

Analisis Pengukuran Kinerja dengan Metode Balance Scorecard PT.Unilever Indonesia

Putri Kartika Sari¹, Lela Elvira S.E, M.M²

^{1,2}Universitas Bina Sarana Informatika
Jl. Kaliabang No. 8, Pewira, Kec. Bekasi Utara, Kota Bekasi, Jawa Barat 17122, Indonesia

email: ¹putriks1508@gmail.com, ²lela.llv@bsi.ac.id

INFORMASI ARTIKEL	ABSTRACT
<p>Histori Artikel: Diterima 00-00-0000 Direvisi 00-00-2000 Diterbitkan 00-00-0000</p>	<p><i>This research was conducted to determine company performance using the Balanced Scorecard method. To find out, use four perspectives, namely: financial perspective, customer perspective, internal business process perspective, growth and learning perspective. The aim of this research is to determine company performance at PT. Unilever Indonesia. Based on the financial perspective, the results show a decline in the last three years, especially in net profit margin and return on equity, indicating a decrease in income and an increase in financial expenses. The customer perspective shows fluctuating results, with a decrease in the acquisition rate, but customer retention and satisfaction remain good. The internal business process perspective shows the results that the performance of the internal business process perspective in the 2021 - 2023 period has decreased every year and the results of the performance measurement from the learning and growth perspective show that the performance measurement of PT Unilever Indonesia for the 2021 - 2023 period is measured by the level of employee productivity, and the results of This measurement experiences a decrease each period, which means that the results of PT's performance assessment. Unilever Indonesia, which was measured using the Balance Scorecard method with 4 perspectives (financial perspective, customer perspective, internal business process perspective, and learning and growth perspective), was overall rated "fairly good".</i></p>
<p>Keyword: Performance Balance Scorecard</p>	

Corresponding Author:

Putri Kartika Sari, Fakultas
Ekonomi dan Bisnis,
Universitas Bina Sarana
Informatika,
Bekasi, Indonesia,
Email:putriks1508@gmail.com

Pendahuluan

Industri berkembang pesat menjadi semakin kompleks, sampai menimbulkan tantangan bagi setiap perusahaan untuk bertahan dan berkembang sesuai dengan kebutuhan yang semakin beragam. Agar tetap unggul dibandingkan dengan pesaing, perusahaan harus memperhatikan berbagai aspek untuk mendorong perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Maka dari itu, perusahaan wajib fokus pada proses bisnis baik dari sisi internal maupun eksternal. Tantangan eksternal dapat berupa persaingan, situasi politik,

kemajuan teknologi, dan kondisi ekonomi global yang kacau, sementara tantangan internal meliputi masalah modal, sumber daya manusia, dan hambatan lain yang dapat menghalangi pencapaian tujuan perusahaan.

Balanced scorecard merupakan instrumen evaluasi kinerja holistik yang berlandaskan strategi organisasi. Alat ini memadukan empat aspek penting: aspek finansial, konsumen, operasional internal, serta inovasi dan perkembangan sumber daya manusia. Sistem balanced scorecard menggabungkan empat sudut pandang finansial, kepuasan konsumen, operasional internal perusahaan, serta peningkatan kapasitas dan inovasi. Dalam penelitian ini, penulis menerapkan metode balanced scorecard untuk mengkaji performa perusahaan dari segi empat sudut pandang: keuangan, kepuasan pelanggan, efisiensi proses internal, dan pertumbuhan serta pembelajaran organisasi. PT Unilever Indonesia Tbk dipilih sebagai objek penelitian karena posisinya sebagai produsen, pemasar, dan distributor barang konsumsi. Mengingat tren peningkatan permintaan pasar dan ketatnya persaingan di industri produk berkualitas tinggi, baik di pasar domestik ataupun internasional, penulis tertarik untuk mengkaji bagaimana perusahaan dengan mengingat dinamika pasar yang terus berubah, evaluasi performa PT Unilever Indonesia dapat dilakukan mengaplikasikan metode balanced scorecard. Penelitian ini bertujuan mengkaji praktik pengelolaan finansial yang diterapkan PT. Unilever Indonesia, menganalisis pengaruhnya pada performa keuangan korporasi, serta menyajikan pemahaman yang bisa diadaptasi oleh entitas bisnis lainnya guna meningkatkan efisiensi manajemen keuangan. Metodologi yang digunakan adalah pendekatan kualitatif bersifat deskriptif untuk mengadopsi studi kasus selaku rancangan riset. Data dikumpulkan dari hasil keuangan PT. Unilever Indonesia yang didapatkan dari www.idx.co.id dan www.unilever.co.id. Analisis data dilaksanakan melalui identifikasi pola, tren, dan penghubungan antara strategi manajemen keuangan dan kinerja finansial perusahaan. Hasil penelitian menampilkan bahwasannya PT. Unilever Indonesia mengadopsi strategi manajemen keuangan yang terintegrasi juga berfokus pada pertumbuhan tinggi. Pengelolaan likuiditas yang cermat, alokasi modal yang bijak pada proyek-proyek berorientasi pertumbuhan, manajemen risiko yang efektif, dan keterlibatan pemangku kepentingan berkontribusi pada peningkatan kinerja finansial perusahaan. Lebih dari itu, penerapan teknologi canggih serta mengevaluasi kinerja investasi yang berkelanjutan menjadi elemen kunci guna mencapai kesuksesan tersebut.

Kinerja Keuangan

Kinerja perusahaan mencerminkan kondisi keuangan yang dievaluasi menggunakan alat analisis keuangan, sehingga dapat menunjukkan performa perusahaan dalam periode waktu tertentu. Hal ini krusial untuk memastikan optimalitas penggunaan sumber daya dalam menghadapi dinamika lingkungan yang berubah.

"Kinerja dapat diartikan sebagaimana infestasi profesionalitas dan capaian individu, baik dalam bentuk barang, produk, atau layanan, yang umumnya menjadi landasan evaluasi terhadap pegawai atau institusi terkait. Hal ini mencerminkan pemahaman karyawan mengenai tugas dan tanggung jawabnya". (Fauzi & Nugroho A, 2023)

Balance Scorecard

Balanced Scorecard Menurut asal katanya, istilah tersebut berasal dari dua kata, yaitu "kartu skor" (scorecard) dan "seimbang" (balanced). Kartu skor ialah kartu yang dimanfaatkan guna mencatat skor hasil kinerja seseorang. Kartu skor juga bisa dimanfaatkan guna merencanakan skor yang ingin dicapai individu di masa mendatang. Dengan menggunakan kartu skor, skor yang ingin dicapai individu di masa mendatang dapat dibandingkan dengan hasil kinerja sesungguhnya. Konsep balanced scorecard diperkenalkan oleh dua tokoh terkemuka: Robert S. Kaplan, professor dari Harvard Business School, dan David P. Norton, yang berasal dari firma akuntansi mereka melibatkan seorang akademisi yang juga ahli di bidang finansial. Pada dekade 1990-an, sebuah divisi riset KPMG bernama Nolan Norton Institute, yang dipimpin oleh Norton, mendukung sebuah kajian berjudul "Pengukuran kinerja dalam organisasi masa depan". Penelitian ini mengambil sampel 12 perusahaan terkemuka di Amerika. Latar belakang studi ini adalah munculnya kesadaran bahwa metode pengukuran kinerja keuangan yang umum dimanfaatkan perusahaan guna mengevaluasi eksekutif mereka sudah tidak lagi sesuai dengan kebutuhan zaman.

Metode Penelitian

Menurut Hasibuan, "Desain Penelitian mencakup panduan untuk melakukan kegiatan riset termasuk pemilihan instrumen pengumpulan data, sampel, proses pengumpulan data, dan analisis data" (Ahmad Fauzy, 2022). Sedangkan menurut Karlina mendefinisikan "Desain riset adalah langkah kunci dalam menetapkan arah untuk memecahkan permasalahan riset" (Ahmad Fauzy, 2022). Rancangan studi terbagi dalam dua komponen utama. Pertama, pendekatan holistik yang mencakup seluruh tahapan esensial dari konsepsi hingga eksekusi penelitian. Ini meliputi proses penggalian gagasan, penentuan sasaran, dan perencanaan studi (identifikasi isu, formulasi masalah, penetapan tujuan, pencarian sumber informasi dan kajian pustaka, pemilihan metodologi,

analisis data, serta pengujian hipotesis untuk memperoleh temuan dan kesimpulan). Kedua, aspek parsial yang berfokus pada visualisasi keterkaitan antar variabel, teknik pengumpulan serta pengolahan data. Intinya, desain penelitian yang efektif akan menyajikan gambaran yang komprehensif dan mudah dipahami, baik bagi peneliti dalam melaksanakan studinya maupun seluruh pihak yang termasuk dan berkepentingan pada hasil penelitian tersebut. Studi deskriptif ini memanfaatkan data finansial tahunan dari periode 2020 hingga 2023. Fokus penelitian mencakup empat dimensi utama PT Unilever Indonesia Tbk: aspek finansial, orientasi pelanggan, efisiensi proses internal, serta pertumbuhan dan pengembangan organisasi.

Metodologi analisis yang diterapkan bersifat kualitatif, evaluasi performa dilaksanakan memakai metode *balanced scorecard*. Proses kajian mencakup beberapa langkah:

1. Evaluasi aspek finansial melalui perhitungan rasio profitabilitas, khususnya Return On Assets (ROA) dan Return On Equity (ROE).
2. Evaluasi fokus pada konsumen dapat dilakukan melalui analisis keuntungan yang diperoleh dari pelanggan, dengan cara membandingkan aliran dana masuk yang dihasilkan oleh pelanggan dalam beberapa periode waktu yang berbeda.
3. Pengukuran efisiensi proses internal berdasarkan pencapaian laba operasional, yang mencerminkan optimalisasi biaya penjualan dan produksi.
4. Analisis pertumbuhan dan pengembangan organisasi melalui perhitungan produktivitas karyawan, yang diukur dengan cara membandingkan laba bersih per karyawan.

Hasil Dan Pembahasan

Tabel Perhitungan Kinerja Perusahaan dengan *Balanced Scorecard* Periode 2020 –2023

Tahun	Perspektif Keuangan		Perspektif Pelanggan	Perspektif Proses Bisnis Internal	Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran
	ROA	ROE	Penerimaan Kas Pelanggan	<i>Operating Profit</i>	Tingkat Produktifitas pelanggan.
2021	30,2%	25,8%	10,2%	1,6%	12,29%
2022	29,3%	50,5%	45,5%	-1,8%	14,52%
2023	28,8%	26,3%	43,9%	-1,3%	14,91%

Berikut pembahasan dari perhitungan kinerja perusahaan menggunakan metode *balanced scorecard* sesuai dengan tabel di atas yang terdiri dari empat yaitu:

1. Perspektif keuangan

Analisis kinerja PT Unilever Indonesia Tbk menggunakan metode *balanced scorecard* periode 2020-2023 mencakup empat perspektif, dengan fokus pada aspek finansial sebagai berikut: Dalam konteks keuangan, Return on Assets (ROA) perusahaan menunjukkan tren penurunan. Tahun 2021 mencatat ROA 30,2% (skor 2, kategori cukup), 2022 turun ke 29,3% (skor 1, kurang baik), dan 2023 kembali menurun ke 28,8% (skor 1, kurang baik). Hasil ini mengindikasikan bahwa efektivitas pemanfaatan aset untuk menghasilkan profit belum optimal. Sementara itu, Return on Equity (ROE) juga mengalami fluktuasi. Tahun 2021 Fskor 2), namun 2023 turun ke 26,3% (skor 2, cukup). Meski terjadi penurunan, kinerja ROE masih dalam kategori cukup baik. Penurunan ini kemungkinan disebabkan oleh pengurangan modal yang berdampak pada penurunan laba. Secara keseluruhan, dari sudut pandang finansial, PT Unilever Indonesia Tbk menunjukkan performa yang cukup baik dalam periode 2020-2023, meskipun terdapat indikasi penurunan efisiensi penggunaan aset dan modal yang berdampak pada penurunan profitabilitas.

2. Perspektif pelanggan

Evaluasi performa PT Unilever Indonesia Tbk dari sudut pandang konsumen, yang diukur melalui arus kas dari pelanggan, menunjukkan fluktuasi dalam tiga tahun terakhir. Pada 2021, terjadi penurunan sebesar 10,2%, yang masih tergolong dalam kategori cukup memuaskan dengan skor 2 (rentang 0-50%). Tahun berikutnya, 2022, terdapat peningkatan signifikan sebesar 45,5%, namun tetap dalam klasifikasi yang sama. Memasuki 2023, angka tersebut kembali menurun menjadi 43,9%, masih dengan penilaian serupa. Berdasarkan analisis ini, dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja perusahaan pada periode 2020-2023 secara umum cukup baik, meskipun terlihat adanya tren penurunan pertahun.

3. Perspektif proses bisnis internal

Evaluasi performa PT Unilever Indonesia Tbk dari sudut pandang proses bisnis internal dilihat melalui laba

operasional selama rentang waktu 2021-2023. Tahun 2021 menunjukkan pertumbuhan 1,6%, masuk kategori cukup memuaskan dengan skor 2 (kisaran 0-50%). Namun, terjadi penurunan di tahun berikutnya: 2022 mengalami penyusutan 1,8% dan 2023 turun 1,3%, keduanya tergolong kurang memuaskan dengan skor 1 (di bawah 0%). Tren ini mengindikasikan kemunduran kinerja proses bisnis internal selama periode tersebut. Pemasukan dari laba operasional tidak seimbang dengan pengeluaran biaya operasi perusahaan. Meskipun biaya operasional meningkat, Dalam periode dua tahun terkini (2022-2023), kinerja finansial perusahaan menunjukkan ketidakstabilan, dengan laba dari kegiatan operasional yang berfluktuasi dan cenderung menurun.

4. Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran

Evaluasi performa PT Unilever Indonesia Tbk dalam aspek perkembangan dan edukasi selama 2021-2023 dianalisis melalui efisiensi tenaga kerja. Hasil analisis menunjukkan tren penurunan di setiap periode. Tahun 2021 mengalami penurunan 12,29%, tahun 2022 sebesar 14,52%, dan tahun 2023 mencapai 14,91%. Ketiga periode ini masuk dalam kategori "cukup baik" dengan skor 2, berada dalam rentang 0-50%. Kesimpulannya, kinerja karyawan PT Unilever Indonesia Tbk periode 2020- 2023 tergolong cukup memuaskan. Fenomena ini mengindikasikan bahwa pengurangan jumlah karyawan setiap tahun berdampak pada kontribusi mereka terhadap perusahaan, yang ironisnya justru meningkatkan pendapatan perusahaan.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan mengenai analisis pengukuran kinerja dengan metode balance scorecard PT.Unilever Indonesia maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

- 1) Selama periode tiga tahun terakhir, PT Unilever Indonesia mengalami tren penurunan dalam performa finansialnya. Hal ini terutama terlihat dari berkurangnya margin laba bersih dan tingkat pengembalian ekuitas perusahaan. Situasi ini mengindikasikan adanya penurunan dalam jumlah pendapatan yang diperoleh, sementara di sisi lain terjadi peningkatan dalam beban-beban keuangan yang harus ditanggung oleh perusahaan. Kinerja karyawan PT Unilever Indonesia periode 2020– 2023 memenuhi kriteria yang cukup baik. Dengan kata lain, karena jumlah karyawan PT Unilever Indonesia berkurang setiap tahun, kontribusi yang diberikan oleh karyawan berdampak pada peningkatan pendapatan perusahaan.
- 2) Jika dilihat dari sudut pandang konsumen, terdapat perbedaan dalam pencapaian. Meskipun jumlah pelanggan baru mengalami penurunan, namun tingkat loyalitas dan kepuasan para pengguna masih terjaga di level yang baik.
- 3) Berdasarkan analisis terhadap PT Unilever Indonesia, aspek proses bisnis internal menunjukkan tren penurunan dari tahun 2021 hingga 2023. Meskipun pengeluaran operasional perusahaan terus bertambah, perolehan laba operasional tidak menunjukkan kestabilan. Bahkan, dalam kurun waktu dua tahun terakhir (2022- 2023), laba operasional mengalami fluktuasi dan cenderung menurun.
- 4) Dalam konteks perkembangan dan edukasi korporat, efisiensi pekerja menjadi tolok ukur performa PT Unilever Indonesia selama rentang waktu 2021 hingga 2023. Analisis menunjukkan adanya tren menurun dalam aspek ini disetiap periode yang dievaluasi.

Saran

Adapun saran yang diberikan berdasarkan penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

1. Perusahaan harus menerapkan strategi bisnis yang lebih baik, seperti mengurangi biaya operasional, memberikan demo yang menarik, dan menghindari kompetisi harga.
2. Peneliti selanjutnya harus melakukan penelitian langsung terhadap subjek penelitian, disarankan agar indikator ditambahkan, seperti menambah rasio yang lebih lengkap dari sudut pandang keuangan. Agar pengukuran balanced scorecard lebih efektif.
3. Memotivasi tim pimpinan untuk meningkatkan performa organisasi, sehingga total harta dan ekuitas mampu mencukupi komitmen finansial jangka panjang.

Referensi

- Abdullah, M., Widarto, N. U., Zuhdi, R., Puspitaningrum, A. C., & Fitriani, L. D. (2024). Analisis Strategi E-Commerce Pada Pt. Spada Inovasi Digital Menggunakan Metode It Balanced Scorecard. *Jurnal Sistem Informasi Dan Informatika (Simika)*, 7(1), 73–81. <https://doi.org/10.47080/simika.v7i1.2929>
- Agustian, H., & Darmawan, E. S. (2022). Evaluasi Kinerja Rumah Sakit “X” Sebelum dan Selama Pandemi Covid-19 Menggunakan Balance Scorecard. *JMH: Jurnal Medika Utama*, 3(2), 2201–2212.
- Ananda, N., Yovita, M., & Pandin, R. (2023). Jawa Timur 60118 Universitas 17 Agustus. Menur Pumpungan, Kec. Sukolilo, Kota SBY, 1(2), 60118.
- Fahrudin, W. A. (2020). Analisis Pengukuran Kinerja Menggunakan Balance Scorecard Untuk Menentukan Key Performance Indicator Di Pt Mulia Artha Anugerah. *JITMI (Jurnal Ilmiah Teknik Dan Manajemen Industri)*, 3(1), 15. <https://doi.org/10.32493/jitmi.v3i1.y2020.p15-23>
- Kesek, N. F., Sabijono, H., Tirajoh, V. Z., Ekonomi dan Bisnis, F., & Akuntansi Universitas Sam Ratulangi Manado, J. (2020). Analisis kinerja perusahaan dengan menggunakan metode balanced scorecard pada PT. Neggapratama Internusantara. *Jurnal EMBA*, 8(4), 1111–1118.
- Mawuntu, P. S. T., & Aotama, R. C. (2022). Pengukuran Kinerja UMKM Berdasarkan Key Performance Indicators (KPI) Metode Balanced Scorecard. *WACANA EKONOMI (Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Akuntansi)*, 21(1), 72–83. <https://doi.org/10.22225/we.21.1.2022.72-83>
- Nugraha, S., Hasibuan, A., & Harahap, B. (2023). Analisa Kinerja Perusahaan Menggunakan Metode Balanced Scorecard Di PT. Medan Juta Rasa. *Buletin Utama Teknik*, 18(2), 3–6. <https://jurnal.uisu.ac.id/index.php/but>
- Pandaleke, R. B., Tinangon, J. J., & Wangkar, A. (2021). Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Alternatif Pengukuran Kinerja Pada PT. Bank Sultgo Cabang Ratahan. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 9(3), 1235–1244. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/35479>
- Satria, K. H. A., Wati, L. N., & Oktavia, O. (2022). Balanced Scorecard Sebagai Sistem Pengukuran Kinerja Strategis Di Pt Utama Karya Persero. *Jurnal Ekobis : Ekonomi Bisnis & Manajemen*, 12(1), 15–32. <https://doi.org/10.37932/j.e.v12i1.507>
- Sembiring, menanti, Tarigan, E., & Yanti, N. (2021). Pengaruh Kompensasi, Pelatihan, Dan Pengembangan Terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Penanggulangan Bencana Daerah (Bpbd) Kabupaten Karo. *Jurnal Ilmiah Kohesi*, 5(4), 42–52
- Syamsiah, E., & Akuntansi, P. (2024). KINERJA BALANCED SCORECARD TERHADAP KEBERHASILAN. 5(2), 264–274.



[abdiekbis] Submission

Acknowledgement Kotak Masuk



Haryani 1 Okt

kepada saya ▾



Terjemahkan ke Indonesia



putri kartika sari putri:

Thank you for submitting the manuscript, "Analisis Pengukuran Kinerja dengan Metode Balance Scorecard PT.Unilever Indonesia" to Jurnal Abdimas Ekonomi dan Bisnis. With the online journal management system that we are using, you will be able to track its progress through the editorial process by logging in to the journal web site:

Submission URL: <https://jurnal.bsi.ac.id/index.php/abdi-ekbis/authorDashboard/submission/5898>

Username: sari

If you have any questions, please contact me.
Thank you for considering this journal as a venue for your work.

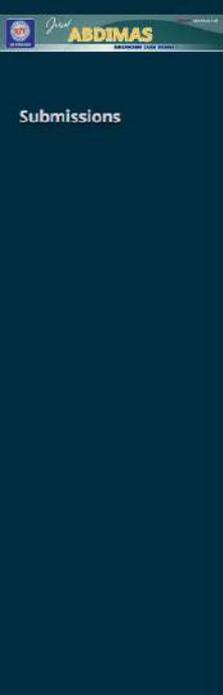
Haryani

[Jurnal Abdimas Ekonomi dan Bisnis](#)

↩ Balas

➡ Teruskan





Journal logo: **ABDIMAS**
Journal name: **Jurnal Abdimas Ekonomi dan Bisnis**
Sidebar menu: **Submissions**

Submissions

My Queue 1

Archives

Help

My Assigned

New Submission

5898	putri	Submission	▼
Analisis Pengukuran Kinerja dengan Metode Balance Scorecard PT.Unilever Indonesia			

