

SKRIPSI

**ANALISIS PENGUKURAN KINERJA PADA ASANA
ARTSEUM BALI MENGGUNAKAN METODE BALANCED
SCORECARD (BSC)**



POLITEKNIK NEGERI BALI

**NAMA : IZRA RADIVAN BACHRIE
NIM : 2415664043**

**PROGRAM STUDI SARJANA TERAPAN AKUNTANSI MANAJERIAL
JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI
2025**

ANALISIS PENGUKURAN KINERJA PADA ASANA ARTSEUM BALI MENGGUNAKAN METODE BALANCED SCORECARD (BSC)

Izra Radivan Bachrie
2415664043

(Program Studi Sarjana Terapan Akuntansi Manajerial Politeknik Negeri Bali)

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi kinerja Asana Artseum Bali dengan menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard* (BSC) yang mencakup empat perspektif utama: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Metode yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan pendekatan *time series analysis*, berdasarkan data primer dan sekunder yang diperoleh melalui observasi, wawancara, serta dokumentasi dari periode tahun 2020 hingga 2024. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja keuangan perusahaan tergolong baik dengan peningkatan likuiditas dan profitabilitas, meskipun perlu perhatian terhadap penurunan rasio solvabilitas. Dari perspektif pelanggan, tingkat kepuasan berada dalam kategori baik, terutama pada dimensi keandalan, namun terdapat keluhan terkait kenyamanan suasana. Perspektif proses bisnis internal menunjukkan efisiensi tinggi dengan dukungan sistem POS dan nilai *Manufacturing Cycle Efficiency* (MCE) sebesar 1,00. Sementara itu, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan mencerminkan peningkatan produktivitas karyawan, namun tingkat kepuasan kerja masih tergolong cukup baik, terutama pada aspek penghargaan dan kenyamanan tempat kerja. Penelitian ini juga mengungkap keterbatasan dalam ruang lingkup objek, potensi bias persepsi responden, serta belum menyentuh indikator non-keuangan secara mendalam. Temuan ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi manajemen dan pelaku industri wisata dalam meningkatkan kinerja destinasi secara berkelanjutan.

Kata Kunci: *Balanced Scorecard*, Kinerja Perusahaan, Asana Artseum Bali, Pariwisata Seni.

**PERFORMANCE MEASUREMENT ANALYSIS AT ASANA ARTSEUM
BALI USING THE BALANCED SCORECARD (BSC) METHOD**

Izra Radivan Bachrie

2415664043

**(Bachelor of Applied Managerial Accounting Program Bali State
Polytechnic)**

ABSTRACT

This study aims to evaluate the performance of Asana Artseum Bali using the Balanced Scorecard (BSC) approach, which includes four key perspectives: financial, customer, internal business processes, and learning and growth. The research employs a descriptive qualitative method with a time series analysis approach, based on primary and secondary data collected through observation, interviews, and documentation from the period of 2020 to 2024. The results indicate that the company's financial performance is considered healthy, marked by increased liquidity and profitability, although a declining solvency ratio highlights the need for attention to capital structure. From the customer perspective, satisfaction levels are categorized as good, particularly in the reliability dimension, though some concerns were raised regarding crowdedness and visitor comfort. The internal business process perspective demonstrates high efficiency, supported by an integrated POS system and a Manufacturing Cycle Efficiency (MCE) score of 1.00. Meanwhile, the learning and growth perspective shows increased employee productivity; however, overall job satisfaction remains at a fair level, particularly in terms of recognition and workplace comfort. The study also acknowledges several limitations, including the single research object, potential bias in respondent perceptions, and the lack of in-depth analysis on non-financial indicators. These findings are expected to provide strategic insights for management and stakeholders in the cultural tourism industry to enhance sustainable performance.

Keywords: *Balanced Scorecard, Company Performance, Asana Artseum Bali, Art Tourism.*

DAFTAR ISI

SKRIPSI.....	i
ABSTRAK	i
<i>ABSTRACT</i>	ii
SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS KARYA ILMIAH	iv
LEMBAR PERSETUJUAN.....	v
SKRIPSI.....	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah.....	7
C. Batasan Masalah.....	8
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	9
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	12
A. Kajian Teori	12
B. Kajian Penelitian yang Relevan	20
C. Alur Pikir.....	22
D. Pertanyaan Penelitian.....	24
BAB III METODE PENELITIAN.....	26
A. Jenis Penelitian.....	26
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	26
C. Sumber Data.....	27
D. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data.....	27
E. Keabsahan Data.....	28
F. Analisis Data	29
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	32
A. Deskripsi Hasil Penelitian.....	32
B. Pembahasan dan Temuan.....	55

C. Keterbatasan Penelitian.....	63
BAB V SIMPULAN DAN SARAN.....	64
A. Simpulan.....	64
B. Implikasi.....	65
C. Saran.....	66
DAFTAR PUSTAKA.....	68
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	70



JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Perhitungan Current Ratio	34
Tabel 4.2 Perhitungan Quick Ratio	35
Tabel 4.3 Perhitungan Assets to Total Debt.....	36
Tabel 4.4 Perhitungan Equity to Total Debt	37
Tabel 4.5 Perhitungan Rentabilitas Ekonomi.....	39
Tabel 4.6 Perhitungan Profitabilitas (Net Profit Margin)	40
Tabel 4.6 Perhitungan Profitabilitas (Net Profit Margin)	42
Tabel 4.7 Perhitungan Pengolahan Data Kepuasan Pelanggan.....	45
Tabel 4.8 Produktivitas Karyawan	50
Tabel 4.9 Kepuasan Karyawan	53



JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI

DAFTAR GAMBAR

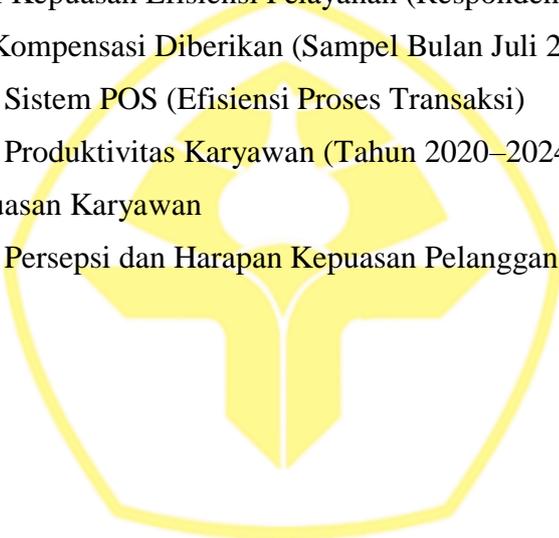
Gambar 2.1 Alur Pikir.....	24
----------------------------	----



JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Kuesioner Data Kepuasan Pelanggan
- Lampiran 2. Hasil Data Kepuasan Pelanggan
- Lampiran 3. Data Per Bulan: Revenue / PAX / Revenue per Pax
- Lampiran 4. Data Total & Rata-rata Akhir
- Lampiran 5. Data Keuangan
- Lampiran 6. Data Standar vs Aktual Waktu Pelayanan
- Lampiran 7. Perhitungan MCE (Manufacturing Cycle Efficiency)
- Lampiran 8. Survei Kepuasan Efisiensi Pelayanan (Responden: 30 Pengunjung)
- Lampiran 9. Data Kompensasi Diberikan (Sampel Bulan Juli 2025)
- Lampiran 10. Data Sistem POS (Efisiensi Proses Transaksi)
- Lampiran 11. Data Produktivitas Karyawan (Tahun 2020–2024)
- Lampiran 12. Kepuasan Karyawan
- Lampiran 13. Data Persepsi dan Harapan Kepuasan Pelanggan



JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dalam dunia bisnis yang semakin kompetitif, pengukuran kinerja perusahaan menjadi aspek krusial dalam menentukan efektivitas operasional dan keberlanjutan usaha. Salah satu metode yang banyak digunakan adalah *Balanced Scorecard* (BSC), yang mengukur kinerja organisasi dari empat perspektif utama: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Dengan menerapkan BSC, perusahaan dapat mengevaluasi kinerja secara lebih komprehensif dan strategis (Sundari et al., 2024)

Balanced Scorecard (BSC) adalah metode pengukuran kinerja yang mengintegrasikan empat perspektif utama, yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Pendekatan ini memungkinkan perusahaan untuk tidak hanya fokus pada indikator keuangan, tetapi juga mempertimbangkan faktor lain yang berkontribusi terhadap keberlanjutan dan efektivitas bisnis. Perspektif keuangan mengukur profitabilitas dan efisiensi operasional, sementara perspektif pelanggan mengevaluasi kepuasan dan loyalitas konsumen (Zami, 2024). Perspektif proses bisnis internal menilai efisiensi operasional dan inovasi, sedangkan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan mencerminkan kemampuan

organisasi dalam meningkatkan kompetensi dan adaptasi terhadap perubahan (Mariza Ita, 2003).

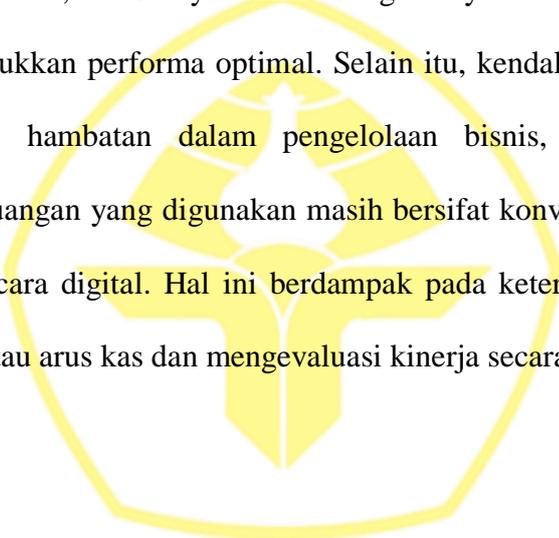
Dalam industri kreatif dan pariwisata, penerapan BSC menjadi lebih kompleks karena keberhasilan bisnis dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk pengalaman pelanggan, keterlibatan komunitas, serta diversifikasi pendapatan dari tiket, *merchandise*, dan layanan tambahan. Asana Artseum Bali, sebagai destinasi seni interaktif, perlu menerapkan BSC untuk mengukur kinerja secara komprehensif. Evaluasi penerapan BSC akan membantu perusahaan memahami efektivitas strategi bisnisnya serta memberikan wawasan dalam meningkatkan daya saing, efisiensi operasional, dan kualitas layanan secara berkelanjutan.

Dengan menggunakan BSC, perusahaan dapat menghubungkan strategi dengan kinerja operasional secara lebih terstruktur dan menyeluruh. Hal ini membantu manajemen dalam menetapkan tujuan yang selaras dengan visi perusahaan serta mengevaluasi pencapaian berdasarkan indikator yang terukur. Selain itu, BSC juga memungkinkan perusahaan untuk mengidentifikasi kelemahan dalam operasional dan mengambil langkah perbaikan yang lebih strategis. Dengan pendekatan yang seimbang, perusahaan dapat meningkatkan daya saing, memastikan efisiensi operasional, dan mendorong pertumbuhan jangka panjang (Fanesintya et al., 2025)

Perspektif keuangan mencakup indikator seperti *revenue growth*, *profit margin*, dan *return on investment* (ROI), sedangkan perspektif pelanggan menilai kepuasan, loyalitas, serta jumlah pengunjung. Perspektif proses bisnis

internal berfokus pada efisiensi operasional dan inovasi layanan, sementara perspektif pembelajaran dan pertumbuhan mengukur kapabilitas SDM serta adaptasi perusahaan terhadap perubahan pasar (Gultom et al., 2024).

Dalam beberapa tahun terakhir, Asana Artseum Bali menghadapi berbagai dinamika dalam aspek keuangan dan operasional. Salah satu tantangan utama yang dihadapi adalah kesulitan dalam menerapkan strategi bisnis yang efektif, khususnya terkait dengan layanan rental kostum yang belum menunjukkan performa optimal. Selain itu, kendala administratif juga turut menjadi hambatan dalam pengelolaan bisnis, mengingat sistem pencatatan keuangan yang digunakan masih bersifat konvensional dan belum terintegrasi secara digital. Hal ini berdampak pada keterbatasan perusahaan dalam memantau arus kas dan mengevaluasi kinerja secara real-time.



JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI

Table 1.1 Ringkasan Data Revenue Tahun 2022-2024

BULAN	REVENUE 2022 (Rp)	Orang	REVENUE 2023 (Rp)	Orang	REVENUE 2024 (Rp)	Orang
JAN	308.245.360,00	630	344.985.920,00	700	320.343.199,00	670
FEB	296.312.875,00	610	359.400.215,00	715	310.012.222,00	655
MAR	302.580.400,00	615	368.275.980,00	730	290.677.785,00	595
APR	299.731.920,00	618	386.547.190,00	765	469.734.618,00	863
MEI	294.780.610,00	605	409.392.875,00	780	391.403.140,00	694
JUN	312.453.890,00	640	437.125.310,00	810	494.404.020,00	964
JUL	318.967.840,00	660	462.738.455,00	860	579.789.490,00	1147
AGU	304.881.120,00	625	472.410.920,00	880	505.223.908,00	868
SEP	300.456.950,00	612	483.920.780,00	890	453.416.335,00	794
OKT	298.145.270,00	610	492.670.355,00	900	325.595.784,00	745
NOV	305.321.645,00	620	508.534.260,00	920	303.710.280,00	799
DES	307.438.200,00	635	522.905.430,00	950	443.823.740,00	926
TOTAL	3.659.315.090,00	7580	5.208.907.690,00	9900	5.397.779.100,00	9720

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan rekapitulasi data revenue tahun 2022 hingga 2024, dapat disimpulkan bahwa pada tahun 2022 pendapatan perusahaan relatif stabil dengan total revenue sebesar Rp3.659.315.090,00 dan jumlah produk yang terjual sebanyak 7.580 unit. Rata-rata pendapatan per bulan pada tahun 2022 berkisar di angka Rp304.942.924,17 dengan rata-rata penjualan produk sebesar

632 unit per bulan. Angka ini menunjukkan performa operasional yang konsisten, meskipun belum menunjukkan pertumbuhan yang signifikan.

Memasuki tahun 2023, terjadi peningkatan yang cukup mencolok baik dari sisi revenue maupun jumlah produk yang terjual. Total revenue yang dicapai mencapai Rp5.208.907.690,00 dengan total orang sebesar 9.900. Rata-rata pendapatan bulanan meningkat menjadi Rp434.075.640,83 dan rata-rata penjualan produk menjadi 825 unit per bulan. Tren kenaikan ini mencerminkan adanya pertumbuhan positif yang stabil, yang kemungkinan besar merupakan hasil dari perbaikan strategi pemasaran, peningkatan kualitas produk, atau peningkatan loyalitas konsumen.

Namun, pada tahun 2024, meskipun total revenue kembali meningkat menjadi Rp5.397.779.100,00 dengan total PAX sebesar 9.720 unit, terjadi fluktuasi yang cukup mencolok pada beberapa bulan. Lonjakan pendapatan signifikan terjadi pada bulan Juni dan Juli dengan pendapatan masing-masing sebesar Rp494.404.020,00 dan Rp579.789.490,00, serta jumlah produk terjual tertinggi sebesar 1.147 unit pada bulan Juli. Di sisi lain, bulan Maret, Oktober, dan November menunjukkan penurunan pendapatan yang cukup tajam, masing-masing hanya mencapai Rp290.677.785,00, Rp325.595.784,00, dan Rp303.710.280,00, meskipun jumlah produk yang terjual masih tergolong tinggi. Rata-rata pendapatan bulanan tahun 2024 adalah Rp449.814.925,00 dengan rata-rata penjualan produk sebesar 810 unit per bulan. Fluktuasi ini menunjukkan adanya ketidakkonsistenan dalam performa penjualan dan

pemasukan, yang dapat menjadi indikasi bahwa strategi pemasaran, distribusi, atau pengelolaan stok belum sepenuhnya efektif.

Ketidakefektifan dalam pengelolaan stok terlihat dari adanya ketidakseimbangan antara jumlah produk terjual dengan pendapatan yang diperoleh pada beberapa bulan, di mana penjualan relatif tinggi namun pendapatan justru menurun. Kondisi ini mengindikasikan adanya kemungkinan overstocking yang mendorong pemberian diskon besar sehingga margin keuntungan berkurang, atau sebaliknya terjadi stockout pada bulan dengan permintaan tinggi sehingga potensi penjualan tidak dapat dimaksimalkan. Selain itu, kelemahan dalam peramalan permintaan (demand forecasting) serta kurangnya sistem monitoring persediaan secara real-time dapat menyebabkan ketidaktepatan dalam distribusi maupun ketersediaan produk. Akibatnya, perusahaan menanggung biaya tambahan seperti penyimpanan, transportasi, maupun risiko kerusakan barang, yang pada akhirnya berdampak pada fluktuasi pendapatan meskipun jumlah unit terjual tetap tinggi.

Beberapa faktor yang berkontribusi terhadap fluktuasi kinerja ini antara lain ketidakpastian jumlah pengunjung, kurangnya strategi pemasaran yang efektif, serta belum optimalnya sistem pencatatan keuangan dan operasional. Salah satu tantangan utama yang dihadapi adalah minimnya pencatatan laba operasional akibat sistem keuangan yang masih bersifat tradisional, sehingga menyulitkan manajemen dalam menganalisis profitabilitas bisnis secara akurat. Selain itu, adanya kewajiban pembayaran 20% dari total pendapatan kepada

pengelola GWK juga menjadi faktor yang memengaruhi kondisi keuangan perusahaan.

Dalam penerapan BSC, perspektif keuangan mencakup analisis pendapatan, profitabilitas, serta efisiensi pengelolaan biaya. Perspektif pelanggan berfokus pada tingkat kepuasan dan loyalitas pengunjung, sedangkan perspektif proses bisnis internal menilai efektivitas operasional, termasuk strategi pemasaran dan pencatatan keuangan. Sementara itu, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menekankan pada peningkatan kapabilitas SDM dan inovasi layanan (Rajali et al., 2023).

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi kinerja Asana Artseum Bali melalui pendekatan Balanced Scorecard (BSC). Dengan penerapan metode ini, perusahaan diharapkan mampu memperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai efektivitas sistem pengukuran kinerja yang diterapkan, sehingga dapat mengidentifikasi keunggulan maupun kelemahan yang ada. Hasil evaluasi ini selanjutnya menjadi dasar dalam merumuskan rekomendasi strategis yang tidak hanya berfokus pada peningkatan efisiensi operasional, tetapi juga mendukung keberlanjutan dan daya saing bisnis di masa mendatang

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan sebelumnya, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penulisan ini adalah

1. Bagaimanakah kinerja Asana Artseum Bali diukur dari perspektif keuangan?

2. Bagaimanakah kinerja Asana Artseum Bali diukur dari perspektif pelanggan?
3. Bagaimanakah kinerja Asana Artseum Bali diukur dari perspektif proses internal?
4. Bagaimanakah kinerja Asana Artseum Bali diukur dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan?

C. Batasan Masalah

Penelitian ini berfokus pada analisis kinerja Asana Artseum Bali dengan menggunakan pendekatan Balanced Scorecard yang mencakup empat perspektif utama, yaitu: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Ruang lingkup penelitian dibatasi hanya pada aspek-aspek yang relevan dengan keempat perspektif tersebut. Penelitian ini tidak membahas faktor eksternal seperti regulasi pemerintah, aspek hukum, atau kebijakan fiskal yang tidak secara langsung memengaruhi pengukuran kinerja internal perusahaan.

Data yang dianalisis dalam penelitian ini dibatasi pada periode tahun 2024 dan diperoleh melalui laporan keuangan, data jumlah pengunjung, serta wawancara dengan pihak manajemen dan pelanggan Asana Artseum Bali. Dengan fokus tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menilai dan menganalisis kinerja perusahaan dari keempat perspektif Balanced Scorecard, serta merumuskan rekomendasi strategis yang relevan guna mendukung peningkatan kinerja perusahaan secara menyeluruh dan berkelanjutan.

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

- a) Untuk menilai kinerja Asana Artseum Bali dari perspektif keuangan, yaitu dengan menganalisis efektivitas strategi keuangan yang telah diterapkan dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan, sekaligus mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi profitabilitas, efisiensi operasional, serta keberlanjutan pengelolaan sumber daya finansial.
- b) Untuk menilai kinerja Asana Artseum Bali dari perspektif pelanggan, yaitu dengan mengevaluasi tingkat kepuasan dan loyalitas pengunjung, menelaah sejauh mana pengalaman yang diperoleh pelanggan berkontribusi terhadap citra dan daya tarik perusahaan, serta memahami pengaruhnya terhadap keberlanjutan dan daya saing bisnis.
- c) Untuk mengukur kinerja Asana Artseum Bali dari perspektif proses internal, dengan fokus pada efisiensi operasional, inovasi layanan, dan implementasi strategi pemasaran yang dapat mendukung peningkatan kinerja dan produktivitas perusahaan.
- d) Untuk mengukur kinerja Asana Artseum Bali dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, dengan tujuan untuk menganalisis kemampuan perusahaan dalam mengembangkan kompetensi sumber daya manusia (SDM) dan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan yang terjadi dalam industri kreatif dan pariwisata.

2. Manfaat Penelitian

a. Manfaat teoretis

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur mengenai penerapan *Balanced Scorecard* dalam industri kreatif dan pariwisata, serta memberikan wawasan baru terkait efektivitas pengukuran kinerja berbasis BSC dalam bisnis berbasis pengalaman.

b. Manfaat Praktis

1) Bagi mahasiswa :

Penelitian ini dapat menjadi referensi bagi mahasiswa yang tertarik mempelajari penerapan *Balanced Scorecard* dalam sektor industri pariwisata dan layanan berbasis pengalaman (*experience-based services*). Selain itu, penelitian ini memberikan gambaran mengenai cara mengukur kinerja perusahaan secara menyeluruh melalui empat perspektif utama, sehingga dapat memperluas pemahaman mahasiswa dalam bidang manajemen strategis.

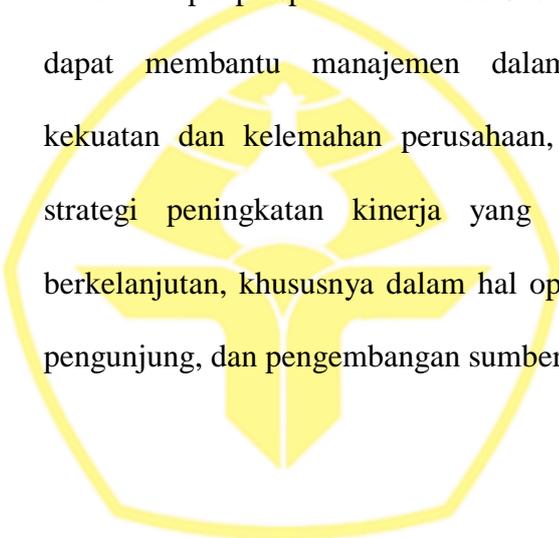
2) Bagi Politeknik Negeri Bali :

Hasil dari penelitian ini dapat memberikan kontribusi dalam memperkaya penelitian terapan di lingkungan Politeknik Negeri Bali, khususnya dalam bidang manajemen pariwisata dan pengembangan strategi bisnis. Penelitian ini juga dapat dijadikan sebagai sumber informasi dalam

mendukung kegiatan akademik dan pengembangan program-program kolaboratif antara institusi pendidikan dan pelaku industri

3) Bagi Manajemen :

Penelitian ini bermanfaat bagi Asana Artseum Bali sebagai dasar evaluasi kinerja internal secara menyeluruh melalui empat perspektif Balanced Scorecard. Hasil analisis dapat membantu manajemen dalam mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan perusahaan, serta merumuskan strategi peningkatan kinerja yang lebih terarah dan berkelanjutan, khususnya dalam hal operasional, kepuasan pengunjung, dan pengembangan sumber daya manusia.



JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan hasil analisis kinerja Asana Artseum Bali menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard*, dapat disimpulkan bahwa:

1. Perspektif Keuangan

Asana Artseum Bali menunjukkan kinerja keuangan yang sehat dan tumbuh positif dari tahun 2020 hingga 2024. Peningkatan rasio likuiditas dan profitabilitas mengindikasikan efisiensi pengelolaan aset dan laba perusahaan. Namun, tren penurunan pada rasio solvabilitas, khususnya peningkatan ketergantungan terhadap utang, perlu menjadi perhatian agar struktur keuangan tetap seimbang.

2. Perspektif Pelanggan

Tingkat kepuasan pelanggan berada pada kategori "Baik", khususnya pada dimensi keandalan layanan. Ini mencerminkan bahwa pengunjung puas terhadap layanan yang diberikan dan berpotensi menjadi pelanggan loyal. Namun, beberapa keluhan mengenai suasana yang terlalu ramai menunjukkan adanya kebutuhan untuk perbaikan dalam aspek kenyamanan.

3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Operasional Asana Artseum Bali dinilai sangat efisien dengan adanya standar pelayanan yang jelas, dukungan sistem POS terintegrasi,

serta nilai MCE sebesar 1,00. Ini menunjukkan bahwa seluruh proses bisnis memberikan nilai tambah bagi pengunjung.

4. **Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan**

Produktivitas karyawan mengalami peningkatan signifikan, menandakan efektivitas manajemen SDM. Namun, kepuasan karyawan secara umum masih berada dalam kategori “Cukup Baik”, dengan dimensi penghargaan dan kenyamanan kerja sebagai aspek yang perlu diperbaiki untuk meningkatkan motivasi dan loyalitas karyawan.

B. Implikasi

Hasil penelitian ini memberikan implikasi penting bagi berbagai pihak. Bagi manajemen Asana Artseum Bali, temuan ini menyajikan gambaran menyeluruh mengenai kekuatan dan kelemahan kinerja organisasi, sehingga secara strategis dapat dimanfaatkan untuk menjaga efisiensi operasional dan profitabilitas sekaligus meningkatkan kesejahteraan serta kepuasan karyawan guna memastikan kesinambungan kinerja jangka panjang.

Bagi industri wisata seni dan budaya, pendekatan *Balanced Scorecard* terbukti menjadi alat evaluasi dan perencanaan strategis yang efektif dan komprehensif, yang dapat diadopsi oleh destinasi wisata lainnya untuk mendukung keberlanjutan usaha mereka. Sementara itu, bagi peneliti selanjutnya, penelitian ini membuka ruang eksplorasi lebih lanjut terhadap indikator kinerja non-keuangan seperti inovasi layanan, pengembangan

konten seni, dan keberlanjutan lingkungan yang berpotensi memperkaya literatur dan praktik manajemen destinasi wisata.

C. Saran

Secara keseluruhan, hasil analisis menunjukkan bahwa Asana Artseum Bali telah menunjukkan kinerja yang baik berdasarkan pendekatan *Balanced Scorecard*, khususnya dalam hal efisiensi operasional dan peningkatan produktivitas. Namun, masih terdapat beberapa aspek yang perlu ditingkatkan, seperti struktur modal, kenyamanan pengunjung, serta kepuasan dan penghargaan terhadap karyawan. Perbaikan menyeluruh di area tersebut diharapkan dapat mendorong kinerja organisasi yang lebih berkelanjutan dan meningkatkan daya saing destinasi secara keseluruhan.

Berdasarkan pembahasan yang telah diuraikan, maka beberapa saran yang dapat diberikan sebagai masukan adalah sebagai berikut:

- 1) Bagi Manajemen Asana Artseum Bali, diharapkan dapat terus menjaga efisiensi proses bisnis serta memperbaiki sistem penghargaan dan lingkungan kerja karyawan untuk meningkatkan loyalitas dan motivasi kerja. Selain itu, perlu dilakukan evaluasi terhadap struktur permodalan agar perusahaan tidak terlalu bergantung pada pembiayaan utang.
- 2) Bagi Industri Wisata Seni dan Budaya, pendekatan *Balanced Scorecard* dapat menjadi alat strategis untuk mengevaluasi dan mengembangkan kinerja destinasi wisata secara menyeluruh. Pelaku industri disarankan untuk mengintegrasikan indikator non-keuangan ke dalam pengukuran kinerja agar pengelolaan lebih berkelanjutan.

- 3) Bagi Peneliti dan Akademisi, diharapkan untuk melakukan kajian lanjutan dengan menambahkan indikator-indikator lain seperti inovasi layanan, pengaruh teknologi, serta keberlanjutan lingkungan agar hasil penelitian menjadi lebih komprehensif dan relevan dalam menjawab tantangan manajemen destinasi wisata di masa depan.



JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI

DAFTAR PUSTAKA

- Amalia, N. V., Ngizudin, R., Setiawan, N., & Alamanda, P. (2025). *Pengukuran Kinerja Industri Sarung Tenun Goyor Pemalang dengan Metode Balanced Scorecard (BSC)*. 13(2), 41–49. <https://doi.org/10.52859/jbm.v13i2.741>
- Ardiansyah, R., & Fitria. (2019). Penggunaan Metode Balance Scorecard Untuk Mengukur Kinerja Pekerjaan Pada PT. Bangun Cipta Karya Pamungkas (PT. BCKP). *Prosiding Seminar Nasional Darmajaya*, 78–87.
- Aulia, S. (2025). *ANALISIS PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN MENGGUNAKAN BALANCED SCORECARD (BSC) DI CV . XYZ*.
- Burhany, D. I., Novianty, I., Suwondo, S., Akuntansi, J., & Bandung, N. (2021). Pengukuran Kinerja Lingkungan dengan Sustainability Balanced Scorecard: Seimbang, Komprehensif, dan Strategis. *Jurnal Riset Akuntansi dan Keuangan*, 9(1), 149–164. <https://doi.org/10.17509/jrak.v9i1.26296>. Copyright
- Dewi, E. O., Marina, A., Akuntansi, P. S., Ekonomi, F., & Surabaya, U. M. (2024). *Analisis Komparatif Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Proses Sistem Pengendalian Manajemen Dengan Menggunakan Balanced Scorecard Analisis Komparatif Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Proses Sistem Pengendalian Manajemen Dengan Menggunakan Balanced Score*. July.
- Fanesintya, D., Alvia, R., Febriana, R., & Akzail, M. (2025). *Analisis Penerapan Balance Scorecard (BSC) untuk Meningkatkan Kinerja UMKM (Studi Kasus pada UMKM Mie Ayam dan Bakso Cak No)*. 3.
- Gultom, J. R., Ramadhanti, A. D., Rahmania, A. P., Biladi, R. M., & Septiani, R. (2024). *Menemukan Keseimbangan Tepat : Mengungkap Kekuatan Balance Scorecard dalam Keberhasilan Organisasi Pendahuluan*. 30(2), 113–124.
- Hasanudin, H. (2024). Analisa Balance Scorecard Dalam Peningkatan Kinerja Manajemen Pada PT. Ultrajaya Milk Industry Tbk Tahun 2020-2023. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Bisnis*, 9(2), 143–153.

<https://doi.org/10.38043/jiab.v9i2.5600>

- Limbong, A. C. (2023). Penggunaan Metode Balanced Scorecard (BSC) untuk Pengukuran Kinerja pada XYZ. *Journal of Industrial and Manufacture Engineering*, 7(2), 217–223. <https://doi.org/10.31289/jime.v7i2.10026>
- Mariza Ita. (2003). Pengukuran kinerja dengan Balanced Scorecard. *The Winners*, 4(2), 127–137.
- Nengsih, R. S., Hamzah, M., Saragih, R., Yugo, O. P., Ramadhanti, P., Jayadi, A., Priyono, E. E., Bali, A. J., Bali, K., Segara, K. T., & Bengkulu, K. (2025). *Balanced Scorecard dan Kinerja Perguruan Tinggi Universitas Muhammadiyah Bengkulu, Indonesia mengukur dan mengelola kinerja suatu organisasi atau perusahaan . Konsep Balance Scorecard Balanced Scorecard (BSC) dari tahun 2020-2024 . Strategis , sehingga. 26–35.*
- Rajali, M., Macia Sari, M., Indah Lestari, F., Permata Sari Sitorus Pane, I., Yasmin Tarigan, R., Jendral Gatot Subroto, J. K., Sikambing, S., & Utara, S. (2023). Penerapan Balanced Scorecard Dalam Meningkatkan Kinerja Keuangan Perusahaan Program Studi Manajemen, Universitas Pembangunan Panca Budi. *Prosiding Seminar Nasional Manajemen dan Ekonomi*, 2(2), 148–156. <https://doi.org/10.59024/semnas.v2i2.333>
- Sundari, S., Amelia, E., Anggreani, A. K., & Syamsuddin. (2024). *Literature Review : Analisis Penerapan Balanced Scorecard Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi*. 9(02), 248–259.
- Zami, A. (2024). Balance Scorecard 4 Kunci Sukses dalam Bisnis di Semua Level. In *Sustainability (Switzerland)* (Vol. 11, Nomor 1). http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-gene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484_SISTEM_PEMBETUNGAN_TERPUSAT_STRATEGI_MELESTARI