

# **PENERAPAN BALANCED SCORECARD UNTUK MENILAI KINERJA PADA PT. I-EL**

**Fenny Rizky Eka Savitri**  
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya  
[fennyresav@gmail.com](mailto:fennyresav@gmail.com)

## ***ABSTRACT***

### ***APPLICATION OF THE BALANCED SCORECARD TO ASSESS PERFORMANCE AT PT. I-EL***

This thesis entitled "**Application of the Balanced Scorecard to Assess Performance at PT. I-EL**" is the result of research which aims to measure performance in the company PT.I-EL using the Balanced Scorecard method.

Performance measurement is an important thing for a business unit. This is because performance measurement can be used to assess the success of a company. In addition, it can also be used to prepare suitable business strategies and can be used as a basis for preparing a reward system. With these deficiencies, a performance measurement method that considers financial and non-financial aspects was created, known as the Balance Scorecard. The Balance Scorecard performance measurement involves four perspectives, namely: Financial Perspective, Customer Perspective, Internal Business Process Perspective and Growth and Learning Perspective. The author chose to use PT. I-EL because so far the company's performance measurement is still focused on the financial aspect.

From the results of research using the concept of the Balanced Scorecard, it can be concluded that there are several variations in the achievement of results. The growth and learning perspectives are still considered lacking, while the other 3 perspectives are considered good enough. So, the Balanced Scorecard is suitable to be applied to PT. I-EL because the Balanced Scorecard can provide a more structured and comprehensive picture compared to the traditional system that is still used today. Performance assessment using the Balanced Scorecard method can be seen from several perspectives, namely:

- a) financial perspective consisting of Current Ratio, Cash Ratio, Quick Ratio, Quick Ratio, Profit Margin, Return On Assets (ROA), Return On Equity (ROE)
- b) customer perspective which consists of customer satisfaction which consists of customer satisfaction, namely the accuracy of goods, timeliness of requests, and accuracy of scales
- c) internal business process perspective consists of operating processes that can be measured by storage time, weight of goods, equipment usage
- d) growth and learning perspective consists of employee productivity and employee retention

The findings of the financial perspective Current Ratio of PT. I-EL in 2019-2020 has increased in 2020. So from the calculation of the Current Ratio shows that PT. I-EL has a current asset value that is able to cover all of its current liabilities. Cash Ratio at PT. I-EL in 2019-2020 experienced an increase in 2020. So the calculation of the Cash Ratio shows that PT. I-EL has a cash ratio value that is able to pay debts. Fast Ratio PT. I-EL in 2019-2020 experienced an increase. So it can be concluded that the calculation with this ratio shows the ability of PT. I-EL in paying short term debt. The profit margin above that PT. I-EL decreased. From the calculation of the profit margin ratio of PT. I-EL in 2019 and 2020 experienced a decline. This shows that PT. I-EL net profit is still lacking. ROA PT. I-EL in 2019 was 1.82, in 2020 it was 9.85, an increase. It can be concluded that PT. I-EL has shown good results on the amount of assets used in the company. Return On Equity (ROE) at PT. I-EL has increased in 2020. In conclusion, PT. I-EL when viewed from the ROE is already good because it experienced a significant increase in 2020.

The results of the customer perspective in the company PT. I-EL which is measured from customer satisfaction through customer interviews from year to year fluctuates every year from the aspect of accuracy of goods, timeliness of requests and accuracy of scales. This shows that the company is still not able to provide satisfaction to its only customer.

The results of research on the operating process within this company have fluctuated in the last 2 years, from the aspect of storage time in the last 2 years it decreased which from the beginning took 30 days to now it takes 60 days, from the aspect of the weight of goods from the last 2 years it is getting better the company is able to achieve the targets set by the company and from the aspect of equipment usage the last 2 years are quite lacking due to more damage. This shows that the company's operating process is doing less well.

The results of the calculation table listed above, employee productivity of PT. I-EL has shown that the company in the last 2 years starting from 2019 of 85877582.07% from 2020 of 393661570.42% an increase in 2020. This shows that the higher the profitability of the employees, the higher the profit that will be generated by the employees. .

The calculation results of employee retention rates have decreased significantly in the last 2 years starting from 2019 at 0.03% and 2020 at 0%. This shows that the company has provided good employee welfare so that the value of employee retention has decreased in the last 2 years. .

**Keywords:** Financial Perspective, Customer Perspective, Internal Business Process Perspective, Growth and Learning Perspective.

## **ABSTRAK**

### **PENERAPAN BALANCED SCORECARD UNTUK MENILAI KINERJA PADA PT. I-EL**

Skripsi yang berjudul “**Penerapan Balanced Scorecard Untuk Menilai Kinerja Pada PT. I-EL**” ini merupakan hasil penelitian yang adalah bertujuan untuk mengukur kinerja di perusahaan PT. I-EL dengan menggunakan metode Balanced Scorecard.

Pengukuran kinerja merupakan suatu hal penting bagi sebuah unit bisnis. Ini dikarenakan pengukuran kinerja dapat digunakan untuk menilai keberhasilan suatu perusahaan. Selain itu juga dapat dipergunakan untuk melakukan penyusunan strategi-strategi bisnis yang cocok dan dapat dijadikan sebagai dasar dalam penyusunan system imbalan. Dengan adanya kekurangan tersebut, maka diciptakan suatu metode pengukuran kinerja yang mempertimbangkan aspek keuangan dan non-keuangan yang dikenal dengan istilah Balance Scarecard. Pengukuran kinerja Balance Scorecard menyangkut empat perspektif yaitu : Perspektif Keuangan, Perspektif Pelanggan, Perspektif Proses Bisnis Internal dan Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran. Penulis memilih menggunakan PT. I-EL karena selama ini pengukuran kinerja yang dilakukan perusahaan masih menitik beratkan pada aspek keuangan.

Dari hasil penelitian dengan menggunakan konsep Balanced Scorecard dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat beberapa variasi pencapaian hasil. Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran masih dianggap

kurang , sedangkan untuk 3 perspektif lainnya dianggap sudah cukup baik. Maka, Balanced Scorecard cocok untuk diterapkan pada PT. I-EL karena Balanced Scorecard dapat memberikan gambaran yang lebih terstruktur dan menyeluruh dibandingkan dengan sistem tradisional yang masih digunakan sampai saat ini. Penilaian kinerja dengan menggunakan metode Balanced Scorecard dapat dilihat dari beberapa perspektif yaitu :

- a) perspektif keuangan yang terdiri dari Current Ratio, Cash Ratio, Quick Ratio, Quick Ratio, Profit Margin, Return On Assets (ROA), Return On Equity (ROE)
- b) perspektif pelanggan yang terdiri dari kepuasan pelanggan yang terdiri dari kepuasan pelanggan yaitu ketepatan barang barang, ketepatan waktu permintaan, dan ketepatan timbangan
- c) perspektif proses bisnis internal terdiri dari proses operasi yang dapat diukur dengan waktu penyimpanan, berat barang, pemakaian peralatan
- d) perspektif pertumbuhan dan pembelajaran terdiri dari produktivitas karyawan dan retensi karyawan

Hasil temuan perspektif keuangan Rasio Lancar PT. I-EL pada tahun 2019-2020 mengalami kenaikan pada tahun 2020. Maka dari perhitungan Rasio Lancar menunjukkan bahwa PT. I-EL memiliki nilai aktiva lancar yang mampu menutupi seluruh hutang lancarnya. Rasio Kas pada PT. I-EL pada tahun 2019-2020 mengalami kenaikan pada tahun 2020. Maka dari perhitungan Rasio Kas menunjukkan bahwa PT. I-EL memiliki nilai rasio kas yang mampu membayar hutang. Rasio Cepat PT. I-EL pada tahun 2019-2020 mengalami kenaikan. Maka dapat disimpulkan bahwa perhitungan dengan rasio ini menunjukkan kemampuan PT. I-EL dalam membayar hutang jangka pendek. Profit margin diatas bahwa PT. I-EL mengalami penurunan. Dari hasil perhitungan rasio profit margin PT. I-EL pada tahun 2019 dan 2020 mengalami penurunan. Hal ini menunjukkan bahwa PT. I-EL laba bersih masih kurang. ROA PT. I-EL pada tahun 2019 sebesar 1,82 pada tahun 2020 sebesar 9,85 mengalami sebuah peningkatan. Dapat disimpulkan bahwa PT. I-EL sudah menunjukkan hasil yang baik atas jumlah aktiva yang digunakan dalam perusahaan. Return On Equity (ROE) pada PT. I-EL mengalami kenaikan ditahun 2020. Kesimpulannya PT. I-EL jika dilihat dari ROE sudah baik karena mengalami kenaikan yang cukup signifikan di tahun 2020.

Hasil perspektif pelanggan didalam perusahaan PT. I-EL yang diukur dari kepuasan pelanggan melalui wawancara pelanggan dari tahun ke tahun mengalami fluktuasi setiap tahunnya dari aspek ketepatan barang, ketepatan waktu permintaan dan ketepatan timbangan. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan tersebut masih belum mampu dalam memberi kepuasan kepada pelanggan satu-satunya.

Hasil penelitian tentang proses operasi di dalam perusahaan ini mengalami fluktuasi dalam 2 tahun terakhir, dari aspek waktu penyimpanan dalam 2 tahun terakhir menurun yang dari awal membutuhkan waktu 30 hari hingga saat ini membutuhkan waktu 60 hari, dari aspek berat barang dari 2 tahun terakhir semakin baik perusahaan mampu untuk mencapai target yang ditetapkan perusahaan dan dari aspek pemakaian peralatan 2 tahun terakhir cukup kurang karena semakin banyak kerusakan. Hal ini menunjukkan bahwa dalam proses operasi perusahaan melakukan kurang baik.

Hasil perhitungan tabel yang tertera diatas, Produktivitas karyawan PT. I-EL mengalami menunjukkan bahwa perusahaan tersebut dalam waktu 2 tahun terakhir mulai dari tahun 2019 sebesar 85877582,07% dari 2020 sebesar 393661570,42% terjadi kenaikan ditahun 2020. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi provitabilitas karyawan semakin tinggi pula laba yang akan dihasilkan karyawan.

Hasil perhitungan tingkat retensi karyawan mengalami penurunan yang signifikan dalam 2 tahun terakhir mulai dari tahun 2019 sebesar 0,03% dan 2020 sebesar 0%. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan telah memberikan kesejahteraan karyawan yang baik sehingga nilai retensi karyawan semakin menurun dalam 2 tahun terakhir.

**Kata Kunci** : Perspektif Keuangan, Perspektif Pelanggan, Perspektif Proses Bisnis Internal, Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran.

## PENDAHULUAN

Pengukuran kinerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting bagi perusahaan, karena hasil dari analisis kinerja tersebut diantaranya dipakai oleh pihak manajemen sebagai acuan untuk mengambil keputusan dan mengevaluasi kinerja manajemen dan unit-unit yang terkait di lingkungan perusahaan. Berbagai informasi dikumpulkan dengan baik agar pekerjaan yang dilakukan dapat mudah dikendalikan dan dipertanggung jawabkan. Hal ini dilakukan agar dapat tercapai efisiensi dan efektivitas pada seluruh proses bisnis yang ada di perusahaan.

Balanced Scorecard merupakan suatu metode pengukuran kinerja yang menawarkan keseimbangan antara penilaian kinerja keuangan dan non keuangan. Metode ini menyediakan perusahaan untuk menuju keberhasilan persaingan masa depan dan mempunyai keistimewaan yaitu dalam hal cakupan pengukurannya yang cukup komprehensif, karena selain mempertimbangkan kinerja-kinerja keuangan.

Kepuasan pelanggan (customer satisfaction) bagi PT. I-EL merupakan hal yang paling penting dan yang paling utama, karena kepuasan setiap customer PT. I-EL setiap pembelian adalah yang terbaik dalam memperoleh dan akan mendapatkan kepercayaan kinerja juga kemampuan dari segenap sumber daya.

Jika perusahaan tersebut tidak memiliki pelayanan yang baik untuk customer akan berdampak buruk. Ada beberapa masalah yang terjadi akibat pelayanan yang kurang memuaskan yaitu karena cara kerja yang lamban, aktivitas yang tidak bernilai tambah yang sering dilakukan oleh pihak manajemen PT. I-EL sehingga membuat beberapa proses penjualan berjalan tidak baik dan customer merasa mendapat pelayanan yang lama. Aktivitas yang seperti itulah yang seharusnya mulai diperbaiki dan dihilangkan, dikarenakan dengan selalu bertambahnya perusahaan-perusahaan saing dan dengan adanya kemajuan jaman yang semakin canggih dan modern, sehingga customer dapat menentukan pilihannya secara bebas sesuai dengan kemampuan masing-masing dan berbagai jenis pelayanan pembelian sesuai yang diinginkan.

Sebagai pengukur kinerja manajemen dalam PT. I-EL adalah hanya berdasarkan pada program kerja yang direncanakan. Maka dari itu, perusahaan tersebut masih belum mengetahui seperti apakah konsep *Balanced Scorecard* yang akan digunakan untuk memperbaiki kinerja manajemen PT. I-EL. Oleh karena itulah untuk mencapai sebuah kinerja yang efektif dan efisien dan juga meningkatkan pelayanan penjualan yang diberikan

maka yang didapatkan dalam Balanced Scorecard pada perusahaan tersebut dapat membuat terwujudnya segala tujuan yang ingin dicapai oleh sebuah perusahaan.

Dikarenakan uraian tersebut maka saya memilih judul “PENERAPAN BALANCED SCORECARD UNTUK MENILAI KINERJA PADA PT. I-EL”.

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **A. Akuntansi Manajemen**

Menurut Hansen dan Mowen (2018:9), Akuntansi Manajemen adalah mengidentifikasi mengumpulkan, mengukur mengklasifikasikan dan melaporkan informasi yang bermanfaat bagi pengguna internal dalam merencanakan, mengendalikan dan mengambil keputusan. Dari definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa akuntansi manajemen merupakan kegiatan dalam memperoleh informasi yang diperlukan oleh manajemen untuk dapat memberikan informasi dan dalam pengambilan keputusan.

### **B. Pengertian Laporan Keuangan**

Laporan keuangan diartikan sebagai pencatatan dan pelaporan uang serta transaksi yang terjadi pada bisnis yang dijalankan yang biasanya dibuat pada periode tertentu menyesuaikan kebutuhan dan kebijakan perusahaan. Menurut Ikatan Akuntansi Indonesia (IAI), laporan keuangan merupakan bagian dari proses pelaporan keuangan. Laporan keuangan yang lengkap biasanya meliputi neraca, laporan laba rugi, laporan perubahan posisi keuangan, catatan dan laporan lain serta materi penjelasan yang merupakan bagian integral dari laporan keuangan.

### **C. Jenis-jenis Laporan Keuangan**

Pembuatan laporan keuangan mengikuti Pedoman Standar Akuntansi Keuangan (PSAK), yang menentukan lima jenis laporan keuangan, yakni laporan laba rugi, neraca, perubahan modal, arus kas, dan catatan atas laporan keuangan.

#### **1. Laporan Laba Rugi**

Menurut Short, Libby dan Libby (2007), laporan laba rugi adalah laporan utama akuntan dalam mengukur kinerja ekonomi suatu usaha, yaitu pendapatan dikurangi biaya-biaya selama periode

akuntansi tertentu.

## 2. Laporan Neraca

Menurut Smith dan Skousen (2007), neraca adalah laporan pada suatu saat tertentu mengenai sumber daya perusahaan (aktiva), utangnya (kewajiban) dan klaim kepemilikan terhadap sumber daya (ekuitas pemilik).

## 3. Laporan Perubahan Modal

Laporan menjelaskan sebuah perubahan modal beserta sebab-sebab terjadinya. Laporan perubahan modal bermanfaat untuk mengidentifikasi penyebab perubahan ekuitas pemilik perusahaan atas nilai aktiva yang menjadi haknya (aktiva bersih).

## 4. Laporan Arus Kas

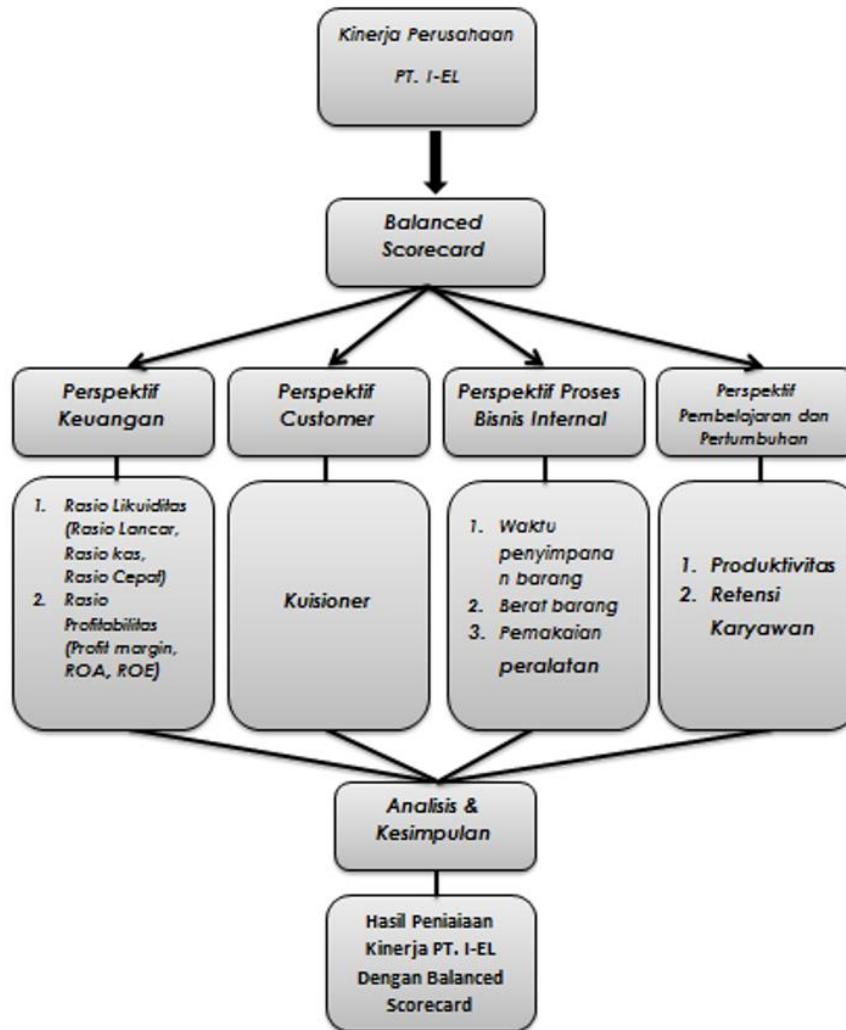
Menurut Warren (1996), laporan arus kas adalah suatu ringkasan mengenai penerimaan dan pembayaran kas dari suatu perusahaan dalam jangka waktu tertentu.

### **D. Definisi Balanced Scorecard**

Menurut Robert S. Kaplan dan David P. Norton (2000:2) sebagai metode pengukuran kinerja komprehensif yang tersusun dalam empat perspektif yaitu finansial, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan.

Menurut Luis dan Biromo (2007:16) Balanced Scorecard adalah suatu alat manajemen kinerja yang dapat membantu organisasi untuk menerjemahkan visi dan strategi ke dalam aksi dengan memanfaatkan sekumpulan indikator finansial, non finansial yang kesemuanya terjalin dalam suatu hubungan sebab akibat.

## KERANGKA BERPIKIR



## METODE PENELITIAN

Penelitian ini difokuskan pada kinerja perusahaan berdasarkan indikator Balanced Scorecard dengan metode penelitian deskriptif kualitatif, karena dalam pelaksanaannya peneliti didasarkan pada data yang berupa angka-angka (Laporan Keuangan) dan fakta social sesuai penerapan kondisi di lapangan.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### A. Sejarah Singkat Perusahaan

PT. I-EL adalah perusahaan pelaksanaan konstruksi beralamat di Jl. Indrapura NO 23,



Surabaya. PT. I-EL adalah badan usaha berpengalaman yang mengerjakan proyek nasional. PT. Iso-Elektra telah berdiri sejak tahun 1963 sebagai importir untuk peralatan & mesin industri umum. Sejak tahun 1972 PT. Iso-Elektra telah berkonsentrasi penuh dalam pemasaran mesin Diesel & Genset Diesel dan sejak tahun 1989 PT. Iso-Elektra mendapat suplai engine dari MTU dan juga ditunjuk oleh MTU sebagai OEM & System Intregator untuk genset Diesel MTU. Saat ini PT. Kegiatan Iso-Elektra meliputi:

Genset Diesel: Pemasaran Genset Diesel yang ditenagai oleh mesin diesel MTU. Layanan purna jual yaitu Pemeliharaan, Layanan, Perbaikan dan Overhaul. Stok dan persediaan suku cadang asli.

Pompa Injeksi Bahan Bakar Diesel: Bengkel Service, Perbaikan dan Kalibrasi Segala Macam / Merk Pompa Injeksi Bahan Bakar Diesel, Injector termasuk Common rail system. Stok dan persediaan suku cadang asli. PT. Iso-Elektra telah ditunjuk sebagai bengkel resmi untuk sistem pompa injeksi bahan bakar Diesel oleh Bosch, Denso, dan Zexel.

Turbocharger: Bengkel Servis, Perbaikan dan Balancing segala jenis dan variasi Turbocharger serta ketersediaan stok suku cadang.

#### 1. Perspektif Keuangan

Untuk menilai kinerja keuangan organisasi/perusahaan dengan diukur menggunakan rasio-rasio yang digunakan dalam penelitian, sebagai berikut :

Rasio Likuiditas yang terdiri dari Rasio Lancar digunakan untuk mengukur kewajiban perusahaan dalam membayar utang yang jatuh tempo dan Rasio Cepat yang menunjukkan kemampuan sebuah perusahaan dalam membayar hutang jangka pendek.

a. Rasio Lancar (Current Ratio)

Rasio Lancar digunakan untuk mengukur antara aktiva lancar hutang lancar.

$$\text{Rasio Lancar} = \frac{\text{Aktiva Lancar}}{\text{Hutang Lancar}}$$

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2019} &= \frac{68.401.838.176,54}{40.430.000.784,33} \\ &= 1,69 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2020} &= \frac{67.718.551.083,91}{26.468.963.413} \\ &= 2,55 \end{aligned}$$

### Perhitungan dengan Rasio Lancar

Tahun	Aktiva Lancar	Hutang Lancar	Rasio Lancar
2019	68,401,838,176.54	40,430,000,784.33	1.69
2020	67,718,551,083.91	26,468,963,413	2.55
<b>Rata-rata</b>			2.12

Kesimpulan :

Dilihat dari grafik diatas, berdasarkan hasil perhitungan Rasio Lancar PT. I-EL pada tahun 2019 1,69 dan 2020 2,55 mengalami kenaikan sebesar 0,86 pada tahun 2020. Maka dari perhitungan Rasio Lancar menunjukkan bahwa PT. I-EL memiliki nilai aktiva lancar yang mampu menutupi seluruh hutang lancarnya.

#### b. Rasio Kas (Cash Ratio)

Rasio Kas ini digunakan untuk mengukur antara kas dan kewajiban lancar

Rasio Kas = Kas dan Setara Kas

—————  
Kewajiban Lancar

Tahun 2019 = 26.252.237.361,16

—————  
41.104.280.974,33

= 0,63

Tahun 2020 = 30.152.592.867,73

—————  
28.391.980.117,97

= 1,06

### Perhitungan dengan Rasio Kas

Tahun	Kas Dan Setara Kas	Kewajiban Lancar	Rasio Kas
2019	26,252,237,361.16	41,104,280,974.33	0.63
2020	30,152,592,867.73	28,391,980,117.97	1.06
<b>ai Rata-rata</b>			0.845

Kesimpulan :

Dilihat dari grafik diatas, berdasarkan hasil perhitungan Rasio Kas pada PT. I-EL pada tahun 2019-2020 mengalami kenaikan sebesar 0,43 pada tahun 2020. Maka dari perhitungan Rasio

Kas menunjukkan bahwa PT. I-EL memiliki nilai rasio kas yang mampu membayar hutang.

- Rasio Cepat (Quick Ratio)

Rasio ini akan menunjukkan kemampuan sebuah perusahaan dalam membayar hutang jangka pendek dengan aktiva lancar

$$\text{Rasio Cepat} = \frac{\text{Aktiva Lancar} - \text{Persediaan}}{\text{Hutang Lancar}}$$

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2019} &= \frac{68.401.838.176,54 - 15.727.436.152,38}{38.090.352.697} \\ &= 1,38 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2020} &= \frac{67.718.551.083,91 - 7.744.465.094,18}{26.468.963.413} \\ &= 2.26 \end{aligned}$$

Perhitungan dengan Rasio Cepat

Tahun	Aktiva Lancar-Persediaan	Hutang Lancar	Rasio Cepat
2019	68.401.838.176,54 – 15.727.436.152,38	38.090.352.697	1.38
2020	67.718.551.083,91 - 7.744.465.094,18	26.468.963.413	2.26
<b>Nilai Rata-rata</b>			<b>1.82</b>

Kesimpulan :

Dilihat dari grafik diatas, berdasarkan hasil perhitungan Rasio Cepat PT. I-EL pada tahun 2019-2020 mengalami kenaikan sebesar 0,88. Maka dapat disimpulkan bahwa perhitungan dengan rasio ini menunjukkan kemampuan PT. I-EL dalam membayar hutang jangka pendek.

c. Rasio Profitabilitas

Rasio yang digunakan untuk mengukur tingkat penjualan, asset, dan modal saham

- Profit Margin

Digunakan untuk mengukur sejauh mana perusahaan menghasilkan laba bersih pada tingkat penjualan

Profit Margin = Laba Bersih

Penjualan

Tahun 2019 =  $\frac{2.576.327.462,33}{51.504.911.317}$

= 0,50

Tahun 2020 =  $\frac{11.416.185.542,38}{83.711.778.996}$

= 0,13

Perhitungan dengan Profit Margin

Tahun	Laba Bersih	Penjualan	Profit Margin
2019	2.576.327.462,33	51.504.911.317	0,50
2020	11.416.185.542,38	83.711.778.996	0,13
Nilai Rata-rata			0.315

Kesimpulan :

Berdasarkan grafik Profit margin diatas bahwa PT. I-EL mengalami penurunan. Dari hasil perhitungan rasio profit margin PT. I-EL pada tahun 2019 dan 2020 mengalami penurunan sebesar 0,37. Hal ini menunjukkan bahwa PT. I-EL laba bersih masih kurang.

➤ Return On Assets (ROA)

Rasio yang digunakan untuk mengukur kemampuan perusahaan menghasilkan laba yang tinggi

ROA = Laba Bersih

Total Aset

Tahun 2019 =  $\frac{2.576.327.462,33}{1.408.350.541}$

= 1,82

Tahun 2020 =  $\frac{11.416.185.542,38}{1.158.419.776}$

= 9,85

## Perhitungan dengan ROA

<b>Tahun</b>	<b>Laba Bersih</b>	<b>Total Aset</b>	<b>ROA</b>
2019	2.576.327.462,33	1.408.350.541	1.82
2020	11.416.185.542,38	1.158.419.776	9.85
<b>Nilai Rata-rata</b>			5.835

Kesimpulan :

Dari perhitungan data di atas bahwa ROA PT. I-EL pada tahun 2019 sebesar 1,82 pada tahun 2020 sebesar 9,85 mengalami sebuah peningkatan yaitu sebesar 8,03. Dapat disimpulkan bahwa PT. I-EL sudah menunjukkan hasil yang baik atas jumlah aktiva yang digunakan dalam perusahaan.

Return On Equity (ROE)

ROE adalah untuk mengukur kemampuan perusahaan menghasilkan laba berdasarkan modal saham

$$\text{ROE} = \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Modal Saham}}$$

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2019} &= \frac{2.576.327.462,33}{4.000.000.000} \\ &= 0,64 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2020} &= \frac{11.416.185.542,38}{4.000.000.000} \\ &= 2,85 \end{aligned}$$

**Tabel 4.6**

Perhitungan dengan ROE

<b>Tahun</b>	<b>Laba Bersih</b>	<b>Modal Saham</b>	<b>ROE</b>
2019	2.576.327.462,33	4.000.000.000	0,64
2020	11.416.185.542,38	4.000.000.000	2,85
<b>Nilai Rata-rata</b>			1,745

Kesimpulan :

Berdasarkan grafik diatas hasil dari perhitungan Return On Equity (ROE) pada PT. I-EL mengalami kenaikan ditahun 2020 sebesar 2,21. Kesimpulannya PT. I-EL jika dilihat dari ROE sudah baik karena mengalami kenaikan yang cukup signifikan di tahun 2020.

## 2. Perspektif Pelanggan

Tolak ukur untuk perspektif pelanggan yang bisa dilakukan adalah:

- o Kepuasan Pelanggan

Pengukuran ini dilakukan dengan cara memberikan wawancara pelanggan yang melalui kuisioner yang disebar pelanggan sebanyak 25 responden dan dikembalikan hanya sebanyak 14 responden. Berikut adalah table kepuasan pelanggan di perusahaan tersebut.

### Kepuasan Pelanggan

Tahun	Ukuran		
	Ketepatan Barang	Ketepatan Waktu Permintaan	Ketepatan Timbangan
2019	40%	30 hari	78 Ton
2020	50%	60 hari	95 Ton
Rata-rata	45%	45 hari	86,5 Ton

**Sumber : Data dari perusahaan PT. I-EL**

Kesimpulan :

- Untuk ketepatan barang tahun 2019 mencapai 40%, ditahun 2020 tingkat ketepatan barang mencapai 50% lebih baik dari tahun sebelumnya dan barang yang dikirim sesuai dengan perjanjian.
- Untuk ketepatan waktu dan permintaan, tahun 2019 perusahaan masih belum optimal dalam pengiriman barang. Ditahun berikutnya juga perusahaan masih belum optimal dalam pengiriman barang dalam memenuhi waktu permintaan pelanggan,
- Untuk ketepatan timbangan, tahun 2019 perusahaan dalam mengirim barang mencapai 78 ton, ditahun 2020 perusahaan sudah bisa memenuhi barang sesuai dengan ketepatan timbangan yaitu 95

ton.

### 3. Perspektif Proses Bisnis Internal

#### 1. Proses Operasi

Proses operasi dalam penelitian ini bisa diukur mulai dari waktu penyimpanan, berat barang dan pemakaian peralatan.

#### Proses Operasi

Tahun	Ukuran		
	Waktu Penyimpanan	Berat Barang	Pemakaian Peralatan
2019	30 Hari	2 Ton	3x Kerusakan
2020	60 Hari	5 Ton	5x Kerusakan
Rata-rata	45 Hari	3,5 Ton	4x Kerusakan

Kesimpulan :

#### - Waktu Penyimpanan

Di tahun 2019 proses bisnis internal waktu penyimpanan barang/mesin di perusahaan ini tidak terlalu lama, di tahun 2020 penyimpanan lebih lama dikarenakan ketidaktahuan perusahaan mengenai system stock opname yang tidak dilakukan secara berkala dan tidak maksimal. Hal ini dapat disimpulkan bahwa perusahaan ini cukup kurang untuk ketepatan waktu penyimpanan barang yang dikirim ke customer setiap tahunnya.

#### - Berat Barang

Ditahun 2019 proses operasi dari aspek berat barang perusahaan mengirim barang dicampur dengan berat 2 ton setiap pengiriman. Sedangkan ditahun 2020 proses operasi dari aspek berat barang perusahaan semakin membaik yaitu 5 ton, semakin membaik untuk mencapai target yang ditetapkan perusahaan mesin.

- Pemakaian Peralatan

Ditahun 2019 pemakaian peralatan sering terjadi kerusakan peralatan, ditahun 2020 kerusakan semakin naik. Hal ini dapat disimpulkan bahwa dalam proses bisnis pemakaian peralatan semakin lama semakin banyak kerusakan yang terjadi.

#### 4. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

1. Produktivitas karyawan, untuk mengetahui produktivitas karyawan dalam waktu/periode tertentu.

Produktivitas Karyawan =  $\text{Laba Bersih} / \text{Jumlah Karyawan} \times 100\%$

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2019} &= 2.576.327.462,33/30 \times 100\% \\ &= 85877582,07 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2020} &= 11.416.185.542,38/29 \times 100\% \\ &= 393661570,42 \end{aligned}$$

#### Perhitungan dengan Produktivitas Karyawan

<b>ahun</b>	<b>Laba Bersih</b>	<b>Jumlah Karyawan</b>	<b>Produktivitas Karyawan</b>
2019	2.576.327.462,33	30	85877582,07
2020	11.416.185.542,38	29	393661570,42
<b>ai Rata-rata</b>			239769576,245

Kesimpulan :

Dari grafik perhitungan produktivitas karyawan tersebut menunjukkan bahwa perusahaan tersebut dalam waktu 2 tahun terakhir mulai dari tahun 2019-2020 terjadi kenaikan ditahun 2020. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi provitabilitas karyawan semakin tinggi pula laba yang akan dihasilkan karyawan.



1. Retensi Karyawan adalah untuk mengukur kemampuan perusahaan mempertahankan pekerja/karyawan yang diminati oleh perusahaan yaitu dengan membandingkan jumlah karyawan yang keluar dengan jumlah seluruh karyawan.

$$\text{Retensi Karyawan} = \text{Jumlah Karyawan Keluar} / \text{Jumlah Karyawan} \times 100\%$$

$$\text{Tahun 2019} = 1/30 \times 100\% = 0,03$$

$$\text{Tahun 2020} = 0$$

### Perhitungan dengan Retensi Karyawan

Tahun	Jumlah Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan	Tingkat Retensi Karyawan
2019	1	30	0,03
2020	0	29	0
<b>Nilai Rata-rata</b>			0,015

Kesimpulan :

Dari grafik diatas menunjukkan perhitungan retensi karyawan mengalami penurunan yang signifikan 2 tahun terakhir mulai dari tahun 2019-2020. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan telah memberikan kesejahteraan karyawan yang baik sehingga nilai retensi karyawan semakin menurun dalam 2 tahun terakhir. Dengan kata lain perusahaan mampu mempertahankan kinerja karyawan.

## SIMPULAN DAN SARAN

### A. SIMPULAN

Berdasarkan data yang diperoleh dan analisa yang telah dilakukan maka dapat diambil kesimpulan

bahwa:

1. Perspektif Keuangan PT. I-EL bahwa pengukuran kinerja dalam perspektif keuangan dengan menggunakan 2 rasio masih memiliki kekurangan pada Rasio Profitabilitas (Profit margin), tetap pada Rasio Likuiditas, ROA dan ROE sudah menunjukkan pengukuran kinerja yang baik.
2. Perspektif Pelanggan PT. I-EL bahwa pengukuran kinerja dikatakan masih mengalami fluktuasi diantara waktu penyimpanan dan berat barang maupun pemakaian peralatannya.
3. Perspektif Proses Bisnis pada PT. I-EL juga mengalami fluktuasi. Dari tahun 2019-2020 mengalami kenaikan walaupun waktu penyimpanan semakin lama, tetapi berat barang semakin banyak.
4. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran pada PT. I-EL dapat disimpulkan bahwa sudah baik dikarenakan retensi karyawan menurun untuk tahun 2020 . Dapat diartikan bahwa perusahaan mampu memberikan kesejahteraan karyawan dan mempertahankan karyawan.

## **B. SARAN**

Saran dalam penelitian ini adalah:

1. PT. I-EL sebaiknya lebih meningkatkan perspektif proses bisnis internal terutama untuk proses pelayanan sehingga dapat memberikan penambahan pelayanan kepada masyarakat
2. PT. I-EL sebaiknya juga lebih meningkatkan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran terutama adalah untuk meningkatkan agar dapat menambah karyawan yang lebih banyak lagi.
3. Bagi peneliti, dijadikan bahan masukan peneliti selanjutnya pada PT. I-EL dengan menerapkan metode Balanced Scorecard sehingga dapat dijadikan sebagai tolak ukur kinerja perusahaan tersebut.

## DAFTAR PUSTAKA

- Gloria Natalia Fernandez, (2020). *Penerapan Balanced Scorecard Untuk Menilai Kinerja di Klinik Untag Surabaya (Tahun 2017-2018)*. Surabaya
- Hansen dan Mowen (2018:9). *Pengertian Akuntansi Manajemen*.
- Luis dan Biromo (2007:16). *Pengertian Balanced Scorecard*
- Markus Djohan Utama Ririn Breliastiti, (2016). *Penerapan Balanced Scorecard Pada Perusahaan Jasa di Indonesia*
- Novella Aurora, (2010). *Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Tolak Ukur Pengukuran Kinerja*. Semarang
- P.S. Saraswati, D.P. Darmawan, (2017). *Analisis Kinerja Perusahaan CV. Bali Indah dengan Metode Balanced Scorecard*. Bali
- Robert S. Kaplan dan David P. Norton (2000:2). *Metode Pengukuran Kinerja*.
- Short, Libby dan Libby (2007). *Laporan laba rugi*.
- Smith dan Skousen (2007). *Pengertian Neraca*.
- Warren (1996). *Pengertian Laporan Arus Kas*.
- Widodo, Imam, 2010. *Analisis Kinerja Perusahaan dengan Menggunakan Pendekatan Balanced Scorecard (Studi Kasus Pada Perusahaan Mebel PT. Jansen Indonesia)*. (Jurnal).
- Yeli Astutik, (2005). *Penerapan Balanced Scorecard sebagai Sistem Manajemen Kinerja Terpadu Untuk Meningkatkan Jasa Pelayanan Kesehatan Pada Rumah Sakit Semen di Gresik*. Surabaya
- Zazilatul Fadila, (2020). *Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Perusahaan Pada PT. Cahaya Bulan Permata*. Surabaya
- Zudia, M, 2010. *Analisis Penilaian Kinerja Organisasi Dengan Menggunakan Konsep Balance Scorecard Pada PT Bank Jateng Semarang*. (Skripsi)