

---

**COMPANY PERFORMANCE MEASUREMENT PT. SUMBER ALFARIA TRIJAYA Tbk. JAMBI BRANCH  
USING BALANCE SCORECARD IN 2019-2021**

**PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN PT. SUMBER ALFARIA TRIJAYA Tbk. CABANG JAMBI  
DENGAN MENGGUNAKAN BALANCE SCORECARD PADA TAHUN 2019-2021**

Oleh:

**Moch. Risky E<sup>1)</sup>, Enggar Diah PA<sup>2)</sup>, Rico Wijaya Z.<sup>3)</sup>**

<sup>1)</sup>PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk. Jambi - Indonesia

<sup>2&3)</sup> Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jambi - Indonesia

Email: Elyndra21@gmail.com<sup>1)</sup>, Enggar\_diah@unja.ac.id<sup>2)</sup>, ricowijaya@unja.ac.id<sup>3)</sup>

**ABSTRACT**

*The purpose of this study was to determine the value of the company's performance as measured by the balanced scorecard method. The data used in this study are financial data and employees of the company PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk. Jambi branch in 2019-2021. The data in this study are primary data. The analytical method used is descriptive analysis method using Microsoft Excel in data processing. The results of this study indicate that the company's performance on the benchmark of the financial perspective has increased in performance from the first year and decreased in the following year. The customer perspective has stagnated in performance each year, but has decreased in percentage terms in year 2. The internal business process perspective has improved performance. The Learning and Growth Perspective experienced an increase in performance in the previous year and a decrease in the following year.*

*Keywords: Company Performance, Balanced Scorecard, Financial Perspective, Customer Perspective, Internal Business Process Perspective, Learning and Growth Perspective.*

**ABSTRAK**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui nilai kinerja perusahaan yang di ukur dengan metode *balanced scorecard*. Data yang di gunakan dalam penelitian ini adalah data keuangan dan karyawan perusahaan PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk. Cabang jambi tahun 2019-2021. Data dalam penelitian adalah data primer. Metode analisis yang digunakan adalah metode analisis deskriptif dengan menggunakan microsoft excel dalam pengolahan data. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja perusahaan atas tolak ukur perspektif keuangan mengalami peningkatan kinerja dari tahun ditahun pertama dan penurunan di tahun berikutnya. Perspektif pelanggan mengalami stagnan pada kinerjanya di tiap tahunnya, tetapi secara persentase mengalami penurunan di tahun ke 2. Perspektif proses bisnis internal mengalami peningkatan kinerja. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan mengalami peningkatan kinerja di tahun sebelumnya dan penurunan di tahun berikutnya.

Kata kunci: Kinerja Perusahaan, *Balanced Scorecard*, Perspektif keuangan, Perspektif Pelanggan, Perspektif Proses Bisnis Internal, Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.

## 1. PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Mengevaluasi proses kinerja perusahaan sangat penting bagi manajemen dalam menilai kinerja di era ini dan merencanakan tujuan masa depan. Informasi tentang kinerja perusahaan tersedia dari dua sumber: keuangan dan non-keuangan. Informasi keuangan diambil dari data penjualan dan anggaran untuk mengurangi biaya, dan informasi non-keuangan diambil dari pengaturan strategis perusahaan (Umami & Setiawan, 2015)

Kinerja adalah gambaran pekerjaan yang dilakukan seorang karyawan dalam hal kualitas dan kuantitas untuk mencapai tujuan yang diharapkan perusahaan. Anda dapat mengukur kinerja selama periode waktu tertentu untuk menentukan hasil pekerjaan yang telah dilakukan perusahaan Anda. Tolak ukur sangat penting ketika mengukur kinerja karena memberikan perbandingan antara tujuan yang ditetapkan oleh organisasi dan kinerja yang dicapai oleh karyawan. (Alimudin et al., 2019)

Selama Perusahaan menggunakan pengukuran kinerja yang hanya fokus pada sektor keuangan, sehingga hanya terpaku pada keuntungan jangka pendek tanpa memikirkan kelangsungan hidup di masa depan. Pengukuran kinerja ini memiliki implikasi tambahan karena tidak dapat mengukur kinerja eset tidak berwujud dan kekayaan intelektual (personil) perusahaan. Apalagi ukuran keberhasilan seperti itu tidak banyak berbicara tentang masa la lu perusahaan, kurang memperhatikan sektor eksternal, dan tidak dapat sepenuhnya membimbing perusahaan menjadi lebih baik (Riyana, 2017)

Sebuah survei yang dilakukan oleh Kaplan dan Norton pada tahun 1990 menyangkut "mengukur kinerja masa depan." Survei ini terkait dengan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Survei tersebut didasarkan pada pengakuan bahwa indikator kinerja keuangan yang digunakan semua perusahaan untuk mengukur kinerja eksekutif pada saat itu tidak lagi sesuai. Hasil survei menunjukkan bahwa ada empat perspektif untuk pengukuran kinerja eksekutif di masa depan: perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran yang disebut dengan Balanced Scorecard (BSC) (Kaplan dan Norton, 1996). BSC adalah alat manajemen yang mendefinisikan status saat ini dan potensi organisasi berdasarkan tujuan dan pengukuran tertentu. (Alharbi et al., 2016)

Saat ini bisnis ritel dalam negeri berkembang pesat, dan tentunya persaingan yang ketat. Selama dekade terakhir, perkembangan ritel telah berkembang pesat dalam bisnisnya. Salah satu fenomena menarik yang muncul dari modernitas masyarakat perkotaan saat ini adalah gaya hidup berbelanja PT. SAT, Tbk (Alfamart) Melayani lebih dari jutaan pelanggan setiap hari di lebih dari 1.123.000 toko di seluruh Indonesia dan merupakan salah satu pengecer toko serba ada yang tumbuh menjadi salah satu pemimpin di industri ritel, didukung oleh lebih dari 9.000.000 karyawan

Kinerja biasanya digunakan untuk beberapa atau semua tindakan atau aktivitas organisasi selama periode waktu tertentu dengan mengacu pada jumlah standar

seperti biaya masa lalu atau perkiraan berdasarkan efisiensi, tanggung jawab, akuntabilitas, dll. Istilah. Kinerja perusahaan adalah presentasi. Hasil dari kondisi perusahaan secara keseluruhan selama periode waktu tertentu adalah hasil atau kinerja yang dipengaruhi oleh bisnis perusahaan yang menggunakan sumber daya tersebut (Srimindarti, 2004) kinerja yang diukur lain, adalah akibat dari diukur pakai berbagai berbagai aktivitas rantai nilai pasokan yang ada dalam organisasi Anda (Yuwono et al., 2007)

Toko yg biasanya menjual berbagai makanan, minuman, dan kebutuhan lainnya. pt. Sumber Alfaria Trijaya, Tbk menggunakan peringkat kinerja perusahaan. Ini berfokus pada sektor keuangan dan memperhatikan pendapatan (hasil), termasuk keputusan kompensasi karyawan, tetapi kurang memperhatikan determinan akhir. Dalam hal ini perusahaan yang lebih memperhatikan pendapatan adalah hasil penjualan dan keuntungan, tanpa memperhatikan faktor-faktor penentunya, dan perusahaan mengabaikan implikasi jangka panjangnya. Tujuan pengukuran kinerja suatu perusahaan adalah untuk dapat menentukan sejauh mana dapat mencapai perkembangannya.

Mengetahui situasi saat ini merupakan dasar bagi sebuah perusahaan untuk melakukan perbaikan dan mengambil langkah ke tingkat selanjutnya. Metode Balanced Scorecard (BSC) telah berkembang menjadi salah satu konsep yang paling sukses dalam manajemen kinerja strategis sejak akhir 1990-an (diusulkan oleh Kaplan dan Norton). Ini telah berkembang dari penggunaan awalnya sebagai kerangka pengukuran kinerja sederhana menjadi perencanaan strategis dan sistem manajemen yang full. (Lesáková et al., 2017)

Pemantauan yg kurang dalam hal BSC Ini menurunkan kinerja organisasi Anda sehingga Anda dapat menerjemahkan visi dan strategi organisasi Anda ke dalam tindakan nyata di lapangan. (Kalender & Vayvay, 2016)

Menurut pendapat lain BSC adalah alat manajemen yang mendefinisikan status saat ini dan potensi organisasi berdasarkan tujuan dan pengukuran tertentu. (Alharbi et al., 2016)

BSC sering digunakan dalam perusahaan industri untuk peningkatan kinerja (Kalender & Vayvay, 2016). SC tidak hanya mengukur pendapatan (hasil), tetapi juga mengukur aktivitas pengambilan keputusan akhir. Oleh karena itu, perusahaan dapat menerapkan Balanced Scorecard sebagai alat ukur berbasis strategi untuk menentukan kinerja. B. Perspektif keuangan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pelanggan, dan pembelajaran dan pertumbuhan. Keuntungan penerapan Balanced Scorecard adalah dapat memberikan metrik yang dapat digunakan sebagai dasar untuk perbaikan strategis. Beberapa kasus yang berdampak signifikan pada bisnis kami termasuk kasus 2021. Singkatnya, pengecer menderita kerugian signifikan yang dapat mempengaruhi force majeure yang terkena 4 Perfect Balanced Scorecard, toko Alfamart Jambi, dan karyawan perusahaan menggelapkan \$ 2,8 M-an.

Penelitian ini merujuk pada penelitian (Riyana, 2017) tentang "Pengukuran Keberhasilan Perusahaan

oleh PT. IndofoodTbk.” Dengan menggunakan *Balanced Scorecard*, “menggunakan data laporan tahunan yang tercatat di BEI dari tahun 2013 hingga 2016. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada data yang digunakan dan subjek penelitian dimana peneliti saat ini menggunakan data primer dan subjek penelitian berada di cabang Alfamart Jambi, namun penelitian sebelumnya sebaliknya. Dengan latar belakang masalah tersebut, menarik untuk menggunakan konsep *Balanced Scorecard* untuk mengetahui seberapa besar keberhasilan kinerja suatu perusahaan akan meningkat. Penulis adalah “Pengukuran Kinerja Usaha PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk. Cabang Jambi menggunakan *Balanced Scorecard* Tahun 2019-2021.

## 1.2. Rumusan Masalah

Berikut rumusan masalah dalam penelitian ini: Bagaimana ttata cara kinerja diukur dengan *balanced scorecard* berdasarkan perspektif keuangan ?

1. Bagaimana ttata cara kinerja diukur dengan *balanced scorecard* berdasarkan perspektif pelanggan?
2. Bagaimana ttata cara kinerja diukur dengan *balanced scorecard* berdasarkan perspektif proses bisnis internal?
3. Bagaimana ttata cara kinerja diukur dengan *balanced scorecard* berdasarkan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan?

## 2. TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

### 2.1. Definisi Kinerja

Gambar kinerja suatu perusahaan dianalisis dengan menggunakan berbagai alat analisis keuangan. Hal ini memungkinkan Anda untuk melihat hasil kondisi keuangan baik dan buruk perusahaan Anda dan mencerminkan kinerja kerja Anda selama periode waktu tertentu. Hal ini sangat penting untuk penggunaan sumber daya yang optimal dalam menghadapi lingkungan yang berubah. Penilaian kinerja keuangan merupakan salah satu cara manajemen dalam memenuhi kewajiban pembaca laporan keuangan dan mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

Kinerja mengacu pada beberapa atau semua tindakan atau aktivitas organisasi selama periode waktu tertentu dengan mengacu pada jumlah standar dan biaya masa lalu berdasarkan efisiensi manajemen, ekonomi, akuntabilitas, atau akuntabilitas. Istilah umum yang digunakan. (Kastella et al., 2018)

### 2.2. Definisi *Balance Scorecard*

BSC itu terdiri dari dua kata, diantaranya adalah "kartu skor (*scorecard*) dan berimbang (*balanced*).” Kartu nilai adalah kartu yang di pakai untuk mencatat nilai hasil kinerja seseorang. Kartu nilai dapat difungsikan untuk dapat merencanakan nilai yang ingin dicapai oleh personil di masa depan.

#### 2.2.1 Perspektif Keuangan

Perspektif ini yang sering digunakan perusahaan dalam menilai kinerjanya. Ukuran kinerja keuangan memberikan petunjuk apakah strategi perusahaan,

implementasi dan pelaksanaannya memberikan kontribusi atau tidak kepada peningkatan laba perusahaan (Rudianto, 2015) Tujuan keuangan biasanya terkait dengan laba operasi, pengembalian investasi (ROI), pengembalian ekuitas (ROE), pengembalian modal yang digunakan (ROCE), dan profitabilitas yang diukur dengan nilai tambah ekonomi. Selain itu, ukuran keberhasilan berbasis finansial ini juga dapat memanfaatkan data primer yang dapat dikumpulkan dengan menggunakan skala Linkert dan survei berbasis analisis statistik. (Mahsun, 2016)

#### 2.2.2 Perspektif Pelanggan

Cara Pandang Perusahaan - perusahaan dalam mengidentifikasi dan mendefinisikan pelanggan dan segmen pasarnya. Perspektif ini diukur dengan fokus utama dari outcome yang sukses dengan formulasi dan penerapan strategi yang baik.

Perusahaan perlu memahami apa saja yang terlebih dahulu menentukan segmen pasar dan pelanggan yang menjadi target bagi organisasi atau badan usaha. Selanjutnya, pihak manajer harus dapat menentukan alat ukur yang terbaik dalam mengukur kinerja dari tiap-tiap subunit opetasi dalam upaya mencapai target finansialnya. Apabila suatu dari subunit bisnis ingin mencapai kinerja keuangan yang terbaik dalam jangka panjang, mereka harus menciptakan dan menyajikan suatu produk baru/jasa yang bernilai lebih baik kepada pelanggan mereka (Kaplan, 2012)

#### 2.2.3 Perspektif Proses Bisnis Internal

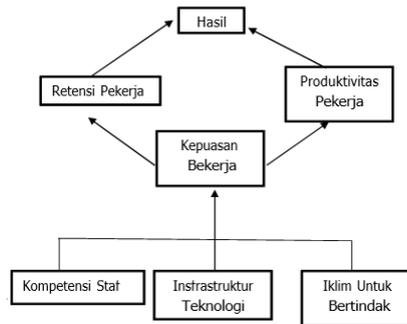
Perspektif ini merupakan proses internal corporate governance yang harus dilaksanakan. Proses internal yang perlu dilakukan adalah yang berkaitan dengan penciptaan produk dan jasa yang pada akhirnya akan menarik dan mempertahankan pelanggan di pasar yang dapat memenuhi harapan pemegang saham.

Perhitungan produk saat ini sangat penting dan perhitungan diperlukan dalam hal permintaan pelanggan dan kebutuhan pelanggan. Oleh penciptaan perhitungan adalah penting untuk menerima kualitas produk dan untuk menilai harga produk mengikuti kualitas. Hari ini pelanggan mempengaruhi harga produk dengan spesifikasi produk dan produsen, pengusaha harus menyesuaikan harga produk dengan kebutuhan pelanggan (Kaplan, 2012)

#### 2.2.4 Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan ini mengidentifikasi infrastruktur yang harus dibangun perusahaan untuk membentuk pertumbuhan dan perkembangan perusahaan dijangka panjang. Sasaran strategik dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan adalah human capital. Sebagai contoh peningkatan kompetensi dan komitmen dari staff perusahaan.

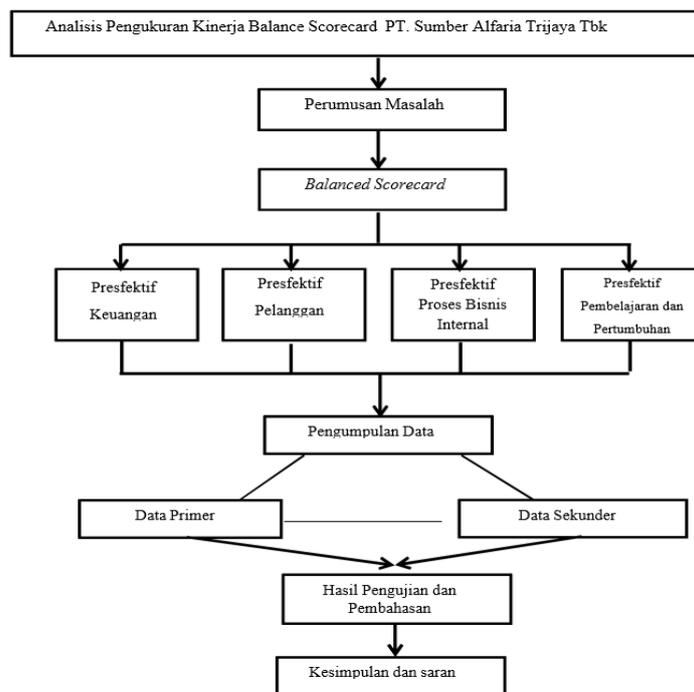
Menurut Kaplan dan Norton (2012) perspektif pembelajaran dan pertumbuhan pada *Balanced Scorecard* mengembangkan tujuan yang mendorong pembelajaran dan pertumbuhan perusahaan. Tujuan yang ditetapkan dalam perspektif finansial, pelanggan dan proses internal mengidentifikasi apa yang harus dikuasai oleh perusahaan untuk menghasilkan kinerja terbaik.



Sumber: Kaplan dan Norton (2000)  
**Gambar 1. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran**

**2.3. Kerangka Pemikiran**

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat dilihat berdasarkan gambar seperti yang ada pada di bawah ini:

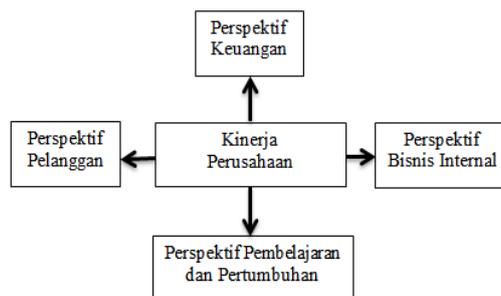


Sumber: Diolah Oleh Peneliti  
**Gambar 2. Kerangka Pemikiran**

**2.4. Mapping Strategi**

Melihat dari dasar teori yang sudah diuraikan dan penelitian terdahulu menunjukkan bahwa terdapat

berbagai faktor yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja dengan Balance Scorecard sehingga berdasarkan uraian di atas, maka penulis membuat mapping strategi seperti pada gambar berikut:

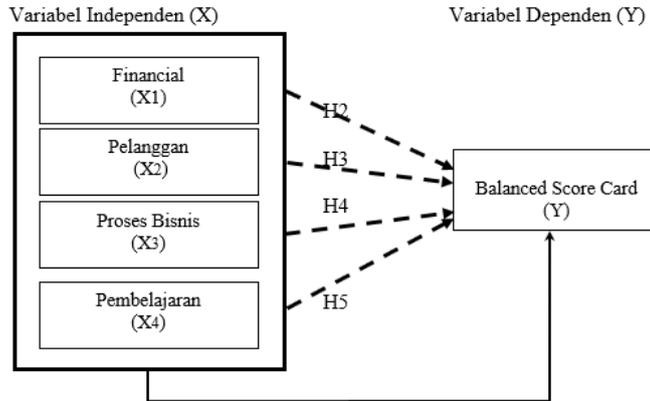


Sumber: Diolah Oleh Peneliti  
**Gambar 3. Mapping Strategi**

**Keterangan:**

—————> : Menjelaskan pengukuran berdasarkan *Balanced Scorecard* meliputi empat perspektif yaitu Perspektif Keuangan, Perspektif Pelanggan, Perspektif proses bisnis internal, kemudian Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

**2.5. Model Penelitian**



Sumber: Diolah Oleh Peneliti

**Gambar 4. Model Penelitian**

**Keterangan :**

-----> Menjelaskan secara parsial pengaruh BSC dalam Perspektif Keuangan, Perspektif Pelanggan, perspektif proses bisnis internal, kemudian Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

—————> Menjelaskan secara simultan pengaruh BSC dalam Perspektif Keuangan, Perspektif Pelanggan, perspektif proses bisnis internal, kemudian Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

**2.6. Hipotesis**

Untuk mendapatkan bukti empiris *Balance Score Card* dipengaruhi oleh empat variabel independen yaitu Perspektif Keuangan, Perspektif Pelanggan, Perspektif proses bisnis internal, kemudian Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

- H<sub>1</sub>: Perspektif Keuangan, Perspektif Pelanggan, Perspektif proses bisnis internal, kemudian Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan secara simultan berpengaruh terhadap BSC.
- H<sub>2</sub>: Perspektif Keuangan berpengaruh terhadap BSC.
- H<sub>3</sub>: Perspektif Pelanggan berpengaruh terhadap BSC.
- H<sub>4</sub>: Perspektif proses bisnis internal berpengaruh terhadap BSC.
- H<sub>5</sub>: Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berpengaruh terhadap BSC.

**3. METODOLOGI PENELITIAN**

**3.1. Objek dan Subjek Penelitian**

Objek penelitian ini adalah Laporan Keuangan PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk (Alfamart Cabang Jambi) untuk menilai kinerja perusahaan yaitu Perspektif Keuangan, Perspektif Pelanggan, Perspektif Proses Bisnis Internal dan Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.

**3.2. Subjek Penelitian**

Subjek dalam penelitian ini adalah PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk (Alfamart Cabang Jambi), berada di Jalan Palembang - Jambi KM 13,8, Pondok Meja, Mestong, Pd. Meja, Kec. Mestong, Kabupaten Muaro Jambi, Jambi 36361

**3.3. Metode dan Pendekatan Penelitian**

Metode penelitian ini adalah metode deskriptif kuantitatif dengan pendekatan studi kasus. Penelitian studi kasus akan melibatkan lebih dari satu cara untuk memperoleh data tentang kasus atau unit organisasi yang diteliti. Dengan demikian termasuk mengumpulkan dan menganalisis dokumen, berbicara, kepada orang-orang, data survei, observasi partisipan, riset konsumen dan teknik pengumpulan data lainnya yang menawarkan informasi kualitatif tentang kasus tersebut (Greener, 2008)

**3.4. Desain Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengukur kinerja Alfamart Cabang Jambi dengan metode *Balanced Scorecard*.

**3.5. Operasional dan Pengukuran Variabel**

Penghitungan kinerja perusahaan menggunakan metode BSC yang menggunakan 4 perspektif yaitu Perspektif Keuangan menggunakan alat ukur ROE, ROA dan Operating Income., Perspektif Pelanggan, menggunakan data kas pelanggan Perspektif Bisnis Internal

menggunakan data operating profit, Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan menggunakan data net employed.

### 3.6. Metode Analisis Data

Pemrosesan Informasi Eksplorasi ini diselesaikan dengan varian pemrograman SPSS 2.1, penanganan informasi dilakukan dalam beberapa derajat pengujian, tes utama adalah pengukuran yang mencerahkan. Pengukuran grafis adalah wawasan yang digunakan untuk memeriksa informasi dengan menggambarkan atau menggambarkan informasi yang dikumpulkan sebagaimana adanya, tanpa mengharapkan untuk membuat penentuan yang berlaku untuk orang-orang pada umumnya. (Ghozali, 2017). Wawasan ilustrasi memahami ukuran reaksi responden untuk setiap variabel, yang diperkirakan berdasarkan rata-rata dasar, paling ekstrem, dan standar deviasi untuk juga menentukan segmen responden, yang terdiri dari klasifikasi seperti jenis kelamin, sekolah, usia, posisi, dan residensi.

Pengujian yang kedua adalah pengujian instrumen penelitian. Instrumen penelitian tersebut yaitu:

#### 3.6.1. Uji Validitas

Tes legitimasi digunakan untuk mengetahui hubungan antara setiap pernyataan dengan skor lengkap yang memanfaatkan persamaan hubungan gutter item. Estimasi uji validitas Pakia SPSS 21.00 pada PC.

Tes legitimasi memperkirakan apakah survei itu sah. Sebuah survei seharusnya sah jika tidak ada pertanyaan dalam jajak pendapat dapat menawarkan sesuatu yang diperkirakan oleh survei. Instrumen eksplorasi seharusnya substansial jika instrumen estimasi yang digunakan untuk mengumpulkan informasi yang sah (estimasi). Pengujian legitimasi dalam penelitian percobaan tidak sama dengan penelitian ulasan. Ukuran ini digunakan untuk menunjukkan apakah pertanyaan tes dapat menunjukkan apa tes akan diperkirakan.

Uji validitas dihitung dengan membandingkan nilai  $r$  hitung (correlated item-total correlations) dengan nilai  $r$  tabel. Jika  $r$  hitung  $>$  dari tabel (pada taraf signifikan 5%) maka pertanyaan tersebut dinyatakan valid.

#### 3.6.2. Uji Reabilitas

Reliabilitas berarti tingkat kepercayaan terhadap hasil suatu pengukuran. Pengukuran dengan reliabilitas tinggi adalah pengukuran yang dapat memberikan hasil pengukuran yang reliabel. Tingkat reliabilitas secara empiris ditentukan oleh angka yang disebut koefisien reliabilitas. Secara teori, keandalan berkisar dari 0.00-1.00.

### 3.6. Teknik Analisis Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan teknik dokumentasi dengan menggunakan laporan keuangan PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk Cabang Jambi Tahun 2019-2021. Teknik analisa data menggunakan analisis

deskriptif yaitu suatu kegiatan untuk menyusun, mengklasifikasikan, menafsirkan serta menginterpretasikan data sehingga memberikan suatu gambaran tentang permasalahan yang diteliti.

Metode deskriptif pendekatan akuntansi dengan menggunakan analisis Balanced Scorecard, meliputi langkah yaitu:

1. Menghitung score perspektif keuangan yang berkaitan dengan laporan keuangan perusahaan. Analisis ini diperoleh melalui perhitungan kinerja keuangan perusahaan yaitu ROA, ROE, dan Operating Income
2. Menghitung score perspektif pelanggan dengan membandingkan jumlah penerimaan kas dari pelanggan dengan periode sebelumnya
3. Menghitung score perspektif proses bisnis internal dengan pencapaian hasil operating profit yang menggambarkan efisiensi biaya penjualan dan biaya produksi
4. Menghitung score perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dengan melakukan perbandingan kinerja laba bersih yang diterima per karyawan.
5. Setelah semua perspektif diketahui skor masing-masing maka langkah selanjutnya adalah menghitung skor balanced scorecard dari keempat perspektif tersebut.
6. Setelah skor balanced scorecard diketahui maka dapat dinilai kinerja perusahaan berdasarkan nilai skor yang terletak pada kuadran yang ditetapkan.
7. Melakukan analisis dan mengambil kesimpulan dari hasil penelitian.

Sehingga dapat dihasilkan penilaian atau pengukuran dengan empat perspektif ini nanti yang dapat mempertimbangkan berbagai faktor agar strategi yang diambil perusahaan kedepannya dapat lebih tepat.

### 3.7. Operasional Variabel Penelitian

#### 3.7.1. Perspektif Keuangan

Tolok ukur eksekusi sejauh sudut pandang moneter dapat dilihat dari siklus bisnis organisasi yang menggunakan skala proporsi, proporsi yang digunakan dalam penelitian ini adalah proporsi likuiditas, proporsi pelarutan dan proporsi produktivitas.

##### a. Rasio Likuiditas

Rasio likuiditas merupakan kemampuan organisasi/perusahaan dalam memenuhi kewajiban keuangannya yang harus segera dipenuhi atau kemampuan perusahaan untuk memenuhi kewajiban keuangannya pada saat ditagih. Pengukuran yang dilakukan adalah current ratio dengan rumus:

$$\text{Current ratio} = \frac{\text{aktiva lancar} \times 100\%}{\text{Utang lancar}}$$

##### b. Rasio Solvabilitas

Rasio solvabilitas adalah kemampuan organisasi/perusahaan untuk melakukan kewajiban keuangannya yang mana pada saat itu perusahaan

sedang dilikuidasi. Rasio ini dapat dihitung dengan :

$$1. \text{ Debt to Asset Ratio} = \frac{\text{total kewajiban}}{\text{Total aktiva}} \times 100\%$$

$$2. \text{ Equity to Asset Ratio} = \frac{\text{Modal Sendiri} + \text{Laba ditahan}}{\text{Total aktiva}} \times 100\%$$

c. Rasio Rentabilitas

Rasio rentabilitas merupakan rasio yang dipakai guna mengukur keahlian perusahaan untuk memperoleh laba/keuntungan.

1. Return On Asset

$$\text{Return on Asset} = \frac{\text{Laba Sebelum Pajak}}{\text{Total aktiva}} \times 100\%$$

2. Return On Equity

$$\text{Return on Equity} = \frac{\text{laba setelah pajak}}{\text{Total equity}} \times 100\%$$

3.7.2. Perspektif Pelanggan

Estimasi eksekusi sisi klien melihat pengukuran klien utama, yang terdiri dari bagian dari industri secara keseluruhan, pemeliharaan klien, pengadaan klien, loyalitas konsumen, dan manfaat klien. Untuk mengukur insentif klien, termasuk kredit item dan administrasi, koneksi klien, serta gambaran dan ketenaran organisasi.

3.7.3. Perspektif Pembelajaran dan Tumbuh

Sudut pandang ini menggunakan sisi aset manusia yang diklaim oleh organisasi untuk memiliki opsi untuk mengukur presentasinya. Di mana estimasinya meliputi: 1) Level. Sekolah, karena situasi ini terhubung dengan tingkat kapasitas perwakilan yang terhubung dengan pemenuhan pekerja di tempat kerja; 2) Data Kerangka Kerja, ini dilihat dari bagaimana kesederhanaan kerangka data dalam organisasi; 3) Perwakilan inspirasi, dengan memahami inspirasi pekerja terhadap organisasi.

**3.7. Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan *Balance Scorecard***

Informasi yang digunakan untuk analisa adalah informasi yang terdapat pada laporan keuangan PT Sumber Alfaria Trijaya cabang jambi tahun 2019 – 2021. Dalam melakukan pengukuran kinerja maka akan dilakukan perbandingan antara pencapaian dalam suatu periode dengan periode sebelumnya.

Range Kinerja =

$$\frac{(\text{Pencapaian Tahun } n - \text{Pencapaian Tahun } n-1)}{(\text{Pencapaian Tahun } n - 1)}$$

Sumber : *Balanced Scorecard (Riyana, 2017)*

Ket: Pencapaian Tahun n (Tahun Sekarang)

Pecapaian Tahun n-1 (Tahun Sebelumnya)

**Tabel 1. Alat Ukur Kinerja**

Range Kinerja	Rate	In Score	Keterangan
<0%	D	1	Tidak Baik
0-50%	C	2	Cukup
51%-100%	B	3	Baik
>100%	A	4	Sangat Baik

Sumber: data diolah (2022)

**3.8. Rata-rata Penilaian *Balanced Scorecard***

Rangkuman pengukuran kinerja dan empat perspektif yang dievaluasi berdasarkan interval naik/turun kinerja selama periode 2021 hingga 2020 dan 2020 hingga 2019. Dari perbandingan scorecard, kita dapat menyimpulkan

bahwa itu adalah kinerja PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk untuk tahun 2020-2019. Cabang Jambi sangat baik dibandingkan tahun 2021 hingga tahun sebelumnya yaitu 2020 berdasarkan tinjauan dari empat perspektif: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, pertumbuhan dan pembelajaran.

**Tabel 2. Hasil Rata – rata Penilaian *Balanced Scorecard***

Perspektif	Rata -Rata Nilai (Score)	Rata -Rata Nilai (Score)	SCORE	
	2021-2020	2020-2019	2021-2020	2020-2019
Keuangan	1	2	Tidak Baik	Cukup Baik
Pelanggan	2	2	Cukup Baik	Cukup Baik
Proses Bisnis Internal	1	2	Tidak Baik	Cukup Baik
Pembelajaran dan Pertumbuhan	1	2	Tidak Baik	Cukup Baik
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>8</b>		

Sumber: Data diolah, 2022

#### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

##### 4.1. Perspektif Keuangan

Ukuran kinerja keuangan memberikan petunjuk apakah strategi perusahaan yang telah ditetapkan, pelaksanaan dan implementasinya memberikan kontribusi atau tidak kepada peningkatan laba perusahaan. Pengukuran kinerja pada perspektif ini

berhubungan dengan profitabilitas (laba operasi dan margin kotor) yang diukur dengan Return On Equity (ROE), Return On Asset (ROA), dan Operating Income yang diperoleh dari Laporan keuangan PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk Cabang Jambi. Tabel Dibawah ini disajikan data keuangan PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk Cabang Jambi yang meliputi Laba bersih, Ekuitas, Jumlah asset, dan Pendapatan operasional dalam tiga tahun terakhir.

**Tabel 3. Hasil Tiga Alat Ukur Perspektif Keuangan**

Alat Ukur/ Indikator	2019	2020	2021	Rata-rata
ROE	22.29%	35.23%	33.69%	30.40%
ROA	0.25%	0.35%	0.33%	0.31%
OPERATING INCOME	2.71%	3.52%	3.10%	3.11%

Sumber: data diolah (2022)

Berdasarkan tabel di atas nampak bahwa rasio keuangan PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk, Cabang Jambi dari tahun 2019-2021 mengalami naik turun. Dimana . rata-rata return on equity sebesar 30,40%, return on asset sebesar 0,31% dan operating income sebesar 3,11%.

Cara menentukan Score pada perpektif keuangan dilakukan perbandingan kinerja keuangan terhadap data ratio keuangan selama 3 tahun agar dapat diketahui % kinerja dibandingkan data tahun sebelumnya. Perbandingan % kinerja pada periode 2021-2020 dan 2020-2019 dilakukan untuk ratio : Return on Equity (ROE), Return on Asset (ROA) dan Operating Income.

**Tabel 4. Penilaian Perspektif Keuangan Periode 2021-2020 dan 2020-2019 Menggunakan Balance Scorecard**

			Score	Score
	2021-2020	2020-2019	2021-2020	2020-2019
ROE	-4.36%	58%	1	3
ROA	-5.76%	39%	1	2
OI	-11.87%	30%	1	2
		Total	4	7

Sumber : Data diolah, 2022

##### 4.2. Perspektif Pelanggan

Perspektif pelanggan menilai dengan penerimaan kas dari pelanggan. Penerimaan kas pelanggan merupakan indikator keberhasilan dari penjualan produk yang di realisasikan dengan banyaknya

pendapatan yang diterima dari pelanggan. Semakin besar penerimaan kas dari pelanggan, maka akan semakin baik rasionya. Berdasarkan data laporan keuangan PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk terjadi peningkatan untuk periode 2019-2021 dibanding dengan periode sebelumnya.

**Tabel 5. Penerimaan Kas Pelanggan**

Keterangan	2021	2020	2019	Rata-rata
Penerimaan Kas	35.420.	29.907.	28.763.	31.363.
Pelanggan	465.675	906.350	301.889	891.305

Sumber: data diolah (2022)

Dari tabel 4 di atas data kas pelanggan dari tahun 2019-2021 mengalami kenaikan secara terus menerus, dima kas pelanggan tahun 2019 sebesar 28.763.301.889, Tahun 2020 Meningkat menjadi 29.907,906.350 dan tahun 2021 Meningkat menjadi

35.420.465.675 dengan rata-rata kas pelanggan sebesar 31.363.891.

**Tabel 6. Hasil Alat Ukur Perspektif Pelanggan**

Ket	Tahun 1	Tahun 2	Score	
	2021-2020	2020-2019	2021-2020	2020-2019
Penerimaan Kas Pelanggan	18.43%	3.98%	2	2

Sumber: data diolah (2022)

Kemampuan PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk. Cabang Jambi Berdasarkan kinerja yang diperoleh dari perspektif pelanggan, ini mewakili kepuasan pelanggan. Ini adalah penerimaan kas dari pelanggan dari 2019 hingga 2021, atau berdasarkan data pelaporan keuangan, masing-masing dengan periode penilaian yang sama, yaitu 2. Dari hasil tabel di atas, kita dapat melihat bahwa hasil pengukuran sangat baik dari sudut pandang pelanggan, karena jumlah poin tidak berkurang sejak periode tahun 2019 hingga tahun 2021.

#### 4.3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Hubungan kemampuan sumber daya manusia, peralatan, modal kerja dan metode kerja yang merupakan bagian dari capital organisasi (organizational capital) maka dari itu hasil dari perolehan data operating profit yang dapat di pakai dalam proses penilaian perpektif baik itu dalam proses bisnis internal. Hasil dari perolehan data Operating profit inidi dapatkan dari hasil penjualan setelah dikurangi dengan biaya sudah sangat banyak yang terkait dengan penjualan dan biaya produksi.

**Tabel 7. Operating Profit**

#### Operating Profit

Tahun	Pendapatan Kotor	HPP	Biaya Usaha	OI
2019	882.980. 925.534	727.857. 197.218	131.225. 203.369	23.898. 524.947
2020	970.059 .833.942	791.592. 839.831	144.315. 350.895	34.151 .643.216
2021	1.064.866. 295.131	874.113. 042.026	157.715. 738.943	33.037. 514.162
Rata-rata				30.362. 560.775

Sumber: data diolah (2022)

Dari tabel 6 di atas dapat dijelaskan bahwa Laporan Keuangan PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk Cabang Jambi berdasarkan Operating profit dari tahun 2019 – 2021 mengalami naik turun, yang mana pada tahun 2019-2020 mengalami kenaikan, pada tahun 2020-2021 mengalami

penurunan dengan persentase Operating Profit tahun 2019 sebesar 23.898.524.947 tahun 2020 Meningkat menjadi 34.151.643.216 dan tahun 2021 Menurun menjadi 33.037.514.162 dengan rata-rata sebesar 30.362.560.775.

**Tabel 8. Hasil Alat Ukur Persepektif Proses Bisnis Internal**

Ket	Thn 1	Thn 2	Score	
	2021-2020	2020-2019	2021-2020	2020-2019
Operating Profit	-3.26%	43%	1	2

Sumber: data diolah (2022)

Pengukuran kinerja dalam prespektif proses bisnis internal yang menggunakan operating profit sebagai pengukuran kinerja dari PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk. Cabang Jambi. Dari hasil tabel diatas dapat dilihat bahwa penilaian operating profit pada periode 2021-2020 dihasilkan score 1 dengan kriteria tidak baik sedangkan periode 2020-2019 dihasilkan score 2 dengan kriteria cukup baik. Dimana dari periode 2020-2019 dan 2021-2020 mengalami penurunan.

#### 4.4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Perpektif pembelajaran dan pertumbuhan dengan melakukan pengukuran terhadap Income / Employee. Produktivitas kerja karyawan suatu perusahaan dapat diukur dari laba bersih yang dihasilkan dibagi jumlah pekerja. Dengan peningkatan rasio tersebut maka kinerja karyawan memberikan kontribusi terhadap peningkatan pendapatan bagi perusahaan.

**Tabel 9. Net Income Per Employe**

Net Income Per Employe			
Tahun	Laba Bersih	Jumlah Pekerja	Net Income Per Employe
2019	23.898.524.947	1826	13.087.911
2020	34.151.643.216	1744	19.582.364
2021	33.037.514.162	1899	17.397.322
		Rata-rata	16.689.199

Sumber: data diolah (2022)

Dari tabel 8 di atas dapat dijelaskan bahwa Laporan Keuangan PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk Cabang Jambi berdasarkan Net Income Employe dari tahun 2019 – 2021 mengalami naik turun, yang mana pada tahun 2019-2020 mengalami kenaikan, pada tahun 2020-2021

mengalami penurunan dengan Tahun 2019 sebesar 13.087.911, Tahun 2020 Meningkat menjadi 19.582.364 dan tahun 2021 Menurun menjadi 17.397.322. dengan rata-rata sebesar 16.689.199.

**Tabel 10. Hasil Alat Ukur Pembelajaran dan Pertumbuhan**

Ket	Thn 1	Thn 2	Score	
	2021-2020	2020-2019	2021-2020	2020-2019
Net Income Per Employe	-11%	50%	1	2

Sumber: data diolah (2022)

Persentase di atas merupakan hasil score berdasarkan prespektif pembelajaran dan pertumbuhan periode tahun 2021–2020 dan 2020-2019. Dari data pada tabel 5 analisa penilaian terhadap performance Pembelajaran dan Pertumbuhan menggunakan Net

Income Employe periode 2021-2020 mendapatkan score 1 dengan kriteria tidak baik sedangkan dengan periode 2020-2019 mendapatkan score 2 dengan kriteria cukup baik. jadi berdasarkan persentase tahun 2021-2020 mengalami penurunan pada periode sebelumnya.

## 5. SIMPULAN DAN SARAN

### 5.1. Simpulan

Berdasarkan hasil analisis penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Perspektif keuangan PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk. Cabang Jambi pada periode 2019 – 202 dan 2021-2020 diukur menggunakan Return on Equity (ROE), Return On Asset (ROA) dan Operating income terdapat penurunan kinerja di periode 2021 – 2020 dibandingkan periode 2020-2019. Penurunan kinerja keuangan ditahun 2021 menurun dikarenakan biaya usaha cukup tinggi ditahun sebelumnya. Hasil dari perhitungan menggunakan score dapat dikategorikan periode tahun 2021-2020 ROE mendapatkan kriteria tidak baik dengan score 1 sedangkan periode 2020-2019 kinerja keuangan baik dengan score 3. Sedangkan ROA dan Operating income periode tahun 2021-2020 ROE mendapatkan kriteria tidak baik dengan score 1 dan periode 2020-2019 kinerja keuangan cukup baik dengan score 2.
2. Perspektif pelanggan PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk. Cabang Jambi pada periode 2019 – 202 dan 2021-2020 diukur menggunakan penerimaan kas dari pelanggan tidak mengalami peningkatan kinerja di periode 2021- 2020 dan 2021-2019 berdasarkan

- range interval score Balance scorecard yaitu dengan mendapatkan scor 2 dengan kriteria cukup baik. tapi berdasarkan persentase tahun 2021-2020 mengalami peningkatan dari pada periode 2020-2019, yaitu dari 18,43%. ke 3,98%. Dan berdasarkan data keuangan kas pelanggan daritiga tahun terakhir ini terus meningkat
3. Perpektif proses bisnis internal PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk. Jambi pada periode 2019 – 202 dan 2021-2020 diukur menggunakan Operating Profit terdapat penurunan kinerja pada periode 2021-2021 sebesar -3,26% dikategorikan tidak baik sedangkan periode 2020-2019 sebesar 43% dapat dikategorikan cukup baik. Penurunan terjadi dikarenakan tahun 2021 laba bersih mengalami penurunan akibat biaya usaha yg cukup tinggi.
4. Perpektif pertumbuhan dan pembelajaran PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk. Jambi pada periode 2019 – 202 dan 2021-2020 diukur menggunakan Net Income Per Employe dapat dilihat bahwa terdapat penurunan periode 2021-2019 sebesar 11% dengan score 1 dikategorikan tidak baik. Sedangkan periode 2020-2019 sebesar 50% dengan score 2 dapat dikategorikan cukup baik.

## 5.2. Saran

Gagasan untuk menjamin tujuan organisasi PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk. Jambi dijunjung oleh semua segmen di bawahnya, sehingga sasaran pokok organisasi harus diturunkan ke segala bidang dan pada akhirnya bisa menjadi sasaran wakil perseorangan. inside report per setiap segmen di PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk. Jambi.

- 1) Agar organisasi dapat mengikuti presentasinya menurut sudut pandang klien dalam memenangkan kontes deal.
- 2) Agar organisasi dapat mengikuti pamerannya sesuai dengan sudut pandang proses bisnis di dalam, organisasi harus meningkatkan manfaat kerja mutlak.
- 3) Agar organisasi dapat mengikuti presentasinya dari sudut pandang pembelajaran dan pengembangan.
- 4) Bekerja pada eksekusi moneter, sehingga organisasi dapat membangun berapa banyak sumber daya dan modal untuk memenuhi komitmen yang telah ditarik.

## DAFTAR REFERENSI

- Alharbi, F., Atkins, A., Stanier, C., & Al-Buti, H. A. (2016). Strategic Value of Cloud Computing in Healthcare Organisations Using the Balanced Scorecard Approach: A Case Study from a Saudi Hospital. *Procedia Computer Science*, 58(Ict), 332–339. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2016.09.050>
- Alimudin, A., Falani, A. Z., Mudjanarko, S. W., & Limantara, A. D. (2019). Analisis Pengaruh Penerapan Perspektif Balanced Scorecard Terhadap Peningkatan Kinerja UMKM. *Ekonika : Jurnal Ekonomi Universitas Kadiri*, 4(1), 1. <https://doi.org/10.30737/ekonika.v4i1.337>
- Arikunto, S. (2013). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta.
- Greener, S. (2008). *Business Research Methods*. Bookboon.com. Bookboon.
- Kalender, Z. T., & Vayvay, Ö. (2016). The Fifth Pillar of the Balanced Scorecard: Sustainability. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 235(June 2017), 76–83. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.11.027>
- Kaplan, R. S. (2012). Conceptual Foundations of the Balanced Scorecard. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.1562586>
- Kastella, F., Rivai, F., & Suriah, S. (2018). Pengukuran Kinerja Dengan Pendekatan Balanced Scorecard Di Instalasi Gawat Darurat Rsud Dr. M. Haulussy Ambon. *Molucca Medica*. <https://doi.org/10.30598/molmed.2018.11.1.50>
- Lesáková, E., Dubcová, K., & Gundová, P. (2017). The knowledge and use of the Balanced Scorecard method in businesses in the Slovak republic. *E+M Ekonomie a Management*. <https://doi.org/10.15240/tul/001/2017-4-004>
- Mahsun, M. (2016). Pengukuran Kinerja Sektor Publik (Edisi Pert). In *BPFE Yogyakarta*.
- Rahmanto, B. T., & Karen, E. (2018). Analisis Implementasi Pengukuran Kinerja Berbasis Balanced Scorecard. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT*. <https://doi.org/10.36226/jrmb.v3i3.157>
- Riyana, D. (2017). Pengukuran Kinerja Perusahaan PT Indofood dengan Menggunakan Balanced Scorecard. *Jurnal Sekuritas (Saham, Ekonomi, Keuangan Dan Investasi)*, 1(22), 42–53.
- Rudianto. (2015). Akuntansi Manajemen Informasi untuk Pengambilan Keputusan Strategis. In *Akuntansi Manajemen*.
- Srimindarti, C. (2004). Balanced Scorecard Sebagai Alternatif untuk Mengukur Kinerja. *Fokus Ekonomi*.
- Ummi, N., & Setiawan, H. (2015). Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Dasar SWOT Analisis dalam Perancangan Strategi Pengembangan Divisi PPIC di Pt . X. *Seminar Nasional Teknik Industri Universitas Gadjah Mada 2015 Yogyakarta, 29 Oktober 2015 Penerapan*.
- Yuwono, S., Sukarno, E., & Ichsan, M. (2007). Petunjuk Praktis Penyusunan Balanced Scorecard: Menuju Organisasi Yang Berfokus Pada Strategi. In *Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta*.