

Table Of Content

Journal Cover 2

Author[s] Statement 3

Editorial Team 4

Article information 5

 Check this article update (crossmark) 5

 Check this article impact 5

 Cite this article 5

Title page 6

 Article Title 6

 Author information 6

 Abstract 6

Article content 7

ISSN (ONLINE) 2598 9928



INDONESIAN JOURNAL OF LAW AND ECONOMIC

**PUBLISHED BY
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SIDOARJO**

Originality Statement

The author[s] declare that this article is their own work and to the best of their knowledge it contains no materials previously published or written by another person, or substantial proportions of material which have been accepted for the published of any other published materials, except where due acknowledgement is made in the article. Any contribution made to the research by others, with whom author[s] have work, is explicitly acknowledged in the article.

Conflict of Interest Statement

The author[s] declare that this article was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.

Copyright Statement

Copyright © Author(s). This article is published under the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) licence. Anyone may reproduce, distribute, translate and create derivative works of this article (for both commercial and non-commercial purposes), subject to full attribution to the original publication and authors. The full terms of this licence may be seen at <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/legalcode>

Indonesian Journal of Law and Economics Review

Vol 19 No 3 (2024): August

DOI: <https://doi.org/10.21070/ijler.v19i3.1130>

Article type: (Finance Management)

EDITORIAL TEAM

Editor in Chief

Dr. Wisnu Panggah Setiyono, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia ([Scopus](#)) ([Sinta](#))

Managing Editor

Rifqi Ridlo Phahlevy, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia ([Scopus](#)) ([ORCID](#))

Editors

Noor Fatimah Mediawati, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia ([Sinta](#))

Faizal Kurniawan, Universitas Airlangga, Indonesia ([Scopus](#))

M. Zulfa Aulia, Universitas Jambi, Indonesia ([Sinta](#))

Sri Budi Purwaningsih, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia ([Sinta](#))

Emy Rosnawati, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia ([Sinta](#))

Totok Wahyu Abadi, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia ([Scopus](#))

Complete list of editorial team ([link](#))

Complete list of indexing services for this journal ([link](#))

How to submit to this journal ([link](#))

Article information

Check this article update (crossmark)



Check this article impact (*)



Save this article to Mendeley



(*) Time for indexing process is various, depends on indexing database platform

Revolutionizing Global Business Excellence Through the Balanced Scorecard Success

Merevolusi Keunggulan Bisnis Global Melalui Keberhasilan Balanced Scorecard

Adinda Lafilatul Ula, Ula@gmail.com, (0)

Program Studi Akuntansi Fakultas, Bisnis, Hukum dan Ilmu Sosial, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia, Indonesia

Hadiyah Fitriyah, hadiah1@umsida.ac.id, (1)

, Indonesia

⁽¹⁾ Corresponding author

Abstract

This study evaluates PT Berkah Berabu Limpah's performance using the Balanced Scorecard method. It collects qualitative data from primary and secondary sources and analyzes it across Financial, Customer, Internal Business Process, and Learning and Growth perspectives. Results indicate good overall performance but suggest improvements in customer focus and employee training for enhanced competitiveness. Implementing Balanced Scorecard comprehensively is recommended for better performance management. This research contributes to understanding performance evaluation methods for strategic decision-making.

Highlight:

- **Integrated Performance Analysis:** Evaluates PT Berkah Berabu Limpah holistically using Balanced Scorecard.
- **Customer Centricity Emphasis:** Highlights need for enhanced customer focus and satisfaction.
- **Strategic Decision Support:** Balanced Scorecard aids in informed, strategic decision-making processes.

Keyword: Performance Evaluation, Balanced Scorecard, Qualitative Analysis, Customer Focus, Strategic Decision-making

Published date: 2024-06-24 00:00:00

Pendahuluan

Persaingan dalam dunia bisnis di Indonesia semakin ketat. Dalam menghadapi tantangan persaingan yang semakin ketat, setiap entitas organisasi maupun perusahaan perlu menerapkan langkah-langkah bisnis yang tepat agar tetap relevan dan berhasil meraih kemenangan dalam persaingan. Suatu entitas organisasi dan perusahaan memiliki peluang untuk unggul dalam persaingan jika memiliki keunggulan kompetitif. Keunggulan kompetitif ini dapat diperoleh dengan memiliki sumber daya yang handal, baik dalam hal keuangan maupun hal-hal lainnya, sehingga mampu bersaing dengan entitas lain di industri yang sama. Organisasi dan perusahaan yang mampu menguasai keunggulan kompetitif perlu berkomitmen untuk terus melakukan perbaikan dalam proses bisnisnya, dengan tujuan menghasilkan produk atau jasa yang sesuai dengan yang dibutuhkan konsumen. [1]

Salah satu metode untuk melakukan peningkatan dan mengukur kemajuan kinerja suatu organisasi dan perusahaan adalah melalui proses penilaian. Sistem penilaian yang digunakan harus sesuai dengan struktur dan karakteristik organisasi tersebut, karena penggunaan metode yang tidak tepat dapat menghasilkan penilaian yang tidak memberikan informasi yang diharapkan. Tujuan dari pengukuran kinerja perusahaan adalah untuk mengukur sejauh mana perkembangan atau peningkatan telah tercapai. Informasi tentang kondisi saat ini menjadi dasar bagi perusahaan untuk melakukan perbaikan dan merencanakan langkah-langkah di masa depan. Keberhasilan perusahaan di masa mendatang lebih banyak bergantung pada investasi dan pengelolaan aset tak berwujud, seperti kompetensi karyawan, loyalitas pelanggan, dan pengendalian kualitas, daripada hanya fokus pada aset fisik. Dalam konteks investasi ini, keberhasilan atau kegagalan suatu perusahaan tidak dapat dinilai dalam jangka pendek dengan menggunakan model keuangan tradisional.[2]

Model pengukuran kinerja tradisional adalah suatu pendekatan yang sering diterapkan oleh banyak perusahaan saat ini. Meskipun demikian, pendekatan pengukuran kinerja tradisional yang hanya menitikberatkan pada aspek keuangan dianggap masih belum mampu secara holistik mencerminkan kinerja keseluruhan perusahaan. Jika hanya mengandalkan perspektif keuangan dalam pengukuran kinerja, maka gambaran mengenai nilai dan kompleksitas perusahaan tidak dapat sepenuhnya dijelaskan. Hal ini terjadi karena pendekatan tersebut tidak mempertimbangkan aspek lain di luar dimensi keuangan, seperti perspektif pelanggan dan karyawan, yang memiliki peran sentral dalam operasi perusahaan. Keterbatasan dalam menggunakan perspektif keuangan dalam pengukuran kinerja dapat menyebabkan bias, karena fokus hanya pada peningkatan kinerja finansial tanpa mempertimbangkan kepentingan jangka panjang perusahaan dan organisasi.[3]

Pengukuran kinerja perusahaan merupakan alat administrasi yang sangat penting. Di tengah persaingan global, perusahaan harus tetap berupaya untuk secara konsisten meningkatkan kinerjanya. Melalui estimasi, perusahaan dapat memahami fase siklus bisnis yang sedang berlangsung. Konsep Balanced Scorecard (BSC), yang menggambarkan pengukuran yang berasal langsung dari proses bisnis, memiliki peranan sentral dalam hal ini. BSC membantu mengarahkan para karyawan menuju faktor-faktor kunci pencapaian yang akan membantu membangun kesuksesan perusahaan. Agar perkembangan ini tercapai, perusahaan perlu terus termotivasi untuk melakukan perbaikan baik pada hasil pengukuran kinerja maupun pada indikator-indikator kinerja yang digunakan. Indikator kinerja yang dimaksud di sini adalah Key Performance Indicator (KPI) dalam konsep Balanced Scorecard (BSC).

Balanced Scorecard (BSC) merupakan salah satu pendekatan yang dapat digunakan untuk melakukan pengukuran kinerja sebuah organisasi atau perusahaan. Balanced Scorecard terdiri dari dua kata, yaitu scorecard (kartu skor) dan Balanced (berimbang), pada tahap uji coba, Balanced Scorecard hanyalah sebuah scorecard (kartu skor) yang digunakan untuk mencatat hasil skor kinerja pimpinan melalui kartu skor yang diwujudkan para pemimpin sangat bermanfaat dimasa depan bila dibandingkan hasil kerja sesungguhnya. Selain itu, hasil pemeriksaan ini dimanfaatkan melalui penilaian terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh pimpinan. Kata "Scorecard" digunakan untuk menggambarkan cara pengukuran kinerja para pemimpin dengan pendekatan yang seimbang, dengan mempertimbangkan dua sudut pandang utama, yakni dari aspek keuangan dan non-keuangan. Ini berlaku untuk masa kini serta jangka waktu yang lebih panjang, baik dalam lingkup internal maupun eksternal.[4]

Pemanfaatan Balanced Scorecard (BSC) sebagai metode pengukuran kinerja dapat berfungsi sebagai alat pengelolaan kinerja yang membantu perusahaan mengartikan visi dan strategi menjadi berbagai langkah tindakan, melibatkan sudut pandang keuangan dan non-keuangan. Pendekatan ini secara menyeluruh memperlihatkan hubungan sebab-akibat di antara elemen-elemen tersebut.[5] Dalam melakukan evaluasi performa perusahaan, Balanced Scorecard (BSC) mencakup empat perspektif. Selain fokus pada aspek keuangan, BSC juga memperhatikan perspektif non-keuangan yang mencakup: pandangan pelanggan, pandangan proses bisnis internal, serta pandangan pertumbuhan dan pembelajaran.

Selain itu, BSC juga sudah diterapkan di Benua Eropa. Di Inggris, BSC sukses diterapkan dalam proyek kunci pemerintah, yaitu Otoritas Pengiriman Olimpiade dan proyek kereta high speed 2. Kemudian, Departemen Kesehatan Inggris juga sudah menerapkan BSC untuk mengevaluasi kinerja strategi teknologi informasi Pelayanan Kesehatan Nasional.[6] Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh salah satu perusahaan konsultasi manajemen terbesar di dunia bernama Bain & Company. Bain & Company memberikan perhatian besar terhadap alat manajerial ini dengan melakukan penelitian dari tahun 2017-2018 dan hasilnya adalah sebanyak 53% perusahaan yang ada di Eropa, terutama negara di Eropa Barat sudah menerapkan konsep BSC dalam sistem strategi perusahaannya untuk pengukuran kinerja.[7]

Berdasarkan pengalaman yang diamati di lapangan, khususnya pada PT Berkah Berlimpah Limpah, terdapat beberapa tantangan yang dihadapi. Salah satunya adalah penggunaan metode pengukuran kinerja yang bersifat perkiraan dan berfokus hanya pada aspek keuangan secara tradisional. Pendekatan ini telah menyebabkan perusahaan terfokus pada pencapaian keuntungan sesaat, namun cenderung mengabaikan stabilitas jangka panjang. Pengukuran kinerja yang hanya terpusat pada dimensi keuangan memiliki keterbatasan dalam mengukur nilai dari aset-aset tak berwujud (intangible assets) dan potensi sumber daya manusia perusahaan. Di samping itu, pendekatan penilaian ini juga terbukti kurang informatif mengenai sejarah perusahaan, tidak memberi cukup perhatian terhadap faktor lingkungan eksternal, dan belum sepenuhnya mampu memberikan panduan yang komprehensif untuk memajukan perusahaan ke arah yang lebih baik. Permasalahan lain yaitu ditengah kondisi persaingan yang semakin ketat setelah era pandemi Covid-19, PT Berkah Berlimpah Limpah menghadapi permasalahan cukup besar yang dapat berdampak terhadap kinerja perusahaan. Setelah masa pandemi Covid-19, perusahaan berhadapan dengan kemerosotan perekonomian Indonesia akibat daya beli masyarakat menurun cukup tajam, sehingga berdampak menurunnya permintaan akan produk.

Motivasi di balik penelitian ini muncul dari kesadaran bahwa, pada saat itu, ukuran kinerja keuangan telah menjadi landasan bagi hampir semua perusahaan untuk menilai kinerja. Namun, hanya sejumlah perusahaan yang menggunakan alat perhitungan tradisional, yang pada dasarnya hanya memproyeksikan hasil dari sudut pandang finansial tanpa mempertimbangkan sudut pandang lainnya. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa untuk mengevaluasi kinerja para eksekutif, diperlukan pendekatan komprehensif yang melibatkan empat perspektif berbeda, yakni perspektif keuangan, pandangan pelanggan, pandangan proses bisnis internal, dan pandangan pertumbuhan dan pembelajaran. Pendekatan ini dikenal sebagai Balanced Scorecard.

Berdasarkan penelitian terdahulu terdapat kesenjangan atau ketidakkonsistenan hasil penelitian yaitu Hasil pengukuran dengan balance scorecard pada Puskesmas Nagaswidak bahwa perspektif keuangan dinilai kurang baik, perspektif proses bisnis internal dinilai kurang baik. Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran mendapat penilaian yang positif, sementara hasil dari perspektif pelanggan dinilai sangat memuaskan.[8]

Berbagai penelitian mengenai pengukuran kinerja perusahaan dengan metode BSC baik di dalam maupun luar negeri membuktikan bahwa pengukuran kinerja dengan pendekatan BSC memberikan informasi yang luas tidak hanya dari aspek keuangan tetapi juga dari aspek operasional yang hasilnya dapat dijadikan pemacu keberhasilan perusahaan dan berguna sebagai feedback yang memiliki peran penting untuk diterapkan pada sistem strategi perusahaan agar dapat mengukur dan menunjukkan sejauh mana kinerja perusahaan yang sudah dilakukan.[9]

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, menyatakan bahwa pentingnya pengukuran kinerja perusahaan menggunakan balanced scorecard sebagai metode vital yang strategis untuk membangun fondasi perbaikan dan pengembangan kinerja melalui perangkat keuangan dan non keuangan tindakan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Sejalan dengan hasil penelitian terdahulu, yang menyatakan bahwa dengan metode balanced scorecard akan diketahui hal-hal apa saja yang menjadi kelemahan dan kekuatan perusahaan yang akan berkembang sehingga dapat diperbaiki sejak dini. Hasil penelitian terdahulu, [10] bagaimana peran balance scorecard efektif dan membantu organisasi dengan kinerja yang lebih baik. Dukungan untuk organisasi mengubah visi dan strategi sistem menjadi ke dalam target jangka pendek dan jangka panjang dan aturan spesifik. Ini adalah solusi lengkap untuk mengukur dan menilai aspek operasi suatu organisasi.

Berdasarkan konteks yang telah diuraikan, tujuan dari penelitian ini adalah untuk memahami pengukuran kinerja perusahaan yang digunakan oleh PT Berkah Berlimpah Limpah dan untuk mengetahui peran balanced scorecard sebagai pengukuran dalam perusahaan terhadap peningkatan kinerja perusahaan pada PT Berkah Berlimpah Limpah.

Kerangka Konseptual

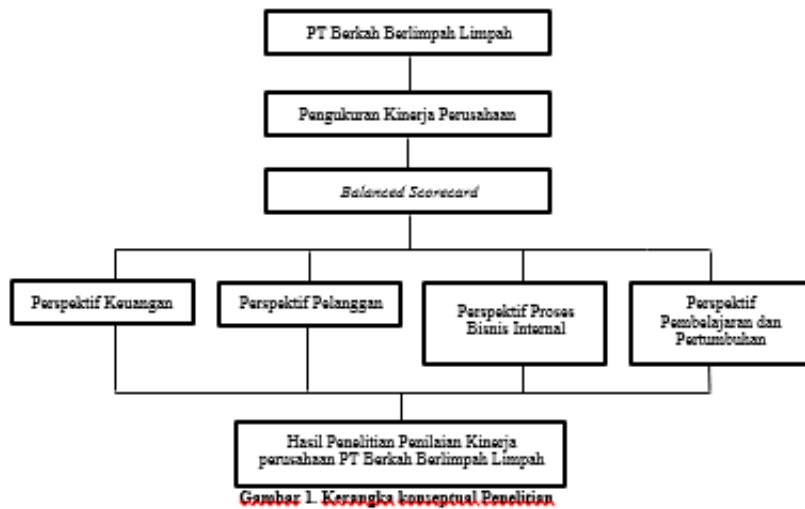


Figure 1.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan jenis penelitiannya menggunakan deskriptif yang menghasilkan data deskriptif [11] Data yang diperoleh merupakan informasi tertulis atau lisan yang berasal dari individu atau tindakan yang diamati selama periode waktu yang telah ditentukan sebagai upaya untuk mendapatkan data - data yang dapat menjelaskan mengenai fakta, fenomena dan juga keadaan sebenarnya yang terjadi pada saat penelitian. Proses analisis data ini merujuk pada pendekatan Balanced Scorecard yang memusatkan perhatian pada KPI (Key Performance Indicator), baik dari perspektif finansial maupun nonfinansial. Keempat perpektif yang digunakan dalam Balanced Scorecard yaitu :

No	Perspektif	Uraian	Indikator
1.	Perspektif Keuangan	Perspektif keuangan memberikan gambaran tentang bagaimana pengelolaan keuangan perusahaan dapat mendukung kinerja secara keseluruhan dengan maksud untuk mengoptimalkan manajemen perusahaan [12]	1. ROA (Return On Asset) Laba Bersih x 100% Total Aset 2. ROE (Return On Equity) Laba Bersih x 100% Total Equity 3. TATO (Total Asset Turn Over) Sales x 100% Total asset
2.	Perspektif Pelanggan	Perspektif pelanggan menggambarkan sejauh mana tingkat kepercayaan yang dimiliki oleh pelanggan terhadap perusahaan. Dengan memperhatikan aspek ini, perusahaan dapat meningkatkan upaya promosi untuk menarik minat pelanggan lebih lanjut [13]	1. Kepuasan Pelanggan 2. Akuisisi Pelanggan
3.	Perpektif Proses Bisnis Internal	Perspektif proses bisnis internal mengindikasikan kemampuan karyawan dalam mengatasi masalah internal perusahaan dan menciptakan pandangan positif dari pelanggan, yang pada akhirnya meningkatkan tingkat kepercayaan terhadap perusahaan [14]	1. Proses inovasi atau pengembangan produk 2. Proses operasi produksi 3. Proses pelayanan purna jual atau retur

4.	Perspektif Pembelajaran Dan Pertumbuhan	Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran mencerminkan tingkat penerimaan informasi dan pembelajaran yang bertujuan untuk mendorong perusahaan dalam meningkatkan kinerjanya.[15]	1. Kompetensi karyawan 2. System informasi 3. Motivasi
----	---	---	--

Table 1. *Perspektif Balanced Scorecard*

Metode

Lokasi penelitian ini berada di PT BERKAH BERLIMPAH LIMPAH yang beralamatkan di Pergudangan Suncity Biz Blok B5, Kec. Porong Kab. Sidoarjo. Waktu penelitian ini dilaksanakan sejak Agustus 2023 sampai dengan penulisan skripsi ini selesai.

Dalam penelitian ini, key informan digunakan untuk mengidentifikasi subjek penelitian. Key informan adalah individu yang dianggap memiliki kemampuan untuk memberikan informasi yang relevan dengan fokus penelitian, seperti pemilik atau pelaku usaha yang berpengalaman tentang *Balanced Scorecard* itu sendiri. Pendekatan ini mempermudah peneliti dalam mendapatkan informasi yang lebih akurat. Sehingga, data yang dikumpulkan dalam penelitian ini berasal dari dua sumber utama, yaitu data primer dan data sekunder.

Data primer merujuk pada informasi yang diperoleh langsung dari sumber utama melalui metode seperti wawancara, observasi, dan pengumpulan dokumen. Data primer didapatkan dengan cara melakukan wawancara secara langsung dengan pihak PT BERKAH BERLIMPAH LIMPAH. Wawancara dilakukan kepada Bapak Viery Drielaksana selaku pemilik perusahaan, Saudari Puput Agustine selaku pegawai administrasi dan saudara Mahmudi selaku pegawai produksi, Saudara Muhammad Naufan dan Shobirin selaku Pelanggan untuk mengumpulkan informasi yang berhubungan dengan indikator *Balanced Scorecard*. Hasil dari wawancara yang dilakukan berupa data mengenai gambaran umum perusahaan. Analisis kinerja perusahaan dengan metode *Balanced Scorecard*.

Data sekunder merupakan data yang berasal dari ketiga atau berasal dari sumber internal. Data sekunder merupakan informasi yang diperoleh dari sumber-sumber yang sudah ada sebelumnya, seperti laporan keuangan, referensi buku, jurnal ilmiah, penelitian sebelumnya, atau bahan bacaan lain yang relevan dengan topik penelitian ini.

Peneliti menggunakan analisis data secara deskriptif untuk mengolah data yang dikumpulkan antara lain :

Tahap ini dikenal sebagai proses pengolahan data, di mana data yang telah dikumpulkan oleh peneliti disortir dan disusun sesuai kebutuhan. Tujuannya adalah untuk mempermudah akses terhadap informasi yang relevan. Data akan diorganisir dengan cara memisahkan yang esensial untuk disimpan dan mengeliminasi yang tidak diperlukan. Hasilnya, data akan diolah menjadi bentuk yang lebih sederhana dan mudah dipahami, sehingga memfasilitasi langkah-langkah selanjutnya dalam penelitian.

Penyajian data dilakukan untuk mengkomunikasikan hasil data yang telah diproses dan disederhanakan dalam bentuk ringkasan atau format yang serupa. Tujuan dari langkah ini adalah untuk mempermudah pemahaman pembaca terhadap informasi yang disajikan. Dalam konteks penelitian ini, peneliti memaparkan data dengan menggunakan uraian yang singkat agar informasi dapat lebih mudah dipahami oleh para pembaca.

Penarikan kesimpulan adalah langkah akhir dalam proses analisis data kualitatif. Kesimpulan awal yang diajukan bersifat tentatif dan mungkin berubah apabila ada bukti yang lebih kuat dan mendukung ditemukan pada tahap pengumpulan data berikutnya..

Gambaran Umum Perusahaan

PT Berkah Berlimpah Limpah berdiri sejak 09 September 2016 hingga sekarang, yang berlokasi di pergudangan suncity biz blok B5 Porong Sidoarjo. Merupakan salah satu perusahaan manufaktur yang bergerak dalam industry bahan baku pakan ternak. PT Berkah Berlimpah Limpah ini didirikan dalam rangka memenuhi kebutuhan perusahaan dan konsumen dalam bidang peternakan di Jawa Timur maupun diluar Jawa Timur. Adapun hasil produksi dari perusahaan ini adalah yang utama tepung tulang (Bone Meal), Tepung Bulu (Feather Meal) dan MBM (Meat Bone Meal). Selain itu perusahaan ini juga melayani produk sampingan seperti tepung kedelai, tepung jagung, tepung roti, bungkil kopra dst.

PT Berkah Berlimpah Limpah melayani dengan mengutamakan kualitas dalam tiap produk yang dihasilkan, sehingga dapat memberikan sebuah nilai tambah (value) sekaligus mendukung kebutuhan bisnis perusahaan.

Beberapa pabrik pakan ternak yang menjadi customer misalnya PT Sreeya Sewu Indonesia. Tbk di Sidoarjo, PT CJ Feed Indonesia di Jombang, PT Parkindo di Sidoarjo dan beberapa pabrik pakan lainnya Selmix Peternak/Petani langsung yang sudah menjadi mitra dari perusahaan.

Hasil dan Pembahasan

Analisis penelitian ini menghasilkan pemaparantentang hasil wawancara mengenai pengukuran kinerja menggunakan metode Balanced Scorecard di PT Berkah Berlimpah Limpah. Objek penelitian ini melibatkan pemilik, karyawan, pegawai, pelanggan. Melalui empat indikator perspektif tersebut yakni :

ROA (Return On Asset)

Merupakan digunakan untuk melihat kemampuan pengembalian investasi dalam total aktiva untuk mendapatkan laba bersih.

Berikut tabel analisis rasio Return On Asset PT Berkah Berlimpah Limpah periode 2021 sampai dengan 2022.

Ket	2021	2022
Laba Bersih	1.068.177.722	2.086.415.061
Total Aset	15.198.388.000	15.533.479.500
ROA	7%	13%

Table 2. Return On Asset 2021-2022

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa ROA dari tahun 2021 sampai 2022 mengalami peningkatan, yang artinya perusahaan dapat menunjukan efektivitas manajemen dalam menggunakan aktiva untuk memperoleh pendapatan. Semakin besar prosentase maka semakin baik aktiva dapat lebih cepat berputar dan meraih laba.

ROE (Return On Equity)

Merupakan alat ukur untuk pemegang saham mengetahui keefektifan atas investasi yang telah dilakukan kepada perusahaan.

Berikut tabel analisis rasio Return On Equity PT Berkah Berlimpah Limpah periode 2021 sampai dengan 2022.

Ket	2021	2022
Laba Bersih	1.068.177.722	2.086.415.061
Total Equity	8.903.345.000	9.871.052.500
ROE	12%	21%

Table 3. Return On Equity 2021-2022

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa ROE tahun 2021 sampai dengan 2022 mengalami kenaikan, hal ini menunjukkan bahwa perusahaan mampu memenuhi harapan pemegang saham dengan memberikan feedback atas modal yang telah dia tanam, hal ini dapat dilihat dari kenaikan laba bersih yang dihasilkan sehingga harapan pemegang saham terpenuhi.

TATO (Total Asset Turn Over)

Merupakan ukuran untuk mengetahui seberapa baik mengelola aktivitya untuk menghasilkan penjualan.

Berikut tabel analisis Total Asset Turn Over PT Berkah Berlimpah Limpah tahun 2021 sampai dengan 2022.

Ket	2021	2022
Total Penjualan	30.555.714.000	37.569.780.000
Total Aset	15.198.388.000	15.533.479.500
TATO	201%	242%

Table 4. Total Asset Turn Over 2021-2022

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa TATO dari tahun 2021 yaitu 201% dan tahun 2022 yaitu 242% berarti mengalami peningkatan 41%, hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kemampuan perusahaan menghasilkan penjualan sudah baik.

Kepuasan pelanggan

Untuk mengidentifikasi kondisi pelanggan dari sisi persepsi pelanggan terhadap kualitas produk, harga, dan tingkat kepuasan pelanggan.

"Saya sudah lama berlangganan dengan pt bbl, yang sayasukai harga bersaing kualitas terjamin dari dulunya tidak pernah berubah cepat meresponnya langsung dilayani, order cepat dengan pembelian satu truk hanya butuh waktu setengah hari dengan barang yang sesuai dengan pesanan, harga sangat bersaing dari pasar dengan kemasan memakainya sakbaru" (wawancara dengan bpk naufan selaku pelanggan PT BBL)

"Pelayanannya baik, terus juga cekatan jika ada pelanggan di layanan dengan baik, kualitas produknya juga baik sesuai dengan standar pabrik, pengiriman juga sesuai dengan purchase order, harga juga bersaing dengan kualitas yang diberikan puas sayadengan produknya sayasudah lama berlangganan dengan PT Berkahini" (wawancara dengan bpk shobirin selaku pelanggan PT BBL)

Dari hasil wawancara di atas peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwa dari sisi pelanggan, harga dan kualitas produk semuanya merespon dengan baik, dimulai dari kepuasan pelanggan yang tinggi dan konsistensi ketika ada pelanggan yang melakukan pemesanan dan harga bersaing dengan kualitas produk.

Akuisisi Pelanggan

Dengan semakin banyaknya pelanggan baru (akuisisi pelanggan), maka pendapatan perusahaan akan meningkat secara bertahap, karena pelanggan merupakan aset perusahaan yang paling berharga, mampu membantu pertumbuhan dan kesuksesan perusahaan. Berikut hasil observasi dan dokumentasi pengamat:

Ket	2021	2022
Jumlah Pelanggan	7	10
Jumlah Pelanggan Baru	3	5
Total Pelanggan	10	15

Table 5. Jumlah Pertumbuhan Pelanggan Baru 2021-2022

Jadi berdasarkan data customer di atas dapat disimpulkan bahwa jumlah pelanggan baru mengalami peningkatan customer dari tahun 2021 sebanyak 3 pelanggan sedangkan tahun 2022 sebanyak 5 pelanggan.

Mengukur seluruh aktivitas yang dilakukan oleh pemilik usaha atau karyawan dengan tujuan mengevaluasi dan menciptakan sesuatu yang dapat memberikan kepuasan atau nilai bagi pelanggan. Proses inovasi, proses operasi dan proses pelayanan purna jual adalah tiga proses bisnis internal yang menjadi fokus utama pengukuran ini.

"Pasti adambak, untuk pengembangan produk atau perusahaan sendiri ini ringkas berjalannya waktu harus ada inovasi terbaru, seperti menciptakan bahan pakan konseptual baru yang belum kita buat, memperbanyak penjual anti-dak hanya bahan baku pakan ternak saja melainkan seperti ternak unggas yaitu yang di planning ke depannya supaya menjadi perusahaan yang lebih besar lagi" (wawancara bpk viery selaku pemilik perusahaan)

"Semua berjalan sesuai SOP, komunikasi antar mandor dan karyawan produksi berjalan dengan baik dengan menanamkan rasa memiliki dan tanggung jawab hasil produksinya dan juga peralatan mesinnya, sehingga jarang sekali miskom dan berjalan lancar" (wawancara bpk viery selaku pemilik perusahaan)

"Jika ada barang tertolak kita di awal sudah kadbarang ini bisa di retur maksimal 2 hari setelah barang sampai, dengan menyerahkan bukti video di saat pengecekan awal bongkar karna agar tidak terjadi manipulasi barang atau juga dibuktikan oleh sample test yang telah dilakukan" (wawancara bpk viery selaku pemilik perusahaan)

Berdasarkan hasil wawancara inovasi dan proses pengembangan produk sangat diperlukan untuk mengembangkan perusahaan. Proses produksi telah dilakukan oleh karyawan sedemikian rupa sehingga meminimalkan kesalahan operasional. Proses pelayanan purna jual atau pengembalian produk diberlakukan hanya saja ada syarat yang diberlakukan oleh perusahaan.

Penting bagi dunia usaha untuk terus meningkatkan kinerja karyawan, menjaga kesejahteraan karyawan, dan meningkatkan pemahaman karyawan. Dengan meningkatkan tingkat pemahaman karyawan, karyawan akan lebih siap untuk berkontribusi terhadap tujuan perusahaan.

"Gak ada pelatihan karyawan, untuk orang-orang yang bagian produksi bekerja di sini langsung belajar secara otodidak, dengan langsung bekerja sambil dibimbing dengan kepala bagian, utamanyadisinihanya orang"

yang kuattenaga dan kuatfisiknyasajakarenasangatmenimbulkanbau dan debu saat proses produksinya. Jika untuk bagian selain produksi juga sama tidak ada pelatihan yang spesifikasi. Kami untuk memerintahkan atasan kepada bawahan langsung kepada kepala bagian yang biasanya setelah bekerja pasti ada planning untuk bekerja esokan harinya, alhamdulillah karyawan selama ini masih manut sesuai dengan perintah” (wawancara bpk viery selaku pemilik perusahaan)

“PT Bbl memperlakukan dengan baik mbak, gak pilih-pilih sama karyawannya, terkadang juga ada tip sendiri jika karyawan melebihi target produksi, fasilitas yang diberikan pt bbl juga memadai ada mesh juga untuk karyawan yang dari luar kota sidoarjo” (wawancara dengan mahmudi salah satu pegawai pt bbl)

Dari hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa tidak ada pelatihan terhadap karyawannya, sedangkan mengenai system informasi atau arahan dari atasan sudah baik, serta perlakuan pemilik perusahaan atau atasannya baik, memperlihatkan kesejahteraan karyawan, serta memiliki hubungan yang harmonis dengan karyawannya.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi serta dokumentasi pada PT Berkah Berlimpah Limpah menyimpulkan bahwa perhitungan Balanced Scorecard yang telah dilakukan yaitu:

No	Perspektif	Hasil	Pembahasan
1	Perspektif Keuangan	ROA (Return On Asset) 2021 menunjukkan hasil : 7% 2022 menunjukkan hasil : 13% ROE (Return On Equity) 2021 menunjukkan hasil : 12% 2022 menunjukkan hasil : 21% TATO (Total Asset Turn Over) 2021 menunjukkan hasil : 201% 2022 menunjukkan hasil : 242 %	Dapat dilihat bahwa hasil dari ROA menunjukkan adanya peningkatan kapasitas perusahaan memanfaatkan seluruh asetnya untuk memperoleh keuntungan sudah produktif dan efisien, perusahaan tersebut dianggap baik karena dapat menghasilkan pengembalian yang tinggi atas investasi aset yang dimilikinya. Dari tahun 2021 ke 2022 ROE menunjukkan kemampuan manajemen dalam mengelola modal perusahaan untuk menghasilkan laba bersih semakin meningkat, perusahaan dapat mengurangi risiko pemegang saham dengan melihat kemampuan perusahaan mampu memenuhi harapan shareholder atas tingkat modal yang telah ditanam pada perusahaan. Dilihat dari TATO tingkat kemampuan perusahaan menghasilkan penjualan mengalami peningkatan 41%, hal ini menunjukkan bahwa kemampuan perusahaan dalam meningkatkan penjualan semakin membaik.
2	Perspektif Pelanggan	Kepuasan Pelanggan : Sudah baik Akuisisi Pelanggan 2021 menunjukkan kenaikan jumlah pelanggan baru 32022 menunjukkan kenaikan jumlah pelanggan baru 5	Berdasarkan hasil wawancara diatas dengan pelanggan mereka sudah puas dengan pelayanan yang diberikan oleh PT BBL termasuk juga dalam segi kualitas produk, kualitas pelayanan, dan juga harga yang sesuai dengan kualitas

			<p>produknya, hampir sebagian besar pelanggan sudah tidak ada keluhan apapun mengenai pelayanan yang diberikan, hal ini terjadi tidak menutup kemungkinan bahwa mereka akan tetap bekerjasama atau membeli produk dari perusahaan kita. Berdasarkan dari hasil data pelanggan, perusahaan masih dapat menarik pelanggan baru meskipun jumlah pelanggan barunya tidak terlalu banyak, namun pelanggan tersebut secara terus menerus dan bersedia melakukan pembelian produk di PT BBL</p>
3	Perspektif Proses Bisnis Internal	<p>Proses Inovasi atau Pengembangan Produk : Ada Proses Operasional Produksi : Sudah baik Proses Pelayanan Purna Jual : Ada</p>	<p>Berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik usaha, bahwa perlu dilakukan proses inovasi atau proses pengembangan produk, hal ini perusahaan merencanakan pengembangan produk atau mencoba bidang lain dalam lingkup peternakan. Berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik perusahaan bahwa perusahaan sudah melakukan prosedur dengan baik sehingga proses produksi dapat berjalan dengan lancar dan efisien. Berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik perusahaan bahwa proses pelayanan purna jual bisa dikembalikan asalkan ada video atau surat sampel tes yang membuktikan bahwa barang tersebut benar-benar tidak sesuai dengan kriteria, hal ini mengakibatkan hubungan antar kedua belah pihak saling mengerti dan tidak ada unsur yang tidak diinginkan mengakibatkan pelanggan dengan perusahaan tidak dapat dipercaya.</p>
4	Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	<p>Kompetensi Karyawan : Tidak ada Sistem Informasi : Sudah baik Motivasi : Sudah baik</p>	<p>Berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik perusahaan bahwa selama ini karyawan tidak mendapatkan pelatihan hal ini menjadi faktor produktivitas kerja tidak meningkat. Dalam perusahaan penting untuk terus meningkatkan kinerja</p>

			karyawan guna mendukung dan mampu berpartisipasi dalam mencapai tujuan perusahaan. Berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik perusahaan kemampuan system informasi dalam hal pemberian intruksi arahan dari pemilik pabrik untuk para pekerja atau karyawan dilakukan dengan baik, sehingga operasional bisnis dapat terlaksana secara efisien sesuai dengan tujuan perusahaan. Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu pegawai produksi disini motivasi lebih ke kepuasan karyawan terhadap perusahaan, perusahaan mampu memperlakukan karyawannya dengan baik dan adil, fasilitas operasional juga sudah memadai, hal ini menunjang karyawan memiliki kepuasan tersendiri kepada perusahaan.
--	--	--	---

Table 6.

Simpulan

Kesimpulan dari hasil wawancara diatas, maka penulis dapat memberikan kesimpulan sebagai berikut :

Pengukuran kinerja yang mengutamakan aspek keuangan yang diketahui telah cukup baik dan memadai dalam menghadapi persaingan dalam dunia bisnis saat ini. Dari segi persepektif pelanggan perlu ditingkatkan lagi untuk penambahan pelanggan guna memperbanyak penjualan yang lebih luas. Hasil kinerja perusahaan menunjukkan bahwa perusahaan tidak mengadakan pelatihan-pelatihan yang berkaitan dengan pekerjaan karyawan dan hal ini akan mengakibatkan menurunnya produktivitas karyawan, menghambat kemampuan perusahaan dalam menjalin kerjasama dengan perusahaan lain dan menjadi penghambatan dalam mencapai keberhasilan bisnis, hal ini dikarenakan kinerja karyawan sangat penting bagi keberhasilan suatu perusahaan, sebaliknya kinerja karyawan yang buruk akan berdampak buruk pada bisnis perusahaan. Untuk dapat memenuhi kebutuhan pemilik usaha, harus ada parameter yang mampu menyeimbangkan aspek keuangan dan non keuangan secara efektif. Salah satu aspek yang dapat membantu dalam hal ini adalah pendekatan Balanced Scorecard. Sesuai dengan kondisi PT BBL saat ini, sebaiknya Balanced Scorecard digunakan sebagai alat untuk meningkatkan kinerja karyawan secara menyeluruh berdasarkan empat indicator perspektif untuk memberikan kemajuan kepada perusahaan terutama untuk membantu bisnis mencapai keunggulan yang kompetitif.

Dengan adanya penelitian ini diharapkan perusahaan mempertahankan tingkat investasi yang memadai untuk pengembangan kegiatan penjualan, kegiatan operasional, pelayanan customer maupun karyawan, sebab penilaian kinerja penting dilakukan terhadap karyawan guna mendukung inisiatif operasional, pelanggan dan karyawan.

References

1. I. A. Andika, I. C. Chandra, and S. Mario, "Analisis Balance Scorecard Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Perusahaan X," *Inaque: Journal of Industrial and Quality Engineering*, vol. 9, no. 2, pp. 109-117, 2021. doi: 10.34010/iqe.v9i2.4319.
2. A. Zuniawan, O. Julyanto, Y. B. Suryono, and Z. F. Ikatrinasari, "Implementasi Metode Balanced Scorecard Untuk Mengukur Kinerja Di Perusahaan Engineering (Study Case PT. MSE)," *Journal Industrial Services*,

- vol. 5, no. 2, pp. 251–256, 2020. doi: 10.36055/jiss.v5i2.8008.
3. A. M. Lubis, D. A. Pane, and P. Nurjanah, "Analisis Balanced Scorecard Sebagai Alat Pengukur Kinerja Perusahaan (Studi Kasus pada PT Toyota Astra Motor)," *Trending: Jurnal Manajemen dan Ekonomi*, vol. 1, no. 1, pp. 209–228, 2022. doi: 10.30640/trending.v1i1.516.
 4. E. Kusnanto, "Performance Measurement Based on Balance Scorecard Perspective of Sustainable Leadership, Corporate Governance and Human Capital in Banking Industry," *International Journal of Contemporary Accounting*, vol. 4, no. 1, pp. 41–58, 2022. doi: 10.25105/ijca.v4i1.13916.
 5. F. Dzulchis and M. Titik, "Pengukuran Kinerja Perusahaan Menggunakan Metode Balance Scorecard," *Ilmu & Riset Akuntansi*, vol. 3, no. 1, p. 21, 2014.
 6. H. Gao et al., "Balanced scorecard-based performance evaluation of Chinese county hospitals in underdeveloped areas," *Journal of International Medical Research*, vol. 46, no. 5, pp. 1947–1962, 2018. doi: 10.1177/0300060518757606.
 7. T. H. A. Bahia, H. H. Ahmed, and A. R. Idan, "The role of the balanced scorecard in improving organisational performance: Field study in Al-Diwaniyah textile factory," *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, vol. 10, no. 10, pp. 388–414, 2020.
 8. S. Z. Anggraini, "Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan Analisis kinerja BLUD pada puskesmas Nagaswidak dengan metode balanced scorecard," vol. 5, no. 4, pp. 1768–1776, 2022. [Online]. Available: <https://journal.ikopin.ac.id/index.php/fairvalue>
 9. R. A. Hraiga, A. M. M. A. Fadel, and A. A. Abbas, "Balanced scorecard integration and green process re-engineering to optimize the performance of economic units," *Economics, Management and Sustainability*, vol. 8, no. 1, pp. 16–33, 2023. doi: 10.14254/jems.2023.8-1.2.
 10. A. Abdurrachman et al., "Implementation of the Balanced Scorecard as a measuring tool for company performance (Case Study at PT. ARS Maju Sentosa)," *International Journal of Educational Research & Social Sciences*, vol. 3, no. 2, pp. 1049–1058, 2022. doi: 10.51601/ijersc.v3i2.358.
 11. A. Rijali, "Analisis Data Kualitatif," *Alhadharah: Jurnal Ilmu Dakwah*, vol. 17, no. 33, p. 81, 2019. doi: 10.18592/alhadharah.v17i33.2374.
 12. W. N. Nasrun, "Pengukuran Kinerja Sektor Publik Dengan Menggunakan Balance Scorecard Pada Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Di Kota Makassar," *Dynamic Management Journal*, vol. 3, pp. 41–52, 2017.
 13. M. Rumangu et al., "Pengukuran Kinerja Perusahaan Menggunakan Balanced Scorecard Pada PT Alhas Jaya Group Company Performance Measurement Using The Balanced Scorecard At PT Jurnal Emba Vol. 11 No. 2 Juni 2023, Hal. 464-475," vol. 11, no. 2, pp. 464–475.
 14. U. Damara et al., "Performance Assessment Analysis Study With Balanced Scorecard Method in Cv. Eternal Eternal Body Repair Studi Analisis Penilaian Kinerja Dengan Metode Balanced Scorecard Pada Cv. Langgeng Abadi Body Repair," *Journal of Economic, Business and Accounting*, vol. 5, no. 2, pp. 1560–1569, 2022.
 15. N. Asriati and S. Syamsuri, "Analisis Pengukuran Kinerja Sumber Daya Manusia Berbasis Balance Scorecard dengan pendekatan Human Resources Scorecard," *EKOMBIS REVIEW: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, vol. 10, no. 2, pp. 673–682, 2022. doi: 10.37676/ekombis.v10i2.2324.
 16. R. B. Pandaleke, J. J. Tinangon, and A. Wangkar, "The Application of Balanced Scorecard As an Alternative Performance Measurement At Pt Bank Sulutgo Branch Ratahan," *Emba*, vol. 9, no. 3, pp. 1018–1028, 2021.
 17. D. Humaeroh et al., "Peningkatan Animo Mahasiswa Menggunakan Metode Balanced Scorecard," *Jurnal Educatio FKIP UNMA*, vol. 9, no. 2, pp. 1001–1010, 2023. doi: 10.31949/educatio.v9i2.5052.
 18. V. G. Manik, "Analisis Kinerja Perusahaan Dengan Menggunakan Pendekatan Balanced Scorecard Pada Cv Raja Anugrah Indonesia," 2023. [Online]. Available: <http://dx.doi.org/10.31219/osf.io/ycrc3g>
 19. I. Wasliman, S. Sauri, A. Putri, and B. Pandiangan, "AL-AFKAR: Journal for Islamic Studies Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Metode Balanced Scorecard: Penerapannya Sistem Manajemen Strategis Di STAI Sangatta Kutai Timur," vol. 6, no. 2, pp. 281–290, 2023. doi: 10.31943/afkarjournal.v6i2.668.
 20. M. R. Nazar and A. Mawarni, "Return On Asset, Return On Equity, And Net Profit Margin: Influence Stock Price," vol. 7, no. 2, pp. 444–457, 2023.
 21. Y. Kusmawati and N. Ovalianti, "Pengaruh Current Ratio dan Debt To Equity Ratio terhadap Return on Equity Pada PT. Permodalan Nasional Madani (PNM) Periode 2012-2021," *Lensa Ilmiah: Jurnal Manajemen dan Sumberdaya*, vol. 1, no. 1, pp. 53–61, 2022. doi: 10.54371/jms.v1i1.182.
 22. D. Kompensasi et al., "The Impact Of Compensation, Motivation And Job Satisfaction On Employee Performance In The Company: A Review Literature Universitas PGRI Semarang 1, Universitas Cipasung Tasikmalaya 2, Politeknik LP3I Makassar 3 STIA Bandung 4, Universitas Pertiwi 5 su," *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, vol. 3, no. 6, 2022. [Online]. Available: <http://journal.yrpiiku.com/index.php/msej>
 23. I. Oktaria, T. M. Fawa'ati, and D. Brajannoto, "Penerapan AHP Untuk Menentukan Kepuasan Pelanggan Sebagai Dasar Penentuan Unit Kerja Terbaik," *Jurnal Teknologi dan Informatika (JEDA)*, vol. 4, no. 1, 2023.
 24. T. Kamilla, H. Arumsari, N. N. Nugraha, dan B. Prasetyo, "Strategi Pemasaran Serta Peran Kreativitas dan Inovasi dalam Pengembangan Produk Mouku Cimahi," *Jurnal Pemberdayaan Ekonomi*, vol. 2, no. 1, hlm. 1–8, 2023, doi: 10.35912/jpe.v2i1.1323