

# ANALISIS PENGUKURAN KINERJA MELALUI PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD* PADA PT SUTAN VET MEDIKA

## *ANALYSIS OF BUSINESS PERFORMANCE MEASUREMENT THROUGH THE BALANCED SCORECARD APPROACH AT PT SUTAN VET MEDIKA*

Fauzan<sup>1</sup>, Muhammad Rafi<sup>2</sup> Abrar Fauzi<sup>3</sup>, Siti Nur Annida<sup>4\*</sup>, Ratih Pratiwi<sup>5\*</sup>

<sup>1,2,3,4,5</sup>Akuntansi, Sekolah Vokasi, IPB University, Jalan Kumbang No. 14, Bogor, Indonesia

Email: [ratih.pratiwi@apps.ipb.ac.id](mailto:ratih.pratiwi@apps.ipb.ac.id)

### ABSTRACT

*PT Sutan Vet Medika, a micro-agroindustry company focusing on the production of animal feed and supplements, particularly for cats and dogs, faces challenges in improving business performance and expanding its distribution network. To date, PT Sutan Vet Medika has not conducted a formal performance evaluation. This study aims to obtain a comprehensive, measurable, and accurate assessment of the company's performance by applying the Balanced Scorecard method. This method is used to evaluate organizational performance through four perspectives: financial, customer, internal business processes, and learning and growth. The results of the financial perspective assessment, based on four indicators, indicate a fairly good performance category. The customer perspective shows a very good performance category. The internal business process perspective, with a Manufacturing Cycle Effectiveness (MCE) ratio of 89.02%, is categorized as very good, while the learning and growth perspective, with an interval score of 3.55, is also classified as very good. Based on the analysis of all four perspectives, the overall performance assessment of PT Sutan Vet Medika using the Balanced Scorecard method yields a total score of 82%, which is classified as "Very Healthy" in the AA category.*

**Keywords:** *Business Model: Balanced Scorecard, PT Sutan Vet Medika, Veterinary Medicine, Performance Measurement.*

### ABSTRAK

PT Sutan Vet Medika sebuah perusahaan yang bergerak di bidang agroindustri mikro dengan fokus pada produksi pakan dan suplemen hewan, terutama kucing dan anjing, menghadapi tantangan dalam meningkatkan kinerja bisnis dan memperluas jaringan distribusi. PT Sutan Vet Medika belum melakukan penilaian kinerja perusahaan. Tujuan dari penelitian ini adalah memperoleh hasil pengukuran kinerja PT Sutan Vet Medika yang komprehensif, terukur, dan akurat dengan menerapkan metode *balanced scorecard*. Metode ini akan digunakan untuk mengukur kinerja perusahaan melalui empat perspektif, yaitu: keuangan, pelanggan, bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Hasil analisa untuk perspektif keuangan dengan 4 indikator menunjukkan kategori cukup baik, hasil perspektif pelanggan menunjukkan kategori sangat baik, hasil perspektif bisnis internal dengan rasi *Manufacturing Cycle Effectiveness* sebesar 89,02% menunjukkan kategori sangat baik, serta hasil perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dengan interval nilai 3,55 dikategorikan sangat baik. Berdasarkan analisis data dari empat perspektif, penilaian kinerja PT Sutan Vet Medika secara keseluruhan menggunakan metode *balanced scorecard* menunjukkan nilai *total score* sebesar 82%. Nilai ini dikategorikan sebagai "Sangat Sehat" dalam kategori AA.

**Kata Kunci:** *Balanced Scorecard, Model Bisnis, Obat Hewan, Pengukuran Kinerja, PT Sutan Vet Medika*



Jurnal Sosial Terapan (JSTR) is licensed under a  
[Creative Commons Attribution ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)

## 1. PENDAHULUAN

Perkembangan dan persaingan bisnis yang semakin kompetitif, *Balanced Scorecard* telah banyak digunakan dalam berbagai penelitian sebagai alat pengukuran kinerja yang komprehensif karena mampu mengintegrasikan aspek keuangan dan nonkeuangan, serta terbukti memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja, efektivitas operasional, dan keberlanjutan perusahaan. Perusahaan dituntut untuk tidak hanya fokus pada aspek keuangan semata, tetapi juga memperhatikan faktor-faktor non-keuangan yang berkontribusi terhadap keberhasilan jangka panjang. Pendekatan *Balanced Scorecard* (BSC) dikembangkan oleh Kaplan dan Norton untuk menjawab kebutuhan tersebut dengan mengintegrasikan empat perspektif utama: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan (Maitha I & Fahrani LJ, 2020).

PT Sutan Vet Medika, sebuah perusahaan yang bergerak di bidang agroindustri mikro dengan fokus pada produksi pakan dan suplemen hewan, terutama kucing dan anjing, menghadapi tantangan dalam meningkatkan kinerja bisnis dan memperluas jaringan distribusi. Produk unggulan mereka, seperti suplemen penambah nafsu makan bermerek "Sutan", memiliki potensi besar namun masih terbatas dari sisi distribusi dan penetrasi pasar (Hardjomidjojo et al., 2023). Untuk dapat terus berkembang, perusahaan perlu melakukan evaluasi kinerja secara menyeluruh dan terstruktur.

Penerapan pendekatan *balanced scorecard* dapat memberikan gambaran komprehensif terhadap kinerja perusahaan melalui indikator-indikator strategis yang tidak hanya terfokus pada hasil finansial, tetapi juga mempertimbangkan efisiensi operasional dan kepuasan pelanggan. Selain itu, evaluasi melalui BSC juga mampu menunjukkan kelemahan dari sisi internal perusahaan yang dapat segera diperbaiki melalui kebijakan strategis yang tepat (Arwinda, 2015). Dengan demikian, analisis pengukuran kinerja melalui pendekatan *balanced scorecard* di PT Sutan Vet Medika menjadi langkah penting untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam mencapai tujuan bisnis jangka panjang. Berdasarkan kondisi ini maka tujuan dari penelitian ini adalah menganalisis dan mengintegrasikan perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis dan pertumbuhan bisnis PT Sutan Vet Medika.

## 2. METODE PENELITIAN

### 2.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan studi kasus. Pendekatan ini menggabungkan analisis data kuantitatif dan kualitatif (metode campuran) untuk menganalisis operasi bisnis secara komprehensif. Pendekatan kuantitatif digunakan untuk menghitung data numerik, seperti laporan keuangan dan hasil kuesioner, sedangkan pendekatan kualitatif digunakan untuk menganalisis informasi melalui proses dan strategi bisnis internal. Metode *Balanced Scorecard* (BSC) digunakan sebagai alat analisis utama untuk mengidentifikasi empat perspektif terkait pekerjaan: keuangan, karyawan, proses bisnis internal, dan pembelajaran serta pertumbuhan.

### 2.2. Gambaran Objek Penelitian

PT Sutan Vet Medika adalah perusahaan agroindustri mikro yang berfokus pada produksi suplemen kesehatan hewan peliharaan, khususnya untuk kucing dan anjing. Didirikan pada tahun 2021 oleh Ivan Taufiq Nugraha, alumnus Sekolah Vokasi IPB *University*, perusahaan ini berkomitmen untuk menyediakan produk berkualitas tinggi yang berbasis riset ilmiah dan didukung oleh jurnal ilmiah.

Produk-produk unggulan PT Sutan Vet Medika meliputi suplemen penambah nafsu makan, suplemen imunitas, camilan imunitas, salep luka, dan pakan *recovery*. Salah satu produk andalannya adalah suplemen dengan merek "Sutan", yang telah mendapatkan kepercayaan dari para dokter hewan dan mulai menggantikan produk impor yang lebih mahal.

Perusahaan ini berlokasi di Gedung *Startup Center* STP IPB Lantai 2, Jl. Taman Kencana No.3, Babakan, Kecamatan Bogor Tengah, Kota Bogor, Jawa, Barat. Dengan tim kecil yang terdiri dari 1–10 karyawan, PT Sutan Vet Medika terus berinovasi dan berkolaborasi untuk membangun ekosistem *pet care* yang kuat di Indonesia.

Sebagai bagian dari upaya ekspansi, perusahaan berencana untuk meluncurkan beberapa produk baru dan mengajak brand lokal lainnya untuk bergabung dalam ekosistem bisnisnya. Dengan pendekatan yang berfokus pada riset dan kualitas, PT Sutan Vet Medika bertujuan untuk menjadikan Indonesia mandiri dalam memenuhi kebutuhan kesehatan hewan peliharaan.

Pemilik saham pada PT Sutan Vet Medika ini dimiliki oleh 2 orang, yaitu 70% dipegang oleh Ivan Taufiq Nugraha, dan 30% oleh rekannya bernama Rasyid. Permodalan yang didapatkan untuk perusahaan ini awalnya semua berasal dari dana hibah, dan saat ini sudah investor yang awalnya memasukkan sebesar Rp 3.000.000, dan meningkat menjadi Rp 15.000.000, Rp 30.000.000, hingga Rp 300.000.000, dengan total investasi saat ini adalah sebesar Rp 880.000.000.

### 2.3. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dilakukan menggunakan tiga tahapan yaitu studi literatur, wawancara dan kuesioner pada objek penelitian. Teknik pengumpulan data dilakukan pada responden di PT Sutan Vet Medika. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini dapat dilihat sebagai berikut:

#### 2.3.1 Studi Literatur

Studi literatur digunakan untuk mengkaji model penelitian terdahulu yang dapat digunakan dalam menyelesaikan permasalahan penelitian berdasarkan *balanced scorecard*. Mengumpulkan dan menganalisis sumber tertulis (jurnal ilmiah, buku) untuk membangun kerangka teori *balanced scorecard*.

#### 2.3.2 Wawancara

Melakukan wawancara secara langsung dengan Bapak Ivan Taufiq Nugraha (*Founder* PT Sutan Vet Medika) pada 23 Mei 2024 pukul 07.00 WIB; sesi direkam dan ditranskripsikan untuk menggalis strategi SDM, program pelatihan, skema rantai produksi, serta tantangan operasional.

#### 2.3.3 Kuesioner

Teknik pengumpulan data kuesioner merupakan salah satu cara untuk memperoleh informasi dari responden melalui pengajuan pertanyaan tertulis. Dalam penelitian ini, metode kuesioner tertutup dipilih untuk mengumpulkan data. Kuesioner tertutup mengharuskan responden untuk memilih jawaban yang sesuai dari pilihan yang tersedia. Pemilihan teknik kuesioner didasarkan pada alasan bahwa kuesioner tertutup memungkinkan peneliti untuk memperoleh jawaban dari para responden secara cepat dan efisien serta jawaban dari para responden dapat dengan mudah terukur, sehingga memungkinkan untuk dilakukan perbandingan dan analisis data. Mengembangkan kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini, akan digunakan skala poin dari 1 hingga 4 untuk menjawab responden. Poin tertinggi pada skala ini adalah 4 dan poin terendah adalah 1. Responden diberi opsi skala berikut:

Angka 1 = Sangat tidak setuju (STS)

Angka 2 = Tidak Setuju (TS)

Angka 3 = Setuju (S)

Angka 4 = Sangat setuju (SS)

Kuesioner penelitian ini disebar secara langsung kepada para responden yang telah dipilih sebagai sampel penelitian. Responden tersebut adalah karyawan PT Sutan Vet Medika yang ditargetkan untuk mengetahui tingkat kepuasan mereka terhadap perusahaan.

### 2.4. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data terdiri dari dua tahap yaitu pengumpulan data primer dan sekunder dimana data akan disajikan berdasarkan batasan dari penilaian perspektif keuangan dan pengukuran aspek pertumbuhan. Teknik analisis data adalah sebagai berikut:

#### 2.4.1 Pengumpulan Data

Data kualitatif mengenai Sutan Vet Medika termasuk profil, sejarah, dan analisis *balanced scorecard*-nya diperoleh penulis melalui pengamatan langsung di lokasi serta wawancara dengan pihak perusahaan. Penulis melakukan teknik pengumpulan data kuesioner yang disebar secara langsung kepada para responden. Responden tadi merupakan karyawan dari PT Sutan Vet Medika yang ditargetkan untuk mengetahui taraf kepuasan terhadap perusahaan. Selain data kualitatif, penulis juga mendapat data kuantitatif berupa laporan keuangan dari PT Sutan Vet Medika yang menjadi dasar pengukuran profitabilitas perusahaan seperti *Net Profit Margin* (NPM), *Return on Assets* (ROA), *Return on Equity* (ROE), dan *Earning Growth*. Penulis juga menggunakan dokumentasi untuk melengkapi data dan informasi hasil observasi dan wawancara seperti laporan keuangan PT Sutan Vet Medika.

### 2.4.2 Penyajian Data

Penyajian data dilakukan untuk menyusun data tentang kinerja perusahaan dengan menggunakan metode *balance scorecard* pada PT Sutan Vet Medika. Standar penilaian aspek keuangan dalam Balanced Scorecard digunakan untuk menilai kemampuan perusahaan dalam mencapai tujuan finansial, menjaga keberlanjutan usaha, serta mencerminkan efektivitas strategi yang telah diterapkan melalui indikator keuangan yang terukur dan objektif. Indikator penilaian perspektif keuangan pada penelitian ini merujuk pada Rangkuti (2020) untuk menentukan skala skor penilaian dari perspektif keuangan. Skala skor yang sesuai untuk mengukur kinerja keuangan perusahaan sebagai berikut dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Skor penilaian perspektif keuangan

Skala Penilaian	Skor	Kategori
15 - 20 %	4	Sangat Baik
10 - <15%	3	Baik
5 - <10%	2	Cukup Baik
< 5%	1	Kurang Baik

Sumber: Rangkuti (2020)

Tahapan selanjutnya dari penelitian adalah pengukuran dan skor aspek pertumbuhan dan pembelajaran. Nilai indikator skor perspektif pembelajaran dan pertumbuhan bisnis dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Pengukuran dan skor aspek pertumbuhan dan pembelajaran

No	Pengukuran	Skor
1.	<i>Employee Climate Survey</i>	10 %
2.	<i>Strategic Skill Rating</i>	7 %
3.	<i>Strategic Information Availability</i>	2 %
Jumlah		20 %

Sumber: Kaplan dan Norton (1996)

Untuk mengukur seberapa puas karyawan, kita bisa menggunakan *Employee Climate Survey* (ECS). Alat ini membantu kita melihat bagaimana suasana dan lingkungan kerja di perusahaan memengaruhi sikap dan tindakan karyawan sehari-hari. Intinya, jika karyawan merasa senang dan nyaman, mereka biasanya akan lebih bersemangat kerja dan cenderung bertahan lama di perusahaan.

Selain itu, ada juga *Strategic Skill Rating* yang fungsinya untuk menilai sejauh mana keahlian seseorang sudah pas untuk tugas-tugasnya. Perusahaan tentu ingin karyawan-karyawan terbaiknya tetap tinggal dan terus memberikan sumbangsih, sehingga penilaian keahlian ini menjadi bagian penting dalam upaya mempertahankan karyawan (retensi).

Tahapan terakhir, *Strategic Information Availability* (SIA) digunakan untuk melihat mudah atau tidaknya karyawan mendapatkan informasi yang mereka perlukan untuk bekerja. Pada saat informasi mudah didapat, tentu saja pekerjaan bisa lebih efisien dan hasilnya lebih bagus. Kemudian, skor dari masing-masing aspek ini akan diberi bobot dan dijumlahkan untuk mendapatkan satu nilai akhir, atau *Total Score*. Nilai inilah yang kemudian akan dievaluasi menggunakan kriteria standar yang sudah ditentukan. Kriteria standar penilaian *Total Score* dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Kriteria standar penelitian

Kondisi	Kategori	Total Score (%)
Sangat Sehat	AAA	$\geq 95$
	AA	$80 < TS < 95$
	A	$65 < TS < 80$
Kurang Sehat	BBB	$50 < TS < 65$
	BB	$40 < TS < 50$
	B	$30 < TS < 40$
Tidak Sehat	CCC	$20 < TS < 30$
	CC	$< 30$ CC 10
	C	$< 20$ C TS < 10

Sumber: Rangkuti (2020)

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 3.1. Perspektif Keuangan

Perspektif keuangan dalam *balance scorecard* menjadi salah satu patokan ukur utama dalam menilai keberhasilan strategi usaha PT Sutan Vet Medika. Berdasarkan laporan keuangan tahun buku 2023 dan 2024, berikut hasil analisis empat indikator, diantaranya:

##### 3.1.1 Rasio Net Profit Margin (NPM)

Berdasarkan data pada tabel diatas, PT Sutan Vet Medika mengalami penurunan *Net Profit Margin* (NPM) dari tahun 2023 ke 2024. Pada tahun 2023, perusahaan mencapai penjualan sebesar 884 juta dengan laba bersih sebesar 63 juta yang menghasilkan NPM sebesar 7,1 %. Di tahun 2024, meskipun dengan penjualan meningkat menjadi 1,5 miliar dan laba bersih menjadi 94 juta, NPM menurun menjadi 6,3%. Hal ini menunjukkan adanya penurunan profitabilitas perusahaan sebesar 0,8 % di tahun 2024 dibandingkan tahun 2023. Hasil perhitungan Net Profit margin dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4. Hasil perhitungan NPM 2023 &amp; 2024

Tahun	Laba Bersih (a)	Penjualan (b)	Net Profit Margin	Hasil Penilaian
2023	63.545.500	884.000.000	7,1 %	Cukup Baik
2024	94.543.020	1.500.000.000	6,3 %	Cukup Baik

Sumber: Data Diolah (2025)

##### 3.1.2 Return on Assets (ROA)

Data pada tabel di atas menunjukkan adanya peningkatan *Return on Equity* (ROE) pada PT Sutan Vet Medika dari tahun 2023 ke 2024. Pada tahun 2023, perusahaan memiliki total ekuitas Rp 800 juta dan laba bersih Rp 63 juta, menghasilkan ROE sebesar 7,9 %. Di tahun 2024, total ekuitas naik menjadi Rp 1 miliar, dengan laba bersih meningkat menjadi Rp 94 juta, sehingga ROE naik menjadi 9,4%. Peningkatan ROE ini mencapai 1,5 % dibandingkan tahun 2023, ini menunjukkan adanya peningkatan perusahaan dalam

menggunakan modal ekuitas untuk menghasilkan laba. Hasil perhitungan ROA tahun 2023 dan 2024 dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5. Hasil perhitungan ROA 2023 &amp; 2024

Tahun	Laba Bersih (a)	Total Aktiva (b)	Return on Assets	Hasil Penilaian
2023	63.454.500	290.000.000	21,9 %	Sangat Baik
2024	94.543.020	384.000.000	24,6 %	Sangat Baik

Sumber: Data Diolah (2025)

Berdasarkan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa *Return on Assets* (ROA) PT Sutan Vet Medika mengalami peningkatan yang tidak terlalu signifikan dari tahun 2023 ke 2024. Pada tahun 2023, perusahaan memiliki total aset sebesar 290 juta dan laba bersih sebesar 63 juta, menghasilkan ROA sebesar 21,9 % sedangkan di tahun 2023, total aset naik menjadi Rp 384 juta, dengan laba bersih meningkat menjadi Rp 88 juta, sehingga ROA naik menjadi 24,6 %. Peningkatan ROA ini mencapai 2,7 % dibandingkan tahun 2023, ini menunjukkan bahwa adanya peningkatan perusahaan dalam memanfaatkan asetnya untuk menghasilkan laba. Hasil analisis ROE dapat dilihat pada Tabel 6.

Tabel 6. Hasil perhitungan ROE Tahun 2023-2024

Tahun	Laba Bersih (a)	Total Ekuitas (b)	ROE	Hasil Penilaian
2023	63.454.500	800.000.000	7,9%	Cukup Baik
2024	94.543.020	1.000.000.000	9,4 %	Cukup Baik

Sumber: Data Diolah (2025)

Berdasarkan data pada tabel di atas menunjukkan pertumbuhan laba (*earning growth*) PT Sutan Vet Medika yang signifikan bagi perusahaan di tahun 2024 dibandingkan tahun tahun sebelumnya. Pada tahun 2023, perusahaan mencatatkan laba bersih sebesar Rp 63 juta. Di tahun 2024, laba bersih perusahaan meningkat signifikan menjadi Rp 94 juta. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan *earning growth* perusahaan sebesar 48,9%. Hasil *Earning Growth* dapat dilihat pada Tabel 7.

Tabel 7. Hasil perhitungan *earning growth* 2023- 2024

Tahun	Earning Growth	Pertumbuhan	Hasil Penilaian
2023	63.454.500	48,90%	Sangat Baik
2024	94.543.020		

Sumber: Data Diolah (2025)

Hasil dari pengolahan data keuangan PT Sutan Vet Medika berdasarkan skor penilaian untuk setiap indikator yang telah diuji, dapat disimpulkan pada Tabel 8.

Tabel 8. Kesimpulan skor penilaian masing-masing indikator

Tolak Ukur Strategis	Hasil Penilaian	Kategori
<i>Net Profit Margin</i>	2	Cukup Baik
<i>Return on Assets</i>	4	Sangat Baik
<i>Return on Equity</i>	2	Cukup Baik
<i>Earnings Growth</i>	4	Sangat Baik

Sumber: Data Diolah (2025)

Secara keseluruhan, hasil pengolahan data yang telah dilakukan menunjukkan bahwa dari tahun 2023 hingga 2024 kinerja PT Sutan Vet Medika meningkat dari segi perspektif keuangan, sehingga dapat dikategorikan cukup baik atau sangat baik. Dari keseluruhan indikator yang telah diuji untuk mengukur kinerja keuangan, dua indikator menunjukkan kinerja cukup baik yaitu *Net Profit Margin* dan *Return on Equity* sedangkan dua indikator lagi menunjukkan kinerja PT Sutan Vet Medika sangat baik, yaitu indikator *Return on Assets* dan *Earning Growth*, ini berarti bahwa perusahaan berhasil meningkatkan jumlah laba bersih dan juga nilai aset dari periode 2023 ke periode 2024.

### 3.2. Perspektif Pelanggan

Perspektif pelanggan digunakan untuk menganalisis dan mengukur kinerja perspektif pelanggan, penelitian ini menggunakan ulasan atau umpan balik kepuasan pelanggan yang diperoleh dari platform *e-commerce Shopee*, yang diberikan secara langsung oleh pelanggan setelah menerima produk PT Sutan Vet Medika. Ulasan pelanggan tersebut secara spesifik mencerminkan persepsi pelanggan terhadap kualitas produk dan kualitas pelayanan perusahaan, sehingga dapat digunakan sebagai indikator dalam menilai perspektif pelanggan. Penelitian ini melibatkan 289 pelanggan sebagai sampel untuk menganalisis pandangan pelanggan terhadap kualitas produk dan pelayanan PT Sutan Vet Medika. Rincian skor tingkat kepuasan adalah sebagai berikut:

1= Sangat Tidak Puas

2= Tidak Puas

3= Puas

4= Sangat Puas

Data yang diperoleh dari ulasan pelanggan di *Shopee* kemudian dirangkum dan dianalisis untuk memperoleh gambaran mengenai tingkat kepuasan pelanggan secara keseluruhan. Berikut disajikan rangkuman data mengenai tanggapan pelanggan terhadap kualitas produk dan pelayanan dari PT Sutan Vet Medika dapat dilihat pada Tabel 9.

Tabel 9. Hasil ulasan tingkat kepuasan pelanggan

No	Produk	Tingkat Kepuasan				Total
		1	2	4	5	
1.	Felcover+	0	0	4	192	196
2.	Forevet	0	0	1	51	52
3.	Sioren (Nafsu Makan)	0	0	1	8	9
4.	Sioren ( <i>Skin Recover</i> )	0	0	0	8	8
5.	Sioren ( <i>Skin &amp; Coat</i> )	0	0	0	14	14
6.	Sioren (Anti Fungal)	0	0	0	10	10
Total		0	0	6	283	289

Sumber: Data Diolah (2025)

Berdasarkan tabel diatas, hasil ulasan menunjukkan sebanyak 289 pelanggan yang memberikan ulasan terhadap kualitas produk yang diberikan oleh perusahaan. Hasil *review* menunjukkan bahwa mayoritas pelanggan merasa puas dengan kualitas produk PT Sutan Vet Medika. Hal ini terlihat dari persentase responden yang memberikan penilaian "sangat puas" sebesar 98% dan "puas" sebesar 2%.

Tingginya tingkat kepuasan pelanggan menunjukkan bahwa PT Sutan Vet Medika telah berhasil memberikan produk yang berkualitas dan bermanfaat bagi para pelanggannya. Berdasarkan analisis ulasan

pelanggan PT Sutan Vet Medika, dapat disimpulkan bahwa kinerja perusahaan dari perspektif pelanggan tergolong sangat baik.

### 3.3. Perspektif Proses Bisnis Internal

MCE (*Manufacturing Cycle Effectiveness*) adalah indikator kinerja proses manufaktur yang mengukur seberapa besar proporsi waktu yang benar-benar memberikan nilai tambah dalam total waktu produksi. Tingkat MCE yang tinggi menunjukkan bahwa proses manufaktur perusahaan berjalan secara efisien, dengan minimnya aktivitas yang tidak bernilai tambah seperti waktu tunggu, pemindahan, dan inspeksi, sehingga mencerminkan efektivitas pengelolaan proses bisnis internal. Pada penelitian ini menggunakan rasio MCE untuk mengukur bisnis internal perusahaan. Hasil perhitungan rasio MCE dapat dilihat pada Tabel 10.

Tabel 10. Hasil perhitungan rasio MCE

Tahapan	Waktu		
	Felcover+	Forevet	Sioren
1. <i>Stocking</i>	-	-	-
2. Pencucian	10'	10'	15'
3. Formulasi	-	-	10'
4. Pengeringan	120'	120'	-
5. <i>Grinding</i> /Filtrasi	4'	4'	4'
6. <i>Mixing</i>	5'	5'	5'
7. Pengemasan Primer	5'	5'	5'
8. Pengemasan Sekunder	1'	1'	1'
<i>Processing Time</i>	145'	145'	40'
<i>Throughput Time</i>	155'	155'	50'
<b>Rasio MCE</b>	<b>0,9354</b>	<b>0,9354</b>	<b>0,8</b>
Total <i>Processing Time</i>		335	
Total <i>Throughput Time</i>		360	
Total Rasio MCE		2,6708	
Total Produk		3	
<b>Rata-rata Rasio MCE</b>		<b>0,8902</b>	

Sumber: Data Diolah (2025)

Menurut hasil penelitian diperoleh nilai rata – rata total rasio MCE sebesar 89,02%. Hasil analisis MCE ini berada pada hasil yang cukup baik. Kondisi ini menunjukkan bahwa penggunaan waktu pada proses produksi dikatakan sudah cukup baik sehingga proses produksi mencakup waktu yang tidak memberikan nilai tambah.



### 3.4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

#### 3.4.1. Kepuasan Karyawan

Kepuasan karyawan merupakan indikator penting dalam mengukur efektivitas perusahaan dalam memenuhi kebutuhan dan harapan para karyawannya. Karyawan yang puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih termotivasi, produktif, dan loyal terhadap perusahaan. Hal ini tentunya akan berdampak positif pada kinerja perusahaan secara keseluruhan. Dalam penelitian tentang kepuasan karyawan, terdapat 15 pertanyaan kuisioner yang dirancang untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam memenuhi kebutuhan karyawan. Penyusunan indikator ini didasarkan pada dimensi kepuasan kerja dalam kerangka *Balanced Scorecard* (Kaplan & Norton, 1996) yang dioperasionisasikan menggunakan panduan pengukuran kinerja Rangkuti (2020). Pertanyaan-pertanyaan ini mencakup berbagai aspek dapat dilihat pada Tabel 11.

Tabel 11. Pertanyaan kuesioner tentang kepuasan karyawan

No	Pertanyaan
1.	Jabatan sesuai kemampuan
2.	Kontribusi bagi tujuan perusahaan
3.	Kesempatan untuk berkembang
4.	Mendukung kolaborasi dan lingkungan kerja yang positif
5.	Tunjangan
6.	Hubungan sesama rekan tim
7.	Fasilitas
8.	Kondisi fisik tempat kerja
9.	Kepuasan pelayanan
10.	Jam kerja
11.	Kompensasi dan benefit
12.	Jaminan kesehatan
13.	Jaminan sosial ketenagakerjaan
14.	Hubungan kerja dengan atasan
15.	Kepuasan keseluruhan

Sumber: Data Diolah (2025)

Analisis selanjutnya dilakukan tingkat kepuasan karyawan dimana hasil kuesioner menunjukkan data yang lengkap tentang tanggapan responden terhadap pertanyaan tentang tingkat kepuasan karyawan PT Sutan Vet Medika. Hasil jawaban responden terhadap tingkat kepuasan karyawan dapat dilihat pada Tabel 12.

Tabel 12. Jawaban tingkat kepuasan karyawan

No	Item	Tingkat Kepuasan				Total
		1	2	3	4	
1	Jabatan sesuai kemampuan	0	0	1	3	4
		0%	0%	25%	75%	100%
2	Kontribusi bagi tujuan perusahaan	0	0	0	4	4
		0%	0%	0%	100%	100%
3	Kesempatan untuk berkembang	0	0	0	4	4
		0%	0%	0%	100%	100%
4	Mendukung kolaborasi dan lingkungan kerja yang positif	0	0	2	2	4
		0%	0%	50%	50%	100%
5	Tunjangan	0	0	3	1	4
		0%	0%	75%	25%	100%
6	Hubungan sesama rekan tim	0	0	1	3	4
		0%	0%	25%	75%	100%
7	Fasilitas	0	0	3	1	4
		0%	0%	75%	25%	100%
8	Kondisi fisik tempat kerja	0	0	0	4	4
		0%	0%	0%	100%	100%
9	Kepuasan pelayanan	0	0	0	4	4
		0%	0%	0%	100%	100%
10	Jam kerja	0	0	1	3	4
		0%	0%	25%	75%	100%
11	Kompensasi dan benefit	0	0	2	2	4
		0%	0%	50%	50%	100%
12	Jaminan kesehatan	1	1	2	0	4
		25%	25%	50%	0%	100%
13	Jaminan sosial ketenagakerjaan	1	1	2	0	4
		25%	25%	50%	0%	100%

No	Item	Tingkat Kepuasan				Total
		1	2	3	4	
14	Hubungan kerja dengan atasan	0	0	0	4	4
		0%	0%	0%	100%	100%
15	Kepuasan keseluruhan	0	0	0	4	4
		0%	0%	0%	100%	100%

Sumber: Data Diolah (2025)

Berdasarkan jawaban yang telah diberikan oleh karyawan PT Sutan Vet Medika dalam survei kepuasan karyawan, berikut adalah hasil perhitungan rata-rata tingkat kepuasan karyawan:

$$\frac{(2 \times 1) + (2 \times 2) + (17 \times 3) + (37 \times 4)}{4 \times 15} = 3,41$$

Hasil penilaian tingkat kepuasan karyawan PT Sutan Vet Medika menunjukkan bahwa mayoritas karyawan berada dalam kategori puas dan sangat puas. Nilai rata-rata tingkat kepuasan karyawan mencapai interval 3,41. Nilai rata-rata ini menunjukkan bahwa perusahaan telah berhasil memenuhi kebutuhan karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi karyawannya. Hal ini tercermin dari tingginya tingkat kepuasan karyawan dalam berbagai aspek, seperti gaji dan tunjangan, hubungan kerja, lingkungan kerja, dan inisiatif karyawan.

### 3.4.2 Retensi Karyawan

Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran di PT Sutan Vet Medika mengukur retensi karyawan melalui indikator perputaran karyawan (*Labour Turnover Index*). Indikator ini penting untuk mengevaluasi efektivitas perusahaan dalam mempertahankan karyawan. Tingkat perputaran karyawan yang rendah menunjukkan kemampuan perusahaan dalam menarik, memelihara, dan mengembangkan talenta terbaiknya. PT Sutan Vet Medika memulai dengan beranggotakan 5 karyawan pada tahun 2022. Daftar mutasi karyawan PT Sutan Vet Medika dapat dilihat pada Tabel 13.

Tabel 13. Daftar mutasi karyawan PT Sutan Vet Medika

Tahun	Karyawan Masuk	Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan
2022	1	4	2
2023	4	-	6
2024	14	2	18
2025	-	9	9

Sumber: Data Diolah (2025)

Rata-rata perputaran karyawan PT Sutan Vet Medika selama empat tahun terakhir mencapai 10.72%, dengan angka tertinggi 25.72% pada 2025 dan terendah 0% pada 2023. Angka ini linear dengan rata-rata industri sebesar 10,9% (Mahardika, 2019), dimana *turnover* dianggap normal jika 5-10% dan tinggi jika di atas 10%. Tingkat *turnover* yang tinggi ini menunjukkan tingginya pergantian karyawan, mengindikasikan bahwa PT Sutan Vet Medika perlu sedikit meningkatkan kinerja retensi karyawan karena belum berhasil menarik, memelihara, dan mengembangkan talenta terbaiknya. Hasil *turnover rate* dapat dilihat pada Tabel 14.

Tabel 14. Hasil perhitungan *turnover rate*

Tahun	Turnover Rate
2022	11.42%
2023	0%
2024	5.72%
2025	25.72%
<b>Rata-Rata</b>	<b>10.72%</b>

Sumber: Data Diolah (2025)

### 3.4.3 Sistem Informasi

Dalam perspektif sistem informasi pada *balanced scorecard*, PT Sutan Vet Medika menerapkan indikator kapabilitas sistem informasi dengan fokus pada digitalisasi dan efisiensi pengolahan data. Penerapan sistem informasi berbasis digital memungkinkan akses *real-time* terhadap data, seperti data penjualan yang tersimpan di *Google Sheets*, sehingga tidak diperlukan pengiriman dokumen manual seperti *Word*, *Excel*, atau PDF. Seluruh karyawan memiliki akses terpusat untuk memperbarui informasi secara langsung, meningkatkan transparansi dan kecepatan pengambilan keputusan. Selain itu, untuk meningkatkan kapasitas informasi, perusahaan memanfaatkan berbagai tools penunjang, termasuk *Chat GPT* untuk pengembangan wawasan dan *Google Workspace* sebagai platform terintegrasi yang mendukung kolaborasi *real-time*, memastikan pengolahan informasi yang efektif dan inovatif. Jawaban tingkat kemampuan informasi PT Sutan Vet Medika dapat dilihat pada Tabel 15.

Tabel 15. Jawaban tingkat kemampuan informasi PT Sutan Vet Medika

No	Item	Tingkat Kemampuan Informasi				Total
		1	2	3	4	
1.	Akses informasi	0	0	1	3	4
		0%	0%	25%	75%	100%
2.	Informasi yang cepat	0	0	3	1	4
		0%	0%	75%	25%	100%
3.	Mendukung pengambilan keputusan	0	0	2	2	4
		0%	0%	50%	50%	100%
4.	Jarangnya kendala teknis informasi	0	0	2	2	4
		0%	0%	50%	50%	100%
5.	Keseluruhan kepuasan informasi	0	0	1	3	4
		0%	0%	25%	75%	100%
Total Jawaban		0	0	9	11	20
		0%	0%	45%	55%	100%

Sumber: Data Diolah (2025)

PT Sutan Vet Medika mendapatkan nilai 3,55 dari peroleh jawaban responden. Hasil ini menunjukkan bahwa responden merasakan bahwa perusahaan memiliki kemampuan untuk kemampuan sistem informasi sehingga tingkat kepuasan berada di antara interval yang sangat baik.

### 3.5. Hasil Pengukuran *Balanced Scorecard*

Setelah menyelesaikan pengukuran kinerja untuk setiap perspektif, skor indikator untuk setiap perspektif dapat dihitung. Dalam penelitian ini, bobot yang sama sebesar 25% diberikan kepada masing-masing dari empat perspektif. Pemberian bobot yang setara ini mengacu pada prinsip dasar *Balanced Scorecard* yang menekankan pentingnya keseimbangan antara aspek keuangan dan non-keuangan tanpa mendominasi satu perspektif tertentu (Kaplan & Norton, 1996). Selain itu, Rangkuti (2020) menyatakan bahwa dalam pengukuran kinerja komprehensif di mana setiap perspektif dianggap memiliki kontribusi vital yang setara terhadap keberlanjutan perusahaan, pembobotan dapat didistribusikan secara merata. Berikut adalah rincian hasil pengukuran bobot indikator dan skor tertimbang dapat dilihat pada Tabel 16.

Tabel 16. Pengukuran bobot indikator dan skor tertimbang

Perspektif	Indikator Kerja	Jml Indikator	Bobot	Bobot Indikator	Skor Indikator Maks	Skor Tertimbang Maks	Jml Skor Indikator	Skor Tertimbang
Keuangan	NPM	4	25	6,25	4	100	9	56,25
	ROA							
	ROE							
	<i>Earning Growth</i>							
Pelanggan	<i>Review Pelanggan</i>	1	25	25	4	100	4	100
Bisnis Internal	Rasio MCE	1	25	25	4	100	4	100
Pertumbuhan & Pembelajaran	Kepuasan Karyawan	3	25	8,3	4	100	9	74,7
	Retensi Karyawan							
	Sistem Informasi							
<b>Jumlah</b>		<b>9</b>	<b>100</b>	<b>64,55</b>	<b>16</b>	<b>400</b>	<b>26</b>	<b>330,95</b>

Sumber: Data Diolah (2025)

Penentuan skor tertimbang dari setiap perspektif dijumlahkan untuk mendapatkan nilai akhir atau *Total Score*. Perhitungan *Total Score* untuk menentukan kriteria kinerja PT Suran Vdet Medika adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 \text{Total Score (TS)} &= \frac{\text{Jumlah skor tertimbang}}{\text{Jumlah skor tertimbang maks}} \times 100\% \\
 &= \frac{330,95}{400} \times 100\% \\
 &= 82\%
 \end{aligned}$$

Berdasarkan analisis data dari empat perspektif, penilaian kinerja PT Sutan Vet Medika secara keseluruhan menggunakan metode *balanced scorecard* menunjukkan nilai *total score* sebesar 82%. Nilai ini dikategorikan sebagai "Sangat Sehat" dalam kategori AA.

#### 4. KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan *Balanced Scorecard* (BSC) pada PT Sutan Vet Medika efektif dalam mengukur dan mengelola kinerja bisnis secara menyeluruh melalui empat perspektif: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran dan pertumbuhan. Perspektif keuangan, perusahaan mencatatkan kinerja yang cukup baik dengan peningkatan ROA (24,6% pada 2024) dan earning growth (48,9%), meskipun NPM sedikit menurun (6,3% pada 2024). Perspektif pelanggan menunjukkan tingkat kepuasan yang sangat tinggi (98% sangat puas), mencerminkan keberhasilan perusahaan dalam menyediakan produk berkualitas. Pada perspektif proses bisnis internal, rasio MCE sebesar 89,02% menunjukkan efisiensi proses produksi yang baik, meskipun masih terdapat waktu non-nilai tambah.

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, sistem informasi berbasis digital mendukung efisiensi operasional dengan skor 3,55 (sangat baik), dan program pelatihan seperti *outing* serta sesi pembicara berkala meningkatkan motivasi dan kompetensi karyawan. Namun, tingkat perputaran karyawan (10,72%) yang sedikit di atas rata-rata industri (10,9%) mengindikasikan perlunya perbaikan dalam retensi karyawan. Secara keseluruhan, BSC membantu PT Sutan Vet Medika menyelaraskan operasional harian dengan visi jangka panjang, memperkuat posisi kompetitifnya di industri obat hewan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, AZ. (2023). *Balance Scorecard: Teknik Menyusun Strategi Organisasi yang Efektif*. Insight Mediatama.
- Arwinda T & Sari M. (2015). Analisis *balanced scorecard* sebagai alat pengukuran kinerja perusahaan PT. Jamsostek cabang Belawan. *Jurnal Riset Akuntansi dan Bisnis*, 15(1): 28-42
- Febrianti, M. (2025). Pengukuran kinerja perspektif proses bisnis internal dan perspektif pertumbuhan literature review: pengukuran yang digunakan dalam perspektif proses bisnis internal dan perspektif pertumbuhan kinerja. *Journal of Management and Innovation Entrepreneurship (JMIE)*, 2(2), 1972-1979.
- Hardjomidjojo H, Sailah, H, & Illah. (2023). Analisis Strategi Pemasaran pada Industri *Pet Functional Food* PT Sutan Vet Medika. *IPB University Repository*, <https://repository.ipb.ac.id/handle/123456789/123777>.
- Ismainar H, et al. 2024. *Manajemen Kinerja Berbasis Balanced Scorecard*. CV Widina Media Utama.
- Kaplan RS, & Norton DP. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Harvard Business Press.
- Maita I & Fahrani JL. (2020). Analisis kinerja perusahaan menggunakan metode *balanced scorecard*. *Jurnal Ilmiah Rekayasa dan Manajemen Sistem Informasi*, 6(2): 149-154.
- Nurlaili A & Muhammad I. (2020). Evaluasi kinerja keuangan melalui pendekatan *balanced scorecard* pada PT PLN (Persero). *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 21(1), 12-22.
- Rangkuti, D. F. (2020). *Manajemen Strategi : Konsep-konsep*. Edisi Kesembilan; PT. Indeks.
- Riyadi A & Utomo AP. (2021). Analisis kinerja perusahaan menggunakan metode *balanced scorecard* (studi pada PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan). *Jurnal Ilmiah Riset Manajemen*, 10(1), 65-75.
- Saraswati, PS, Darmawan, DP, & Suamba, K. (2017). Analisis kinerja perusahaan CV Bali Indah dengan metode *balanced scorecard*. *Jurnal manajemen agribisnis*, 5 (1).

- Siregar MI, & Nasution ME. (2020). Pengukuran kinerja perusahaan dengan pendekatan *balanced scorecard* pada perspektif pelanggan dan proses bisnis internal. *Jurnal Riset Akuntansi dan Bisnis*, 20(2), 150–162.
- Situmorang JH & Irawan Y. (2019). Pengukuran kinerja keuangan dengan pendekatan *balanced scorecard* pada PT XYZ. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, 8(2).
- Usman A, et al. 2022. Manfaat pengimplementasian *balanced scorecard*: sebuah literatur. *Economics and Digital Business Review*, 3(2), 432-452.