futsal memiliki kemampuan untuk menjelaskan prosedur dengan baik kepada pelanggan	360	3,79
22.	Staff TS . Futsal menjaga sikap positif dan antusias dalam melayani pelanggan	346	3,64
23.	Pelayanan yang diberikan oleh staf TS Futsal selalu tepat waktu.	367	3,86
24.	Fasilitas pendukung yang ada (seperti toilet, loker, area parkir, dll) sudah memadai.	308	3,24
25.	Profesionalisme karyawan selama berinteraksi dengan pelanggan sudah sangat baik.	316	3,33

Berdasarkan tabel diatas diperoleh hasil bahwa jumlah skor yang paling banyak berada pada pertanyaan nomor 2 dan 8 dengan jumlah skor sebesar 419, sedangkan jumlah skor yang paling rendah berada pada pertanyaan nomor 24 dengan jumlah skor sebanyak 308. Hal ini dikarenakan responden banyak berpendapat setuju bahwa pelayanan yang di berikan sangat bagus dan proses pemesanan lapangan mudah dilakukan dapat mengemat waktu sedangkan untuk pertanyaan Fasilitas pendukung yang ada (seperti toilet, loker, area parkir, dll) sudah memadai, responden ada yang tidak setuju, ragu-ragu dan setuju.

### **Pengujian Instrumen Pelanggan Uji Validitas**

**Tabel 3. Hasil Uji Validitas Instrumen Pelanggan**

Perspektif	Pertanyaan	r hitung	r tabel	Keputusan
Pelanggan	1	0,800	0.1698	Valid
	2	0,701		Valid
	3	0,785		Valid
	4	0,816		Valid
	5	0,800		Valid
	6	0,803		Valid
	7	0,660		Valid
	8	0,659		Valid
	9	0,719		Valid
	10	0,725		Valid
	11	0,754		Valid
	12	0,761		Valid
	13	0,759		Valid
	14	0,731		Valid
	15	0,716		Valid
	16	0,736		Valid
	17	0,765		Valid
	18	0,688		Valid
	19	0,781		Valid
	20	0,465		Valid
	21	0,765		Valid
	22	0,697		Valid
	23	0,812		Valid
	24	0,589		Valid
	25	0,563		Valid

Tabel 3 menunjukkan hasil uji variabel Perspektif Pelanggan penelitian memenuhi kriteria yang disyaratkan. Dapat dilihat bahwa r hitung setiap item pernyataan > r tabel yakni sebesar 0.1698 dan nilai signifikan lebih kecil dari alpha 0,05 menunjukan bahwa perpektif Pelanggan adalah valid.

### Uji Reliabilitas

Hasil uji reliabilitas dilakukan dengan uji statistic Cronbach Alpha. Suatu variabel dikatakan reliabel atau andal jika nilai Cronbach Alpha lebih besar dari 0,7 (Ghozali, 2018:157). Hasil tersebut dapat dilihat dalam Tabel 4.

**Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas Perspektif Pelanggan**

No	Perspektif/Variabel	Cronbach Alpha
1.	Pelanggan	0,961

Dari Tabel 4 di atas dapat dilihat bahwa nilai statistik Cronbach Alpha keseluruhan variabel/perspektif Pelanggan bernilai lebih dari 0,70 dengan nilai 0,961. Hal ini menunjukan bahwa alat ukur (kuesioner) variabel dalam penelitian ini reliabel atau andal.

### Perspektif Internal Bisnis

**Tabel 5. Hasil Penelitian Perspektif Internal Bisnis (Karyawan)**

No	Daftar Pertanyaan	Jumlah Skor	Rata-Rata
1.	Penggunaan sistem pemesanan online di TS Futsal mempermudah pelanggan dalam melakukan reservasi lapangan.	16	4.00

2. Inovasi teknologi yang diterapkan di TS Futsal kualitas layanan yang diberikan kepada pelanggan.	17	4,25
3. Penggunaan perangkat lunak manajemen pengelolaan jadwal dan pembayaran.	17	4,25
4. Inovasi yang diterapkan di TS Futsal telah meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan.	15	3,75
5. Penggunaan teknologi baru di tempat kerja membantu karyawan dalam menyelesaikan tugas dengan lebih efisien	16	4,00
6. Inovasi yang diterapkan di TS Futsal mempercepat proses kerja dan meningkatkan produktifitas karyawan	15	3,75
7. Perawatan rutin dilakukan untuk memastikan semua peralatan berfungsi dengan optimal.	17	4,25
8. Perawatan dan pemeliharaan fasilitas lapangan Futsal dilakukan secara rutin dan sesuai jadwal yang telah ditentukan.	17	4,25
9. Sumber daya yang digunakan dalam operasional TS Futsal dikelola dengan baik untuk menghindari pemborosan.	15	3,75
10. Proses pengeluaran untuk operasional sudah dioptimalkan untuk meminimalkan biaya	14	3,50
11. Proses pemesanan lapangan futsal diselesaikan dalam waktu yang telah ditentukan	16	4,00
12. Jadwal pemesanan lapangan futsal dikelola dengan baik sehingga tidak ada keterlambatan dalam proses penyewaan	14	3,50
13. Karyawan TS . Futsal mampu menyelesaikan masalah pelanggan dengan cepat dan efektif	17	4,25
14. Karyawan TS .Futsal menunjukkan inisiatif dalam mencari solusi untuk keluhan pelanggan.	17	4,25
15. Karyawan bekerja sama dengan baik dalam waktu untuk menyelesaikan permintaan atau keluhan pada pelanggan di TS Futsal	13	3,25

Berdasarkan tabel 5 diatas diperoleh hasil bahwa jumlah skor yang paling banyak berada pada pertanyaan nomor 2,3,7,8,13 dan nomor 14 dengan jumlah skor sebesar 17, sedangkan jumlah skor yang paling rendah berada pada pertanyaan nomor 15 dengan jumlah skor sebanyak 13. Hal ini dikarenakan karyawan banyak berpendapat setuju bahwa teknologi dan praktik manajemen yang efektif untuk meningkatkan kualitas layanan kepada pelanggan. Penggunaan perangkat lunak manajemen mendukung pengelolaan jadwal dan pembayaran secara lebih efisien, sementara perawatan rutin terhadap peralatan dan fasilitas lapangan dilakukan secara berkala untuk menjaga kondisi optimal. sedangkan untuk pertanyaan Karyawan bekerja sama dengan baik dalam waktu untuk menyelesaikan permintaan atau keluhan pada pelanggan di TS Futsal . responden ada yang tidak setuju, ragu ragu dan setuju.

### **Pengujian Instrumen Perspektif Internal Bisnis**

## Uji Validitas

**Tabel 6. Hasil Uji Validitas Perspektif Internal Bisnis**

Perspektif	Pertanyaan	r hitung	r tabel	Keputusan
Bisnis Internal	1	0,995	0,9000	Valid
	2	0,995		Valid
	3	0,995		Valid
	4	0,954		Valid
	5	0,995		Valid
	6	0,954		Valid
	7	0,995		Valid
	8	0,995		Valid
	9	0,948		Valid
	10	0,915		Valid
	11	0,995		Valid
	12	0,915		Valid
	13	0,995		Valid
	14	0,995		Valid
	15	0,915		Valid

Tabel 6 menunjukkan hasil uji variabel Perspektif Bisnis Internal penelitian memenuhi kriteria yang disyaratkan. Dapat dilihat bahwa r hitung setiap item pernyataan > r tabel yakni sebesar 0,9000 dan nilai signifikan lebih kecil dari alpha 0,05 menunjukan bahwa perpektif Bisnis Internal adalah valid.

## Uji Reliabilitas

**Tabel 7. Hasil Uji Reliabilitas Perspektif Internal Bisnis**

No	Perspektif/Variabel	Cronbach Alpha
1.	Bisnis Internal	0,993

Dari Tabel 7 di atas dapat dilihat bahwa nilai statistik Cronbach Alpha keseluruhan variabel/perspektif Bisnis Internal bernilai lebih dari 0,70 dengan nilai 0,993. Hal ini menunjukkan bahwa alat ukur (kuesioner) variabel dalam penelitian ini reliabel atau andal.

## Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

**Tabel 8. Hasil Penelitian Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (Karyawan)**

No	Daftar Pertanyaan	Jumlah Skor	Rata-Rata
1.	Karyawan di TS Futsal dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan yang berkaitan dengan layanan.	18	4,50
2.	Proses pengambilan keputusan di TS Futsal itkan karyawan secara aktif	19	4,75
3.	Komunikasi antara manajemen dan karyawan	15	3,74

4.	berjalan dengan baik dan terbuka. Karyawan menerima umpan balik yang konstruktif dari atasan mengenai kinerja di TS Futsal	15	3,75
5.	Pelatihan yang diberikan relevan dengan tugas dan tanggung jawab karyawan.	16	4,00
6.	Informasi yang diperlukan untuk menjalankan tugas di TS Futsal selalu tersedia dan mudah diakses	19	4,75
7.	Karyawan dapat memperoleh informasi yang diperlukan dengan cepat, sehingga tidak menghambat proses kerja.	16	4,00

Berdasarkan tabel 8 diatas diperoleh hasil bahwa jumlah skor yang paling banyak berada pada pertanyaan nomor 2 dan 6 dengan jumlah skor sebesar 19, sedangkan jumlah skor yang paling rendah berada pada pertanyaan nomor 3 dan 4 dengan jumlah skor sebanyak 15. Hal ini dikarenakan karyawan banyak berpendapat setuju mengenai pengambilan Keputusan yang melibatkan mereka serta informasi yang diperlukan selalu tersedia. sedangkan untuk pertanyaan Komunikasi antara manajemen dan karyawan berjalan dengan baik dan terbuka. Serta Karyawan menerima umpan balik yang konstruktif dari atasan mengenai kinerja di TS Futsal responden ada yang tidak setuju, ragu-ragu dan setuju.

### Pengujian Instrumen Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan Uji Validitas

**Tabel 9. Hasil Uji Validitas Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan**

Perspektif	Pertanyaan	r hitung	r tabel	Keputusan
Pertumbuhan dan Pembelajaran	1	0,957	0.9000	Valid
	2	0,957		Valid
	3	0,999		Valid
	4	0,927		Valid
	5	0,991		Valid
	6	0,991		Valid
	7	0,927		Valid

Tabel 9 menunjukkan hasil uji variabel Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran penelitian memenuhi kriteria yang disyaratkan. Dapat dilihat bahwa r hitung setiap item pernyataan > r tabel yakni sebesar 0.9000 dan nilai signifikan lebih kecil dari alpha 0,05 menunjukan bahwa perpektif Pelanggan adalah valid.

### Uji Reliabilitas

**Tabel 10. Hasil Uji Reliabilitas Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan**

No	Perspektif/Variabel	Cronbach Alpha
1.	Pertumbuhan dan	0,924

---

#### Pembelajaran

---

Dari Tabel 10 di atas dapat dilihat bahwa nilai statistik Cronbach Alpha keseluruhan variabel/perspektif Bisnis Internal bernilai lebih dari 0,70 dengan nilai 0,924. Hal ini menunjukkan bahwa alat ukur (kuesioner) variabel dalam penelitian ini reliabel atau andal.

### **Pembahasan/ Discussion**

#### **Pendekatan Balanced Scorecard dalam Analisis Kinerja Usaha TS Futsal**

Evaluasi kinerja jasa usaha TS Futsal Gorontalo dilakukan dengan menggunakan pendekatan Balanced Scorecard (BSC), yang mengkaji kinerja secara menyeluruh melalui empat perspektif utama, yaitu: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Selain itu, prinsip Teori Kontingensi menjadi dasar penyesuaian strategi TS Futsal terhadap kondisi internal dan eksternal yang dinamis. teori kontinjensi digunakan untuk menganalisis desain sistem akuntansi manajemen Mulyah et al., (2020). Dengan demikian penggunaan BSC memungkinkan perusahaan untuk mengevaluasi dan menyelaraskan strategi secara adaptif terhadap situasi yang dihadapi.

#### **Perspektif Keuangan**

Dalam perspektif keuangan, fokus evaluasi diarahkan pada seberapa baik usaha jasa TS Futsal dalam menghasilkan keuntungan serta mengelola efisiensi keuangan. Indikator utama yang digunakan adalah Net Profit Margin (NPM), yang menunjukkan proporsi keuntungan bersih terhadap pendapatan. Pengukuran ini akan menunjukkan seberapa besar laba bersih yang dapat dihasilkan oleh tingkat penjualan dari perusahaan tersebut Amalia, (2020).

Berdasarkan data dari Februari hingga September 2024, rata-rata NPM mencapai 84,86%, yang mencerminkan tingkat profitabilitas yang sangat baik. Puncak kinerja keuangan terjadi pada bulan Mei dengan NPM sebesar 87,48%, sedangkan titik terendah tercatat pada April sebesar 79,54%. Meski terdapat fluktuasi, tren ini masih tergolong stabil dan mengindikasikan bahwa secara umum pengelolaan pendapatan dan biaya operasional dilakukan secara efektif. Hasil ini juga memberikan sinyal bagi manajemen untuk terus mengkaji strategi pengendalian biaya agar stabilitas keuangan tetap terjaga.

#### **Perspektif Pelanggan**

Perspektif pelanggan menilai sejauh mana jasa yang diberikan mampu memenuhi harapan dan kepuasan pengguna Kaplan (1996:67) dalam Ardiyanti, (2019). Dalam konteks TS Futsal, aspek yang menjadi sorotan meliputi kemudahan akses layanan melalui digitalisasi pemesanan, sikap ramah staf, serta kebersihan dan kenyamanan fasilitas. Faktor-faktor ini berkontribusi terhadap terbentuknya loyalitas pelanggan serta persepsi positif terhadap brand TS Futsal.

Citra usaha yang baik di mata pelanggan menjadi keunggulan kompetitif yang krusial bagi kelangsungan usaha jasa. Kepuasan pelanggan tidak hanya berdampak pada retensi, tetapi juga pada promosi tidak langsung melalui rekomendasi dan testimoni, yang berpotensi meningkatkan jumlah pelanggan baru secara organik. Oleh karena itu, penguatan aspek pelayanan merupakan strategi penting yang harus terus ditingkatkan.

### **Perspektif Proses Bisnis Internal**

Perspektif ini menitikberatkan pada efisiensi dan efektivitas aktivitas operasional internal yang secara langsung mempengaruhi kualitas jasa yang diberikan. TS Futsal telah mengintegrasikan penggunaan teknologi dalam proses reservasi dan manajemen operasional, yang terbukti meningkatkan efisiensi kerja harian dan pengalaman pelanggan.

Namun demikian, masih ditemukan beberapa kelemahan terutama pada aspek koordinasi antarstaf dan kerja sama tim. Hambatan ini dapat mengganggu kelancaran operasional dan berdampak pada kualitas layanan secara keseluruhan. Oleh karena itu, perbaikan pada sistem komunikasi internal dan pembagian tugas yang lebih terstruktur perlu menjadi prioritas dalam perbaikan proses bisnis di masa mendatang.

### **Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan**

Dalam jangka panjang, keberhasilan jasa usaha sangat dipengaruhi oleh kapasitas organisasi untuk terus belajar dan berkembang. Perspektif ini mengukur bagaimana pengembangan SDM dan pemanfaatan teknologi mendukung pencapaian tujuan strategis perusahaan. Hasil evaluasi menunjukkan bahwa karyawan TS Futsal merasa dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan serta memiliki akses informasi yang cukup dalam menjalankan tugasnya. Hal ini menunjukkan adanya budaya partisipatif dalam organisasi. Namun, masih terdapat ruang perbaikan, khususnya dalam hal komunikasi manajerial dan penyampaian umpan balik (feedback) yang bersifat membangun. Peningkatan pada aspek ini akan memperkuat keterlibatan karyawan serta mendorong terbentuknya budaya organisasi yang lebih terbuka, inovatif, dan adaptif terhadap perubahan.

### **Sinergi Antar Perspektif Dalam Balanced Scorecard**

Penerapan Balanced Scorecard pada jasa usaha TS Futsal menunjukkan bahwa keempat perspektif tidak berjalan secara terpisah, melainkan saling berhubungan dan memperkuat satu sama lain. Keberhasilan dalam perspektif keuangan, misalnya, ditopang oleh efektivitas proses bisnis internal, kepuasan pelanggan, serta pengembangan SDM yang berkesinambungan.

Keseluruhan hasil analisis mendukung kesimpulan bahwa pendekatan Balanced Scorecard merupakan alat yang efektif dalam mendorong peningkatan kinerja jasa usaha secara menyeluruh.

Hal ini sejalan dengan pendapat Koriada et al. (2022) yang menyatakan bahwa penerapan BSC secara komprehensif mampu meningkatkan sinergi antar fungsi organisasi dalam mencapai tujuan strategis secara berkelanjutan.

Teori ini relevan dalam penelitian analisis kinerja TS Futsal berdasarkan perspektif Balanced Scorecard (BSC) karena kinerja perusahaan, seperti TS Futsal, bergantung pada bagaimana manajemen menyesuaikan pendekatan dengan kondisi spesifik mereka, baik internal maupun eksternal. Mengacu pada kinerja keuangan TS Futsal, teori kontingensi menunjukkan bahwa ukuran-ukuran keuangan yang efektif (seperti profitabilitas, pengelolaan biaya, dan pertumbuhan pendapatan) bergantung pada konteks pasar dan kondisi lingkungan usaha. Dalam teori kontingensi, pemahaman pelanggan sangat bervariasi tergantung pada demografi, preferensi lokal, dan perilaku pengguna jasa.

#### **D. SIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa penerapan Balanced Scorecard (BSC) dalam mengevaluasi kinerja jasa usaha TS Futsal Gorontalo memberikan gambaran yang menyeluruh dan seimbang mengenai kekuatan dan aspek yang masih perlu ditingkatkan di dalam empat dimensi utama: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan.

Berdasarkan hasil dari penelitian yang dirancang, terdapat beberapa saran yang dapat diberikan. Bagi pihak manajemen TS Futsal Gorontalo, disarankan untuk menjadikan hasil analisis dari empat perspektif Balanced Scorecard sebagai acuan dalam melakukan evaluasi dan perencanaan strategi ke depan. Peneliti selanjutnya dapat memperluas cakupan objek penelitian atau membandingkan antara beberapa usaha jasa olahraga untuk mendapatkan hasil yang lebih komprehensif.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Amalia Yunia Rahmawati. (2020). *Net Profit Margin, Stabilitas Penjualan Dan Struktur Aktiva Terhadap Struktur Modal Pada Perusahaan Sub Sector Makanan Dan Minuman Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia Periode 2015-2019*. July.
- Ardiyanti, E. R. (2019). *Pengukuran Kinerja Dengan Balanced Scorecard Studi Kasus Pada Pabrik Gula Madukismo*. 13(April).
- ARSHAD, K. N. M. (2019). *Hubungan Di Antara Tanggapan Gaya Kepimpinan, Budaya Organisasi Dan Pelaksanaan Tqm Di Agensi Kerajaan Negeri Pahang*. 2012
- Alipok, A. K., Tuli, H., & Taruh, V. (2024). Analisis Penilaian Kinerja UMKM dengan Pendekatan Balanced Scorecard. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 7(1), 1-15..

- Canon, S., Ibrahim, J., Hasiru, R., Moonti, U., & Bahsoan, A. (2023). Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Cleaning Service Di Universitas Negeri Gorontalo. *Journal Of Economic And Business Education*, 1(3), 94–102. <https://doi.org/10.37479/Jebe.V1i3.19999>
- Fuada, N. (2020). Menilai Kinerja Perusahaan Dengan Pendekatan Balanced Scorecard. *PARADOKS: Jurnal Ilmu Ekonomi*, 3(2), 191–199. <https://doi.org/10.33096/Paradoks.V3i2.515>
- Ghozali. (2018). Ketepatan Model. *Metode Penelitian*, 9.
- Gurhitno, F. (2018). Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan Balanced Scorecard Di Pamella 6 Supermarket. *Journal Of Chemical Information And Modeling*, 53(9).
- Hartati, Alipok, A. K., Taruh, V., & Gorontalo, U. N. (2024). *Jambura Accounting Review*. 5(2).
- Hamdalah, M. R., Muhammad, K., & Safitri, T. A. (2021). Analisis Kinerja Perusahaan sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja Perusahaan Menggunakan Metode Balanced Scorecard (Studi Kasus: PT. XYZ). *Jurnal Penelitian*.
- Islamidina, F., & Itria, E. (2022). Analisis Penerapan Balanced Scorecard dalam Meningkatkan Kinerja Manajerial. *Jurnal Manajemen*.
- Kaningati, D. Putri. (2018). *Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Metode Pengukuran Kinerja Pada Rumah Sakit Tni Au Lanud Abdulrahman Saleh Kota Malang*.
- Koriada, I. M. S., Dwi, I. M., Penindra, B., Luh, N., Lilis, P., Setiawati, S., Istri, A. A., Komaladewi, A. S., Agung, I. G., Suriadi, K., Made, N., & Utami, C. (2022). *Pengukuran Kinerja Dengan Metode Balanced Scorecard Pada Benoa Maritime Indonesia Performance Measurement Using Balanced Scorecard In Benoa Maritime Indonesia*.
- Muliyah, P., Aminatun, D., Sukma Septian Nasution, T. H., & Setiana Sri Wahyuni Sitepu, T. (2020). *Journal GEEJ*, 7(2).
- Niswatin. (2015). Refleksi Kinerja Manajemen Perbankan Syariah Dalam Perspektif Amanah: Sebuah Studi Fenomenologis. *Phd Proposal*, 1(11), 1–23. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Niswatin. (2023). *Jambura Accounting Review Pengukuran Kinerja Program Studi Berbasis Metode Indeks Kepuasan Mahasiswa Dan Importance Performance Analysis INFO ARTIKEL*. *Jambura Accounting Review*, 4(1).
- Pranata, I. P. Y., Cita Ayu, P., & Andayani W, R. D. (2024). Pengaruh Persepsi Dan Pengetahuan Akuntansi Pelaku Usaha Mikro Kecil Dan Menengah Terhadap Penggunaan Informasi Akuntansi Di Kota Denpasar. *Hita Akuntansi Dan Keuangan*, 5(1), 269–282. <https://doi.org/10.32795/Hak.V5i1.4549>
- Prativi, Y. P., Dewi, D. M., & Chairia. (2020). Analisis Komparatif Pengukuran Kinerja Entitas Syariah Dengan Balance Scorecard Dan Masalah Scorecard. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi)*, 4(1).
- Purwasantika, S. J., Utami, R. D., Maulana, G. A., & Rinaldo, D. (2023). *Analisis Kinerja Perusahaan E-Commerce di Indonesia Menggunakan Metode Balanced Scorecard*. Bandung: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Ekuitas.

- Ramadhan, R. M. (2020). *Pengukuran Kinerja Perusahaan Menggunakan Integrasi Swot-Balance Scorecard*. 2507(February).
- Sekaran, Uma & Bougie Roger. (2013). Research Methods For Business: A Skill-Building Approach. *Leadership & Organization Development Journal*, 34(7), 700–701. <https://doi.org/10.1108/Lodj-06-2013-0079>
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif*.
- Sukiyah, N. D. A., Elok Venanda, M. F., Venanda, E., & Dwiridotjahjono, J. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Displin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Perusahaan PTPN X Pabrik Gula Lestari Kertosono. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 12(2), 99–108. <https://doi.org/10.29244/Jmo.V12i2.33868>
- Virginia Aritonang, Duma Megaria Elisabet, Duma Rahel Situmorang (2024). (2023). Analisis Kinerja Pendapatan Dan Kepuasan PT. Berkat Gadai Sumatera Berdasarkan Metode Balance Scorecard. *Penambahan Natrium Benzoat Dan Kalium Sorbat (Antiinversi) Dan Kecepatan Pengadukan Sebagai Upaya Penghambatan Reaksi Inversi Pada Nira Tebu*, 7(1).
- Zathir. (N.D.). *Balance Scorecard*. <https://images.app.goo.gl/A6pwaseasqjhgdwj8>