

ANALISIS PENERAPAN BALANCED SCORECARD DALAM MENGEVALUASI KINERJA
PERUSAHAAN PT.INDOFOOD SUKSES MAKMUR TBK.
TAHUN 2023-2024

Alfonsa Maria Satifa Umbu Zaza¹, Maria Goreti Malut²

^{1,2} Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Katolik Widya Mandira
Kupang, Indonesia

Email: : tatasatifa@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to analyze the performance of PT Indofood Sukses Makmur Tbk using the Balanced Scorecard (BSC) method, which consists of four key perspectives: financial, customer, internal business processes, and learning and growth. The research employs a quantitative descriptive approach using secondary data derived from the company's annual reports and financial statements for the years 2023-2024. The findings indicate that, within the financial perspective, Indofood's performance remains stable despite a decline in ROA and ROE, while ROI shows an increase, reflecting improved investment efficiency. In the customer perspective, the company demonstrates strong performance through increased sales, expanded distribution networks, and sustained brand dominance in the market. The internal business process perspective reveals efficient operations supported by substantial production assets and an integrated logistics system. Meanwhile, the learning and growth perspective shows that Indofood continues to strengthen its human resource capabilities, technological advancements, and innovation capacity to support long-term sustainability. Overall, the Balanced Scorecard provides a comprehensive evaluation of Indofood's performance and helps identify areas for improvement that can support future strategic development
Keywords: *Balanced Scorecard, Company Performance, PT Indofood Sukses Makmur Tbk, Financial Perspective, Internal Business Processes, Customer Perspective, Learning and Growth.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja PT Indofood Sukses Makmur Tbk dengan menggunakan *metode Balanced Scorecard* (BSC), yang meliputi empat perspektif utama: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif, dengan memanfaatkan data sekunder berupa laporan tahunan dan laporan keuangan perusahaan tahun 2023-2024. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada perspektif keuangan, kinerja Indofood relatif stabil meskipun terjadi penurunan ROA dan ROE, sementara ROI mengalami peningkatan yang mengindikasikan efisiensi investasi yang lebih baik. Pada perspektif pelanggan, Indofood menunjukkan kinerja sangat baik melalui peningkatan penjualan, perluasan jaringan distribusi, serta kekuatan merek yang tetap dominan di pasar. Perspektif

Article history

Received: November 2025

Reviewed: November 2025

Published: Desember 2025

Plagiarism checker no 80

Prefix DOI :

[10.8734/musytari.v1i2.365](https://doi.org/10.8734/musytari.v1i2.365)

Copyright : author

Publish by : musytari



This work is licensed under
a [creative commons](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)
[attribution-noncommercial](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)
[4.0 international license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

proses bisnis internal mencerminkan efisiensi operasional dan distribusi yang kuat, ditunjang oleh aset produksi yang besar dan sistem logistik yang terpadu. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menunjukkan bahwa perusahaan memiliki kapasitas SDM dan inovasi yang memadai untuk mendukung keberlanjutan kinerja jangka panjang. Secara keseluruhan, penerapan *Balanced Scorecard* mampu memberikan gambaran komprehensif terhadap pencapaian kinerja Indofood serta mengidentifikasi area peningkatan yang dapat mendukung strategi bisnis perusahaan di masa depan.

Kata Kunci: *Balanced Scorecard*, Kinerja Perusahaan, PT Indofood Sukses Makmur Tbk, Perspektif Keuangan, Proses Bisnis Internal, Pelanggan, Pembelajaran dan Pertumbuhan

1. PENDAHULUAN

Perkembangan persaingan di industri makanan dan minuman menuntut perusahaan besar untuk menerapkan sistem pengukuran kinerja yang tidak hanya melihat hasil keuangan jangka pendek, tetapi juga kemampuan organisasi dalam menjaga kepuasan pelanggan, mengefektifkan proses internal, serta mengembangkan kapabilitas sumber daya manusia dan teknologi. Kerangka (BSC) menawarkan pendekatan komprehensif tersebut dengan mengintegrasikan indikator keuangan dan non-keuangan melalui empat perspektif utama: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran & pertumbuhan. Studi tinjauan sistematis terbaru menunjukkan bahwa BSC tetap menjadi kerangka kerja strategis penting yang terus berevolusi dan diaplikasikan di berbagai sektor untuk meningkatkan eksekusi strategi dan akuntabilitas kinerja.

PT Indofood Sukses Makmur Tbk sebagai salah satu perusahaan *Fast Moving Consumer Goods* (FMCG) terbesar di Indonesia mengelola portofolio produk dan operasi yang luas sehingga membutuhkan alat pengukuran dan pengendalian kinerja yang mampu menyelaraskan aktivitas operasional dengan strategi korporasi. Penelaahan literatur dan studi empiris pada beberapa unit Indofood menunjukkan bahwa penerapan BSC (atau adaptasi prinsip-prinsip BSC) telah diterapkan dalam praktik pengukuran kinerja di entitas terkait dan menjadi fokus kajian akademik pada periode 2023-2024. Laporan tahunan perusahaan juga menyediakan data kinerja dan target strategis yang dapat dihubungkan dengan perspektif-perspektif BSC untuk evaluasi yang lebih sistematis.

Meskipun sejumlah studi menunjukkan hasil positif dari penerapan BSC, misalnya dalam membantu identifikasi KPI dan menyelaraskan indikator ke strategi masih perlu analisis yang lebih mendalam terkait bagaimana model BSC diadaptasi pada konteks Indofood (mis. pembobotan indikator, sumber data KPI, frekuensi pelaporan, serta integrasi BSC dengan sistem pengendalian dan pelaporan manajemen modern). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis praktik penerapan BSC pada PT Indofood Sukses Makmur Tbk dalam periode terbaru (mengacu pada data dan laporan 2023-2024), mengevaluasi kontribusi tiap perspektif BSC terhadap kinerja perusahaan, serta mengidentifikasi tantangan dan rekomendasi perbaikan implementasi BSC agar selaras dengan tujuan strategis perusahaan. Hasil penelitian diharapkan memberi masukan praktis bagi manajemen perusahaan dan rujukan bagi studi selanjutnya di sektor FMCG.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam bagaimana BSC diterapkan di PT Indofood Sukses Makmur Tbk, menilai efektivitasnya dalam mengevaluasi kinerja perusahaan dalam rentang periode terbaru (2023-2024), serta mengidentifikasi area kekuatan dan kelemahan dari implementasi tersebut. Analisis ini diharapkan dapat memberikan gambaran komprehensif mengenai kontribusi BSC

terhadap kinerja dan daya saing perusahaan, sekaligus memberikan rekomendasi praktis bagi manajemen serta kontribusi akademik bagi penelitian selanjutnya di sektor FMCG Indonesia.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Balanced Scorecard (BSC) merupakan sistem pengukuran kinerja strategis yang dikembangkan untuk mengintegrasikan indikator keuangan dan non-keuangan dalam menilai pencapaian tujuan organisasi secara menyeluruh. Konsep ini menekankan bahwa keberhasilan perusahaan tidak hanya ditentukan oleh kinerja finansial, tetapi juga oleh faktor-faktor pendukung jangka panjang seperti kepuasan pelanggan, efisiensi proses internal, serta kemampuan organisasi dalam berinovasi dan mengembangkan sumber daya manusia. Astuti, Darmanto, dan Pardanawati (2022) menjelaskan bahwa Balanced Scorecard memberikan kerangka kerja yang komprehensif dalam menerjemahkan visi dan strategi perusahaan menjadi ukuran kinerja yang terukur dan terarah, sehingga membantu manajemen dalam melakukan evaluasi secara lebih objektif dan sistematis.

Dalam konteks penilaian kinerja, Balanced Scorecard terdiri dari empat perspektif utama, yaitu perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Perspektif keuangan berfokus pada hasil akhir strategi perusahaan melalui indikator seperti profitabilitas, pertumbuhan pendapatan, dan efisiensi biaya. Purnama, Pratiwi, dan Darmanto (2023) menyatakan bahwa perspektif keuangan tetap menjadi tolok ukur utama keberhasilan perusahaan, namun harus didukung oleh kinerja pada perspektif lainnya agar tercipta keberlanjutan jangka panjang. Perspektif pelanggan menilai kemampuan perusahaan dalam menciptakan nilai bagi konsumen melalui tingkat kepuasan, loyalitas, dan pangsa pasar, yang sangat relevan bagi perusahaan sektor Fast Moving Consumer Goods (FMCG) seperti PT. Indofood Sukses Makmur Tbk.

Perspektif proses bisnis internal menekankan pada efisiensi operasional dan kualitas proses yang mendukung pencapaian target keuangan dan kepuasan pelanggan. Kusumaningtyas, Rahayu, dan Pramono (2024) mengungkapkan bahwa perusahaan yang menerapkan Balanced Scorecard cenderung memiliki sistem kontrol proses yang lebih baik, sehingga mampu meningkatkan produktivitas dan kualitas produk. Sementara itu, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berfokus pada pengembangan kapabilitas organisasi melalui peningkatan kompetensi karyawan, pemanfaatan teknologi, serta budaya inovatif. Sanjaya dan Ramayanti (2024) menyatakan bahwa perspektif ini menjadi fondasi utama bagi keberhasilan jangka panjang, karena organisasi yang adaptif terhadap perubahan akan lebih mampu mempertahankan daya saingnya.

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa penerapan Balanced Scorecard pada perusahaan manufaktur dan sektor makanan dan minuman memberikan dampak positif terhadap efektivitas pengukuran kinerja. Fauzan, Zulpahmi, dan Sumardi (2023) menemukan bahwa penerapan BSC pada perusahaan sejenis Indofood mampu mengidentifikasi ketidakseimbangan kinerja, khususnya pada aspek pembelajaran dan pertumbuhan yang cenderung lebih rendah dibandingkan perspektif keuangan. Hal ini menunjukkan bahwa Balanced Scorecard tidak hanya berfungsi sebagai alat evaluasi, tetapi juga sebagai alat diagnostik untuk menentukan area yang memerlukan perbaikan strategis.

Dengan demikian, tinjauan pustaka ini menunjukkan bahwa Balanced Scorecard merupakan metode yang relevan dan efektif dalam mengevaluasi kinerja PT Indofood Sukses Makmur Tbk karena mampu memberikan gambaran yang lebih holistik dibandingkan sistem penilaian kinerja tradisional yang hanya berfokus pada indikator keuangan.

Penilaian Kinerja dengan Menggunakan Konsep *Balanced Scorecard*

Penilaian kinerja merupakan proses strategis untuk mengukur sejauh mana organisasi mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam praktik modern, penilaian kinerja tidak lagi hanya berfokus pada indikator keuangan, melainkan juga mencakup aspek non-

keuangan yang berperan sebagai pendorong kinerja jangka panjang. Salah satu metode yang paling komprehensif untuk tujuan tersebut adalah Balanced Scorecard (BSC).

Balanced Scorecard adalah sistem manajemen kinerja yang mengintegrasikan ukuran keuangan dan non-keuangan melalui empat perspektif utama, yaitu perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Model ini dirancang untuk menerjemahkan visi dan strategi perusahaan ke dalam seperangkat indikator kinerja yang terukur dan saling terhubung, sehingga memungkinkan manajemen memantau kinerja secara lebih seimbang dan strategis.

Dalam perspektif keuangan, penilaian kinerja difokuskan pada hasil akhir aktivitas perusahaan, seperti pertumbuhan pendapatan, laba bersih, Return On Investment (ROI), dan efisiensi biaya. Perspektif ini menjawab pertanyaan apakah strategi yang diterapkan mampu memberikan kontribusi terhadap peningkatan nilai perusahaan (Kaplan & Norton, 2001; Astuti et al., 2022).

Perspektif pelanggan menilai sejauh mana perusahaan mampu memenuhi harapan konsumennya melalui indikator seperti tingkat kepuasan pelanggan, loyalitas, retensi, dan pangsa pasar. Perspektif ini menekankan pentingnya orientasi pada pelanggan sebagai faktor penentu keberhasilan jangka panjang, terutama dalam industri dengan persaingan tinggi seperti sektor makanan dan minuman (Purnama et al., 2023).

Perspektif proses bisnis internal berfokus pada efektivitas dan efisiensi proses operasional yang mendukung pencapaian kepuasan pelanggan dan target keuangan. Indikator yang digunakan meliputi kualitas produk, kecepatan produksi, pengendalian biaya proses, dan inovasi operasional. Penilaian pada perspektif ini membantu perusahaan mengidentifikasi titik lemah dalam proses yang memerlukan perbaikan berkelanjutan (Kusumaningtyas et al., 2024).

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menilai kemampuan organisasi dalam mengembangkan sumber daya manusia, teknologi, serta budaya inovatif. Indikatornya mencakup tingkat pelatihan karyawan, produktivitas, kepuasan kerja, dan kapabilitas sistem informasi. Perspektif ini menjadi fondasi utama bagi keberlanjutan kinerja perusahaan di masa depan (Sanjaya dan Ramayanti, 2024).

Dengan menggunakan Balanced Scorecard, penilaian kinerja menjadi lebih holistik karena tidak hanya menilai hasil, tetapi juga proses dan faktor pendukung keberhasilan. Metode ini memungkinkan perusahaan untuk menghubungkan strategi dengan operasional, meningkatkan akuntabilitas, serta menciptakan sistem evaluasi yang terstruktur dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan.

- **Perspektif Keuangan**

Perspektif keuangan menilai keberhasilan strategi perusahaan melalui indikator seperti Return on Assets (ROA), Return on Equity (ROE), pertumbuhan pendapatan, dan profitabilitas. Perspektif ini tetap menjadi tolok ukur utama keberhasilan perusahaan karena menunjukkan kemampuan organisasi menciptakan nilai ekonomi.

Muchamad dkk. (2025) menjelaskan bahwa PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk menunjukkan kinerja profitabilitas yang relatif stabil selama periode 2023-2024, yang mencerminkan efektivitas strategi keuangan perusahaan meskipun berada di tengah kondisi ekonomi yang fluktuatif.

- **Perspektif Pelanggan**

Perspektif pelanggan fokus pada kemampuan perusahaan memenuhi kebutuhan dan harapan konsumen. Indikator yang umum digunakan meliputi kepuasan pelanggan, loyalitas, tingkat retensi, dan pangsa pasar.

Riski (2024) menyatakan bahwa penerapan BSC pada Indofood CBP membantu perusahaan dalam mengidentifikasi strategi peningkatan kepuasan pelanggan melalui inovasi produk dan peningkatan kualitas layanan distribusi, yang berdampak positif terhadap loyalitas konsumen.

- Perspektif Proses Bisnis Internal

Perspektif ini menilai efisiensi proses produksi dan operasional yang mendukung penciptaan nilai bagi pelanggan. Indikatornya meliputi efektivitas produksi, waktu siklus, tingkat cacat produk, dan efisiensi rantai pasok.

Kusumaningtyas dkk. (2024) menemukan bahwa perusahaan makanan dan minuman di BEI yang menerapkan BSC memiliki proses bisnis internal yang lebih terkontrol dan mampu mengoptimalkan produktivitas secara berkelanjutan.

- Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menitikberatkan pada pengembangan SDM, inovasi, serta pemanfaatan teknologi informasi. Perspektif ini berperan penting dalam mendukung keberlanjutan perusahaan di masa depan.

Fauzan, Zulpahmi, dan Sumardi (2023) menyatakan bahwa meskipun Indofood CBP menunjukkan performa baik dalam perspektif keuangan, masih terdapat ruang perbaikan pada aspek pembelajaran dan pertumbuhan, terutama dalam penguatan kompetensi karyawan dan digitalisasi proses.

3. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan pendekatan deskriptif kuantitatif, yang merupakan metode yang berfokus pada analisis angka dan data yang ada tanpa melakukan uji statistik yang mendalam. Metode ini sesuai dengan karakteristik Balanced Scorecard, yang memanfaatkan indikator finansial dan operasional untuk menjelaskan situasi sebuah perusahaan. Metode ini juga sesuai dengan pandangan Satria et al. (2022) yang menyatakan bahwa analisis deskriptif yang didasarkan pada indikator BSC dapat memberikan pemahaman lengkap tentang seberapa efektif strategi perusahaan besar.

Subjek yang diteliti adalah PT. Indofood Sukses Makmur Tbk, dengan fokus analisis pada tahun 2023-2024. Dalam penelitian ini, data sekunder digunakan, yang berupa laporan tahunan, laporan keuangan, dan dokumen perusahaan lainnya. Metode pengumpulan data dilakukan melalui dokumentasi, yaitu dengan mencari dan mendokumentasikan data yang telah dirilis secara resmi. Penggunaan data sekunder yang teratur seperti ini juga sejalan dengan cara yang dijelaskan oleh Nashihuddin dan Mubin (2022) yang menekankan betapa pentingnya melakukan pemetaan kinerja data secara terukur untuk memperkuat analisis Balanced Scorecard.

Analisis dilakukan dengan membandingkan kinerja perusahaan dari setiap perspektif Balanced Scorecard. Perspektif finansial dianalisis dengan menggunakan rasio dan indikator seperti pendapatan, laba bersih, serta efisiensi biaya. Perspektif proses internal diperiksa berdasarkan volume produksi, penjualan, dan indikator operasional lainnya. Perspektif pelanggan serta pembelajaran dan pertumbuhan dianalisis secara deskriptif dengan informasi publik yang terbatas.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Perspektif Keuangan

1 ROA (*Return On Assets*)

Tabel 1. Penilaian ROA Tahun 2023,2024 (Jutaan Rp)

Keterangan	Tahun 2023	Tahun 2024
Laba Bersih	8.465.123	12,284.996
Total Aktiva	119.267.076	195.486.775
ROA%	7.1	6.29
Rata-rata		6.69

Sumber: data diolah

Berdasarkan hasil perhitungan statistik, nilai ROA mengalami Penurunan ROA dari 7,1% ke 6,29% menunjukkan bahwa kinerja efisiensi Indofood dalam menghasilkan laba dari asetnya menurun di tahun 2024.

Meskipun perusahaan masih menguntungkan, namun pemanfaatan asetnya belum seoptimal tahun sebelumnya. Pada tahun 2023, PT Indofood Sukses Makmur Tbk mencatat nilai Return on Assets (ROA) sebesar 7.1%, sedangkan pada tahun 2024 menurun menjadi 6.29%. Penurunan ini menunjukkan bahwa kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba dari total aset yang dimilikinya mengalami sedikit penurunan. Meskipun total aset perusahaan meningkat dari tahun sebelumnya, namun kenaikan laba bersih tidak sebanding dengan pertumbuhan aset tersebut. Hal ini dapat disebabkan oleh meningkatnya biaya operasional, beban bunga, atau adanya penambahan aset seperti persediaan dan investasi yang belum sepenuhnya memberikan kontribusi terhadap laba. Secara keseluruhan, penurunan ROA ini menandakan bahwa efisiensi penggunaan aset perusahaan dalam menghasilkan keuntungan pada tahun 2024 masih perlu ditingkatkan, meskipun kinerja keuangannya tetap berada pada tingkat yang cukup baik.

2 ROE (Return On Equity)

Tabel 2. Penilaian ROE Tahun 2023,2024 (Jutaan Rp)

Keterangan	Tahun 2023	Tahun 2024
Laba Bersih	8.465.123	12.284.996
Total Ekuitas	62.104.033	107.940.500
ROE%	13.6	11.38
Rata-rata		12.49

Sumber: data diolah

Pada tahun 2023, PT Indofood Sukses Makmur Tbk mencatat Return on Equity (ROE) sebesar 13.6%, namun pada tahun 2024 mengalami penurunan menjadi 11.38%. Penurunan ini menunjukkan bahwa kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba dari modal sendiri sedikit menurun. Meskipun laba bersih perusahaan tetap meningkat, pertumbuhan total ekuitas yang lebih besar menyebabkan rasio ROE menurun. Kondisi ini menandakan bahwa Indofood menambah modal atau laba ditahan dalam jumlah besar, namun peningkatan keuntungan belum sebanding dengan kenaikan ekuitas tersebut. Dengan demikian, efisiensi perusahaan dalam memanfaatkan modal pemegang saham untuk menghasilkan laba menurun pada tahun 2024. Namun demikian, nilai ROE yang masih berada di atas 10% tetap mencerminkan bahwa Indofood masih memiliki kinerja keuangan yang stabil dan cukup menguntungkan bagi para investor.

3 ROI (Return On Invest)

Tabel 3. Penilaian ROI Tahun 2023,2024 (Jutaan Rp)

Keterangan	Tahun 2023	Tahun 2024
Laba Bersih	8.465.123	12.284.996
Biaya Investasi	10.775.851	9.103.739
ROI%	0.78	1.34
Rata-rata		1.06

Sumber: data diolah

Berdasarkan hasil perhitungan statistik, nilai ROI mengalami peningkatan ROI dari 0.78% ke 1.06% menunjukkan bahwa kinerja efisiensi Indofood dalam menghasilkan pendapatan dari laba bersihnya meningkat di tahun 2024.

Pada tahun 2023, PT Indofood Sukses Makmur Tbk mencatat nilai Return On Invest (ROI) sebesar 0.78%, sedangkan pada tahun 2024 meningkat menjadi 1.06%. Peningkatan ini menunjukkan bahwa kemampuan perusahaan dalam menghasilkan pendapatan bersih dan mengalami banyak peningkatan. Hal ini menunjukkan efisiensi investasi yang lebih baik karena meskipun laba sebelum pajak sedikit menurun, jumlah biaya investasi yang

dikeluarkan menurun lebih signifikan. Dengan demikian, Indofood pada tahun 2024 mampu memperoleh pengembalian investasi yang lebih tinggi dibandingkan tahun sebelumnya, menandakan perbaikan dalam alokasi modal dan efektivitas penggunaan aset investasi.

Perspektif Pelanggan

Perspektif pelanggan dalam Balanced Scorecard menilai bagaimana perusahaan menciptakan nilai dan mempertahankan kepuasan konsumen sebagai kunci keberlanjutan bisnis. Pada PT Indofood Sukses Makmur Tbk, data laporan keuangan menunjukkan bahwa kinerja dalam perspektif pelanggan berada pada kondisi yang kuat selama periode 2023-2024. Hal ini tercermin dari peningkatan penjualan yang naik dari Rp 111,7 triliun pada 2023 menjadi Rp 115,7 triliun pada 2024, yang menunjukkan bahwa permintaan konsumen tetap tinggi dan loyalitas pelanggan meningkat meskipun kondisi ekonomi nasional dan global berfluktuasi. Pertumbuhan penjualan ini mengindikasikan keberhasilan Indofood dalam mempertahankan kualitas produk serta menjaga kepercayaan konsumen melalui inovasi varian, harga yang stabil, dan citra merek yang kuat.

Selain pertumbuhan penjualan, peningkatan aset distribusi melalui PT Indomarco Adi Prima yang naik dari Rp 11,7 triliun (2023) menjadi Rp 12,5 triliun (2024), menunjukkan bahwa perusahaan semakin memperkuat jaringan pasokan untuk memastikan ketersediaan produk di pasar. Ketersediaan yang konsisten di toko modern maupun tradisional merupakan faktor penting dalam perspektif pelanggan karena konsumen menilai kenyamanan dan aksesibilitas sebagai bagian dari kualitas layanan. Peningkatan kapasitas distribusi ini juga memperluas jangkauan pemasaran dan menekan risiko kekosongan barang (stock-out), yang berpotensi mengurangi tingkat kepuasan pelanggan.

Dari sisi citra dan kepercayaan merek, Indofood mempertahankan reputasinya sebagai produsen makanan terbesar dan paling dikenal di Indonesia. Merek-merek utama seperti Indomie, Pop Mie, Bimoli, Bogasari, dan produk ICBP lainnya tetap menjadi pilihan utama konsumen. Hal ini menunjukkan keberhasilan perusahaan dalam menjaga brand equity yang kuat. Dalam perspektif pelanggan, brand equity yang tinggi mencerminkan tingginya customer loyalty, rendahnya keluhan konsumen, dan meningkatnya persepsi kualitas di mata masyarakat. Faktor ini secara langsung mendukung kinerja penjualan dan pertumbuhan profit perusahaan.

Analisis lainnya menunjukkan bahwa perusahaan juga berhasil menjaga stabilitas harga di tengah kenaikan biaya bahan baku global. Kemampuan perusahaan untuk tetap menyediakan produk dengan harga terjangkau memperkuat posisi Indofood di segmen mass market yang sangat sensitif terhadap perubahan harga. Keberhasilan menjaga stabilitas ini memberi dampak positif terhadap customer satisfaction dan customer retention. Selain itu, inovasi produk secara konsisten, termasuk peluncuran varian baru pada kategori mie instan, camilan, dan minuman, turut memperluas segmen pelanggan dan menjaga relevansi perusahaan di pasar yang kompetitif.

Secara keseluruhan, perspektif pelanggan Indofood menunjukkan performa yang sangat baik. Pertumbuhan penjualan, perluasan distribusi, kekuatan citra merek, serta inovasi produk yang konsisten merupakan indikator bahwa perusahaan berhasil menciptakan nilai bagi pelanggan. Kinerja ini juga mendorong pertumbuhan laba bersih dan memperkuat posisi perusahaan sebagai pemimpin pasar dalam industri makanan dan minuman di Indonesia. Dengan tetap menjaga kualitas dan memperkuat hubungan dengan konsumen melalui strategi pemasaran dan distribusi yang efektif, Indofood memiliki peluang besar untuk meningkatkan kepuasan pelanggan dan memperluas pangsa pasar di masa mendatang.

Perspektif Proses Bisnis Internal

Perspektif proses bisnis internal menilai sejauh mana Indofood mampu mengelola proses operasional, produksi, dan distribusi secara efisien untuk menciptakan nilai bagi pelanggan dan pemegang saham. Kinerja perusahaan dalam beberapa tahun terakhir menunjukkan bahwa Indofood memiliki proses bisnis yang kuat, terintegrasi, dan mampu mendukung pertumbuhan penjualan maupun profit secara berkelanjutan.

Dari sisi operasi, Indofood memiliki struktur produksi yang besar dan diversifikasi, yang tercermin dari tingginya nilai aset tetap yang mencapai Rp 47,81 triliun pada 2024, meningkat dari Rp 47,29 triliun pada 2023. Nilai aset tetap yang besar ini menunjukkan bahwa perusahaan memiliki kapasitas produksi yang kuat, modern, dan mampu memenuhi permintaan pasar yang tinggi. Kapasitas produksi yang stabil turut mendukung pertumbuhan penjualan yang naik menjadi Rp 115,7 triliun pada 2024, sehingga menggambarkan efektivitas proses manufaktur dalam menjaga kontinuitas pasokan dan kualitas produk.

Dari aspek pengadaan dan efisiensi produksi, Indofood menjalankan proses manufaktur yang terpadu dari bahan baku hingga produk akhir. Misalnya, divisi Bogasari menghasilkan tepung terigu yang menjadi bahan baku utama untuk banyak produk Indofood lain, menciptakan sinergi internal yang menurunkan biaya produksi. Efisiensi ini tercermin pada beban pokok penjualan yang relatif stabil, yaitu Rp 75,65 triliun pada 2023 dan Rp 75,64 triliun pada 2024, meskipun terjadi fluktuasi harga komoditas global. Stabilitas ini menunjukkan kemampuan perusahaan mengelola rantai pasok, negosiasi bahan baku, dan pengendalian biaya produksi secara efektif.

Pada sisi distribusi, Indofood memiliki salah satu jaringan distribusi terbesar di Indonesia melalui Indomarco Adi Prima. Peningkatan aset distribusi dari Rp 11,7 triliun (2023) menjadi Rp 12,5 triliun (2024) mencerminkan investasi berkelanjutan dalam logistik, armada, gudang, dan teknologi distribusi. Proses bisnis distribusi ini sangat kritis karena visi Indofood adalah menghadirkan produk yang mudah dijangkau seluruh masyarakat. Dengan jaringan distribusi yang semakin kuat, perusahaan mampu meningkatkan ketersediaan produk di pasar dan mempercepat rotasi persediaan. Efisiensi distribusi ini mendukung penurunan risiko kehabisan stok serta memastikan konsumen mendapatkan produk dalam kondisi baik dan waktu yang tepat.

Dalam perspektif inovasi, Indofood terus mengembangkan produk baru baik pada kategori makanan, minuman, maupun bumbu penyedap. Inovasi ini merupakan bagian dari proses bisnis internal karena melibatkan riset, pengembangan formula, uji kualitas, dan pengembangan kemasan. Dengan persediaan yang meningkat dari Rp 15,21 triliun (2023) menjadi Rp 17,95 triliun (2024), terlihat bahwa perusahaan mengelola siklus produksi dan inventori untuk memenuhi kebutuhan variasi produk danantisipasi permintaan yang meningkat. Pengelolaan persediaan ini juga menunjukkan bahwa Indofood mampu menyeimbangkan antara kapasitas produksi dan kecepatan distribusi.

Keamanan pangan (food safety) juga menjadi fokus penting dalam proses internal Indofood. Perusahaan secara konsisten menerapkan standar kualitas internasional, seperti HACCP dan ISO, untuk memastikan bahwa produk aman dikonsumsi dan memiliki standar yang seragam. Proses pengawasan mutu dilakukan sejak pemilihan bahan baku, produksi, hingga distribusi. Keseriusan perusahaan dalam pengawasan mutu terbukti dari tingkat penjualan yang stabil dan minimnya laporan terkait cacat produk dalam skala besar.

Secara keseluruhan, analisis proses bisnis internal Indofood menunjukkan bahwa perusahaan memiliki sistem operasi yang sangat kokoh, efisien, dan terintegrasi. Kapasitas produksi yang besar, stabilitas biaya pokok penjualan, dan peningkatan jaringan distribusi menjadi indikasi bahwa perusahaan memiliki proses internal yang mendukung pencapaian tujuan keuangan dan kepuasan pelanggan. Efektivitas proses inovasi dan pengawasan mutu semakin memperkuat posisi Indofood sebagai pemimpin industri makanan dan minuman di Indonesia. Dengan terus meningkatkan efisiensi operasional, memperkuat rantai pasok, dan

mengembangkan produk baru, Indofood memiliki prospek yang sangat baik untuk mempertahankan dan meningkatkan keunggulan kompetitifnya di masa mendatang.

Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan merupakan pondasi penting dalam Balanced Scorecard yang memastikan perusahaan mampu beradaptasi, berinovasi, dan meningkatkan kapasitas jangka panjang. Pada PT Indofood Sukses Makmur Tbk, perspektif ini mencakup pengembangan sumber daya manusia, pemanfaatan teknologi, serta penguatan budaya organisasi yang mendukung inovasi dan kinerja tinggi.

1. Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM)

Indofood sebagai perusahaan yang memiliki ribuan karyawan di berbagai divisi menempatkan pengembangan SDM sebagai prioritas utama. Perusahaan secara rutin memberikan pelatihan terkait manajemen produksi, keselamatan kerja, kualitas produk, dan kepemimpinan. Pelatihan ini menjadikan karyawan lebih kompeten dalam mengoperasikan teknologi modern dan menjalankan standar keamanan pangan. Kemampuan karyawan untuk bekerja efektif di jalur produksi maupun manajerial merupakan aset penting yang mendukung keberlanjutan bisnis Indofood.

Program pelatihan berkelanjutan juga mempercepat adaptasi terhadap perubahan pasar dan teknologi. Dengan meningkatnya kebutuhan konsumen yang semakin dinamis, karyawan Indofood dibekali kemampuan untuk memahami tren pasar dan memberikan inovasi di tingkat operasional. Hal ini memperkuat kemampuan perusahaan dalam menghadapi persaingan dan mempertahankan keunggulan kompetitif.

2. Pemanfaatan Teknologi dan Digitalisasi

Indofood telah memanfaatkan teknologi dalam meningkatkan efisiensi produksi, pengendalian kualitas, serta distribusi. Penggunaan sistem otomasi pada lini produksi membuat proses lebih konsisten, cepat, dan minim kesalahan. Di sisi lain, digitalisasi rantai pasok (supply chain) membantu perusahaan memantau persediaan, pergerakan barang, dan kebutuhan pasar secara real-time.

Dalam distribusi, teknologi juga memperkuat akurasi pemetaan pasar dan membantu perusahaan memperkirakan permintaan konsumen di berbagai daerah. Sistem ini memungkinkan Indofood mengurangi biaya logistik dan meningkatkan ketersediaan produk. Dengan jaringan distribusi yang luas, digitalisasi menjadi salah satu elemen penting untuk memastikan produk dapat menjangkau konsumen dengan cepat dan efisien.

3. Inovasi Produk dan Proses

Pertumbuhan perusahaan tidak hanya bergantung pada produk yang sudah ada, tetapi juga kemampuan menciptakan produk baru yang relevan. Indofood terus melakukan riset dan pengembangan (R&D) untuk menciptakan varian mie instan baru, bumbu dengan formula lebih baik, dan minuman dengan rasa yang disukai berbagai segmen pasar.

Divisi R&D Indofood berperan penting dalam mengidentifikasi kebutuhan konsumen, menguji kualitas bahan baku, merancang kemasan baru, dan memastikan bahwa setiap produk memenuhi standar internasional. Inovasi yang dilakukan tidak hanya berorientasi pada rasa, tetapi juga kebutuhan gizi dan tren makanan sehat. Melalui inovasi ini, Indofood mampu mempertahankan posisi sebagai pemimpin pasar di berbagai kategori produk.

4. Budaya Organisasi dan Keterlibatan Karyawan

Indofood membangun budaya kerja yang berorientasi pada kualitas, efisiensi, dan tanggung jawab. Budaya kerja ini tercermin dalam konsistensi perusahaan menjaga standar keamanan pangan dan kualitas produksi. Karyawan didorong untuk berkolaborasi, memberikan ide baru, dan menjaga integritas dalam setiap proses produksi.

Keterlibatan karyawan juga ditingkatkan melalui sistem penghargaan dan peluang pengembangan karier. Lingkungan kerja yang positif berkontribusi pada rendahnya tingkat

pergantian karyawan (turnover), yang berarti Indofood mampu mempertahankan tenaga kerja berpengalaman dan kompeten dalam jangka panjang.

5. Peningkatan Kapasitas Organisasi untuk Pertumbuhan Jangka Panjang

Investasi pada manusia, teknologi, inovasi, dan budaya kerja menjadikan Indofood memiliki kapasitas organisasi yang kuat untuk bersaing di industri makanan dan minuman. Perusahaan tidak hanya fokus pada pencapaian target jangka pendek, tetapi juga penguatan kemampuan internal untuk menghadapi tantangan masa depan, seperti:

- Perubahan Preferensi Konsumen,
- Peningkatan Biaya Bahan Baku,
- Persaingan Global, Dan
- Kebutuhan Inovasi Berkelanjutan.

Dengan landasan pembelajaran dan pertumbuhan yang kokoh, Indofood mampu mempertahankan posisinya sebagai market leader sekaligus memperluas pangsa pasar.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis penerapan Balanced Scorecard pada PT Indofood Sukses Makmur Tbk untuk periode 2023-2024, dapat disimpulkan bahwa kinerja perusahaan secara keseluruhan berada dalam kondisi baik dan stabil. Dari perspektif keuangan, Indofood menunjukkan profitabilitas yang tetap kuat meskipun nilai ROA dan ROE mengalami penurunan, sementara ROI meningkat dan mencerminkan efisiensi investasi yang lebih baik. Pada perspektif pelanggan, perusahaan berhasil mempertahankan loyalitas dan kepuasan konsumen melalui peningkatan penjualan, jaringan distribusi yang semakin luas, serta kekuatan merek yang tetap dominan di pasar. Perspektif proses bisnis internal juga menunjukkan hasil positif, ditandai oleh kapasitas produksi yang besar, efisiensi rantai pasok, serta stabilitas biaya produksi yang mencerminkan pengelolaan operasional yang efektif. Sementara itu, pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, Indofood terus memperkuat kompetensi sumber daya manusia, memanfaatkan teknologi digital, serta meningkatkan inovasi produk untuk mendukung keberlanjutan dan daya saing jangka panjang. Secara keseluruhan, Balanced Scorecard memberikan gambaran komprehensif bahwa Indofood mampu mempertahankan kinerja yang solid di berbagai aspek, meskipun tetap memerlukan peningkatan dalam pengelolaan aset dan modal untuk memperbaiki rasio keuangan di masa mendatang.

DAFTAR PUSTAKA

- Astuti, L. D., Darmanto, D., & Pardanawati, S. L. (2022). Efektivitas Balanced Scorecard dalam mendorong keberhasilan organisasi. *Jurnal Ilmiah Keuangan dan Bisnis (JIKAB)*, 4(2).
- Fauzan, A. W., Zulpahmi, Z., & Sumardi, S. (2023). Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Balanced Scorecard di PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk. *Widya Cipta: Jurnal Sekretari dan Manajemen*, 7(1).
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2001). *Strategy-Focused Organization: How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment*. Harvard Business School Press.
- Kumar, J. (2022). *Balanced Scorecard: A Systematic Literature Review and Future Directions*. (systematic review yang membahas perkembangan penelitian BSC 1992-2021/2022).
- Kusumaningtyas, A., Rahayu, S., & Pramono, B. (2024). Analisis penerapan Balanced Scorecard pada perusahaan sektor makanan dan minuman. *Jurnal Akuntansi Kontemporer*, 8(1), 45-56.
- Kusumaningtyas, D. S., dkk. (2024). Analisis Balanced Scorecard sebagai pengukuran kinerja perusahaan makanan dan minuman di Bursa Efek Indonesia tahun 2020-2024. *Jurnal Studi Akuntansi dan Bisnis (JSAB)*, 13(1).
- Laporan Keuangan PT.Indofood Sukses Makmur Tbk Tahun 2023-2024

- Muchamad, W., dkk. (2025). Kinerja keuangan PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk di era pandemi melalui analisis rasio profitabilitas. *Justika: Jurnal Sistem Informasi Akuntansi*, 5(1).
- Nashihuddin, F., & Mubin, A. (2022). Penerapan Konsep Balanced Scorecard dan Objective Matrix Untuk Perancangan Sistem Pengukuran Kinerja Perusahaan. *Jurnal Indonesia Sosial Teknologi*, 3(2), 266-271.
- PT Indofood Sukses Makmur Tbk – Investor Relations. Annual Report 2020-2024 (halaman & laporan keuangan tahunan). Diakses dari situs resmi Indofood (Annual Report pages).
- Purnama, M. N., Pratiwi, D. N., & Darmanto, D. (2023). Pengaruh penerapan Balanced Scorecard terhadap kinerja perusahaan. *Jurnal Akuntansi dan Pajak*, 24(1).
- Riski, M. (2024). Analisis Penerapan Balanced Scorecard sebagai Alat Pengukuran Kinerja pada PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk. *Jurnal JEBMA / itscience*.
- Sanjaya, R., & Ramayanti, F. (2024). Evaluasi kinerja strategis berbasis Balanced Scorecard pada perusahaan publik. *Jurnal Manajemen Strategis*, 10(1), 67-78.
- 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.
- Tawse, A. (2023). Thirty years with the balanced scorecard: What we have learned and future directions. (review/analisis perkembangan BSC).