

ANALISIS PENERAPAN BALANCE SCORECARD UNTUK MENGUKUR KINERJA PADA PT ULTRAJAYA MILK INDUSTRY DAN TRADING COMPANY, Tbk

Antonia Zakaria Seran¹, Maria Goreti Malut²^{1,2} Universitas Katolik Widya Mandira KupangEmail: antoniaseran851@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja PT Ultrajaya Milk Industry and Trading Company Tbk dengan menggunakan metode Balanced Scorecard sebagai alat ukur kinerja yang mencakup aspek keuangan dan non-keuangan. Pendekatan Balanced Scorecard digunakan untuk memberikan gambaran kinerja yang lebih komprehensif melalui empat perspektif, yaitu perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif berdasarkan data sekunder yang diperoleh dari laporan keuangan dan laporan tahunan perusahaan periode 2020-2023. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja perusahaan pada perspektif keuangan mengalami fluktuasi namun tetap berada pada kategori cukup baik. Perspektif pelanggan memperlihatkan peningkatan penerimaan kas meskipun tidak konsisten setiap tahun. Pada perspektif proses bisnis internal, perusahaan dinilai cukup efisien dengan nilai operating profit yang stabil. Sementara itu, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan mencatat kinerja yang sangat baik dengan kontribusi karyawan yang tinggi terhadap pencapaian laba. Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa PT Ultrajaya Milk Industry and Trading Company Tbk memiliki kinerja yang cukup baik hingga sangat baik dan mampu beradaptasi terhadap dinamika bisnis, sehingga berpeluang terus berkembang di masa mendatang.

Kata Kunci: Balanced Scorecard, Kinerja Perusahaan, Industri Makanan dan Minuman

ABSTRACT

This study aims to analyze the performance of PT Ultrajaya Milk Industry and Trading Company Tbk using the Balanced Scorecard method as a performance measurement tool covering financial and non-financial aspects. The Balanced Scorecard approach is used to provide a more comprehensive performance overview through four perspectives: financial, customer, internal business processes, and learning and growth. This research employs a descriptive method with a qualitative approach based on secondary data obtained from the company's financial reports and annual reports for the 2020-2023 period. The results indicate that the company's performance in the financial perspective fluctuates but remains in the fairly good category. The customer perspective shows an increase in cash receipts, although it is inconsistent year by year. In the internal business process perspective, the company is considered quite efficient

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 attribution-noncommercial 4.0 international license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

with a stable operating profit value. Meanwhile, the learning and growth perspective records very good performance with high employee contributions to profit achievement. Overall, the research results show that PT Ultrajaya Milk Industry and Trading Company Tbk has a fairly good to very good performance and is able to adapt to business dynamics, thus having the potential to continue growing in the future.

Kata Kunci: *Balanced Scorecard, Corporate Performance, Food and Beverage Industry*

1. LATAR BELAKANG

Industri makanan dan minuman termasuk salah satu sektor manufaktur yang memiliki tingkat persaingan sangat ketat. Dalam dunia bisnis modern saat ini yang penuh dengan persaingan, setiap perusahaan dituntut untuk memiliki kinerja yang unggul dan berkelanjutan. Pengukuran kinerja adalah tindakan pengukuran yang dapat dilakukan bukan hanya dari satu aktivitas melainkan dari berbagai aktivitas dalam rantai nilai yang ada pada perusahaan (Rahmita dkk., 2024). Pengukuran kinerja memiliki peran penting bagi perusahaan karena menyediakan informasi tambahan yang berguna untuk proses evaluasi, penilaian, serta sebagai dasar dalam pengambilan keputusan terkait pengembangan kinerja manajemen ke depan(Malut dkk., 2025). Selama ini, banyak perusahaan masih mengandalkan ukuran kinerja berbasis keuangan seperti laba bersih, Return on Investment (ROI), dan rasio profitabilitas untuk menilai keberhasilan mereka. Akan tetapi, indikator-indikator tersebut belum cukup menggambarkan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Pengukuran kinerja sangat berperan penting dalam perusahaan maka dari itu perusahaan perlu menggunakan alat ukur kinerja yang baik untuk memberikan gambaran terkait dengan berbagai aktivitas dari perusahaan secara menyeluruh. Balance Scorecard hadir sebagai alat ukur yang di gunakan untuk menilai kinerja pada perusahaan dari berbagai aspek. Balance scorecard memandang bahwa kinerja keuangan bukan satu-satunya faktor yang menentukan keberhasilan perusahaan secara menyeluruh(Wutun, 2020).Balanced Scorecard merupakan instrumen pengukuran sekaligus manajemen kinerja yang berfungsi membantu organisasi mencapai tujuan strategisnya alat ini memberikan gambaran kinerja perusahaan secara lengkap, mencakup aspek keuangan maupun non-keuangan(Pandaleke dkk., 2021). Balanced Scorecard merupakan alat penilaian kinerja yang unggul karena mampu mengubah misi dan strategi perusahaan menjadi serangkaian tujuan pengukuran yang tersusun dalam empat perspektif, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan(Nugrahayu, 2015). Dengan menggunakan balanced scorecard, perusahaan diharapkan mampu meningkatkan daya saing kinerjanya dengan memaksimalkan seluruh aspek yang diukur dalam metode tersebut.

PT Ultramilk Milk Industry dan Trading Company Tbk sebagai salah satu perusahaan besar industri di Indonesia yang memproduksi minuman seperti susu UHT dan minuman teh dalam kemasan yang sudah menguasai pasar minuman hampir seluruh wilayah Indonesia. Tingginya kapasitas produksi dan luasnya jaringan distribusi serta tuntutan inovasi produk agar bisa bersaing dengan industri lainya membuat perusahaan ini memerlukan Alat ukur kinerja yang memadai. Pengukuran kinerja keuangan dari perusahaan tidak cukup untuk mengevaluasi sejauh mana keberhasilan perusahaan dari berbagai aspek sehingga penerapan balanced scored penting untuk dilakukan. Dengan demikian penelitian ini bertujuan untuk mengukur kinerja Pada PT Ultrajaya Jaya Milk Industry dan Trading Company, Tbk menggunakan balance scorecard

2. TINJAUAN LITERATUR

2.1 Pengukuran kinerja

Pengukuran kinerja merupakan tahapan menilai perusahaan mencapai tujuan yang ditetapkan. Menurut Risky (2024) pengukuran kinerja adalah proses untuk menaksir sejauh mana suatu pekerjaan telah mencapai tujuan dan target yang telah ditentukan. Proses ini mencakup penilaian terhadap efisiensi penggunaan sumber daya serta perbandingan hasil yang diperoleh dalam menghasilkan barang

atau jasa. Pengukuran kinerja atau performance measurement dapat definisikan sebagai proses untuk menilai tingkat kualitas, efisiensi, dan efektivitas suatu perusahaan atau unit bisnis dalam menjalankan operasionalnya selama satu periode akuntansi (Manik dkk., 2024). Dengan demikian, pengukuran kinerja bertujuan untuk mengetahui kualitas output dan efektivitas upaya yang dilakukan untuk mencapainya

2.2 Balanced Scorecard

Balanced scorecard merupakan sebuah kerangka kerja sekaligus alat komunikasi yang digunakan untuk menyampaikan visi, misi, dan strategi perusahaan kepada seluruh karyawan, terutama terkait faktor-faktor kunci yang menentukan keberhasilan organisasi pada masa kini maupun di masa mendatang (Rakian dkk., 2021). Balanced Scorecard adalah alat ukur kinerja yang menggabungkan prinsip good corporate governance dengan sistem informasi manajemen kinerja yang efektif (Haidiputri dkk., 2019). Metode ini dikembangkan untuk mengatasi kekurangan sistem penilaian kinerja tradisional yang cenderung menitikberatkan pada indikator keuangan semata. Sementara itu Galib & Hidayah (2018) menjelaskan bahwa balanced scorecard merupakan alat penilaian kinerja yang dipakai untuk menilai performa perusahaan secara menyeluruh, baik dari aspek keuangan maupun non-keuangan pengukuran ini mempertimbangkan empat perspektif utama yang saling berkaitan. Kaplan & Norton (dalam Rupilu, 2022) merumuskan empat perspektif dalam balanced scorecard yang diantaranya:

1. Perspektif Keuangan

Perspektif ini menunjukkan sejauh mana perusahaan mampu menghasilkan keuntungan serta menyajikan laporan keuangan yang akurat dan dapat dipercaya, sehingga menumbuhkan keyakinan bagi para pemilik atau pemangku kepentingan.

Return On Asset (ROA) adalah salah satu ukuran yang menunjukkan sejauh mana perusahaan mampu menghasilkan keuntungan dari aset yang dimilikinya (Rachmawati, 2012). Semakin besar tingkat profitabilitas, semakin tinggi pula kemampuan perusahaan untuk menghasilkan keuntungan.

$$ROA = \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Total Aset}} \times 100\%$$

Total Aktiva

Return On Equity (ROE) merupakan Rasio ini dipakai untuk menilai seberapa besar laba bersih yang dapat diperoleh dari setiap modal yang tercantum dalam total ekuitas perusahaan (Simanjuntak, 2021)

$$ROE = \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Total Ekuitas}} \times 100\%$$

Net Profit Margin (NPM) adalah rasio keuangan yang digunakan untuk menilai sejauh mana perusahaan mampu menghasilkan laba bersih yang diperoleh perusahaan dari kegiatan penjualannya dalam periode bulanan maupun tahunan (Puspitasari & Yahya, 2020).

$$NPM = \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Penjualan}} \times 100\%$$

2. Perspektif Pelanggan

Perspektif ini menjelaskan bagaimana pelanggan menilai produk atau layanan perusahaan, baik dari sisi kualitas, nilai, maupun kepuasan terhadap barang atau jasa yang ditawarkan.

Rumus penerimaan kas dari pelanggan;

$$\frac{\text{Pencapaian kinerja periode (n)} - \text{Pencapaian Kinerja Periode (n-1)}}{\text{Pencapaian Kinerja Periode (n-1)}}$$

3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Perspektif ini menyoroti bagaimana perusahaan menjaga dan meningkatkan pangsa pasar yang sudah dimiliki dengan melakukan inovasi atau pembaruan pada produk, sehingga mampu menciptakan produk yang lebih baik atau produk baru. Dalam perspektif ini, pengembangan sumber daya yang dimiliki perusahaan dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja serta memberikan manfaat bagi kemajuan dan keberlanjutan perusahaan dalam jangka panjang (Hassanudin, 2023).

$$\frac{\text{Net Income}}{\text{Jumlah Karyawan}}$$

4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Perspektif ini menunjukkan upaya perusahaan dalam meningkatkan kompetensi dan kemampuan sumber daya manusia agar dapat bekerja secara optimal serta melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara lebih optimal dan efisien.

Menurut Risky (2024) dalam proses menilai kinerja, diperlukan standar range penilaian agar dapat menentukan nilai atau rating. Dengan demikian, pencapaian pada suatu periode dapat dibandingkan dengan pencapaian pada periode sebelumnya.

Tabel 1. Range Kinerja

Range Kinerja	Rate (Nilai)	In Score	Tingkat Kinerja
<0%	D	1	Tidak Baik
0-50%	C	2	Cukup Baik
51-100%	B	3	Baik
>100%	A	4	Sangat Baik

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif digunakan karena analisis kinerja dilakukan berdasarkan data sekunder yang diperoleh dari laporan keuangan dan laporan tahunan PT Ultrajaya Milk Industry and Trading Company Tbk tahun 2021-2024 pada IDX. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif, yaitu proses mengolah, menyusun, mengelompokkan, serta menafsirkan data agar menghasilkan gambaran yang jelas mengenai masalah yang sedang diteliti (Riyana, 2017). Data-data tersebut kemudian dikumpulkan dan diukur dengan indikator-indikator kinerja sesuai empat perspektif Balanced Scorecard.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Perspektif Keuangan

Untuk mengukur kinerja pada PT Ultrajaya Milk Industry and Trading Company Tbk menggunakan perspektif keuangan digunakan tiga pendekatan sebagai alat ukur yaitu, Return On Asset (ROA), Return On Equity (ROE), dan Net Profit Margin.

Tabel 2. Data yang digunakan untuk menghitung ROA, ROE, dan NPM
Berdasarkan data dari laporan keuangan PT Ultrajaya Milk Industry and Trading Company Tbk pada BEI periode 2020-2023

Keterangan	2020	2021	2022	2023
Total Aset	8.754.116	7.406.856	7.376.375	7.523.956
Laba Bersih	1.109.666	1.276.793	965.486	1.186.161
Total Ekuitas	4.781.737	5.138.126	5.822.679	6.686.968
Penjualan	5.967.362	6.616.642	7.656.252	8.302.741

Tabel 3. Pengukuran Return On Asset (ROA) 2020-2023

Tahun	Laba Bersih	Total Aktiva	ROA
2020	1.109.666	8.754.116	12,6%
2021	1.276.793	7.406.856	17,2%
2022	965.486	7.376.375	13,0%
2023	1.186.161	7.523.956	15,7%

Tabel 4. Range Kinerja ROA

Tahun	Range Kinerja	In Score	Tingkat kinerja
2020	0-50%	2	Cukup Baik
2021	0-50%	2	Cukup Baik
2022	0-50%	2	Sangat Baik
2023	0-50%	2	Cukup Baik

Berdasarkan perhitungan ROA pada perspektif keuangan maka dapat dilihat bahwa PT Ultrajaya Milk Industry dan Trading Company dari tahun 2020-2023 mengalami penurunan dan kenaikan secara bergantian. Pada tahun 2020 presentase ROA 12,6% dan kemudian 2021 mengalami peningkatan menjadi 17,2% setelah mengalami peningkatan yang cukup besar, pada tahun 2022 terjadi penurunan menjadi 13,0% kemudian pada tahun 2023 mengalami kenaikan kembali menjadi 15,7% dari pengukuran dengan ROA dapat dilihat pada peningkatan paling besar terjadi pada tahun 2022. Pengukuran ini menunjukkan bahwa kinerja keuangan perusahaan belum stabil dari tahun ke tahun. Berdasarkan Range kinerja PT Ultrajaya Milk Industry dan Trading Company 2020-2023 mendapatkan penilaian score yang sama yaitu 2 artinya cukup baik Hal ini menunjukkan bahwa meskipun kinerja keuangan perusahaan sudah berada pada kategori yang cukup baik, namun masih diperlukan upaya untuk meningkatkan agar hasilnya lebih stabil dari tahun ke tahun. Selain itu, perusahaan perlu memperhatikan berbagai faktor yang menyebabkan fluktuasi nilai ROA guna menjaga agar kinerja keuangan tetap berada pada tingkat yang optimal.

Tabel 5. Pengukuran Return On Equity (ROE) 2020-2023

Tahun	Laba Bersih	Total Ekuitas	ROE
2020	1.109.666	5.138.126	21,6%
2021	1.276.793	5.822.679	21,9%
2022	965.486	6.686.968	14,4%
2023	1.186.161	7.426.918	16%

Tabel 6. Range Kinerja ROE

Tahun	Range Kinerja	In Score	Tingkat kinerja
2020	0-50%	2	Cukup Baik
2021	0-50%	2	Cukup Baik
2022	0-50%	2	Cukup Baik
2023	0-50%	2	Cukup Baik

Pada Pengukuran ROE PT Ultrajaya Milk Industry dan Trading Company 2020-2023 menunjukan bahwa tahun 2020 diperoleh hasil 21,6% selanjutnya pada tahun 2021 mengalami sedikit kenaikan menjadi 21,9% akan tetapi kenaikan itu tidak berlangsung lama dimana pada tahun 2022 terjadinya penurunan yang cukup besar menjadi 14,4% dan pada tahun 2023 mengalami sedikit kenaikan sebesar 16%. Dari pengukuran ROE ini nilai yang paling besar terjadi pada 2021, kemudian dari range kinerja terlihat sama dari tahun 2020-2023 yaitu 2 dengan demikian pengukuran ROE PT Ultrajaya Milk Industry dan Trading Company Tbk dalam menjalankan usahanya tergolong cukup baik.

Tabel 7. Pengukuran NPM 2020-2023

Tahun	Laba Bersih	Penjualan	NPM
2020	1.109.666	5.967.362	18,6%
2021	1.276.793	6.616.642	19,3%
2022	965.486	7.656.252	12,6%
2023	1.186.161	8.302.741	14,2%

Tabel 8. Range Kinerja NPM

Tahun	Range Kinerja	In Score	Tingkat kinerja
2020	0-50%	2	Cukup Baik
2021	0-50%	2	Cukup Baik
2022	0-50%	2	Cukup Baik
2023	0-50%	2	Cukup Baik

Perhitungan NPM yang pada PT Ultrajaya Milk Industry dan Trading Company Tbk 2020-2023 diuraikan dimana pada tahun 2020 dengan presentase 18,6% selanjutnya pada tahun 2021 sedikit mengalami kenaikan menjadi 19,3% sempat mengalami kenaikan pada tahun 2021 akan tetapi tidak bertahan lama pada tahun 2022 terjadinya penurunan yang mengakibatkan presentase 2022 menjadi 12,6 kemudian tahun 2023 sedikit mengalami kenaikan menjadi 14,2%. Pergerakan ini menunjukkan bahwa tingkat keuntungan perusahaan belum stabil dan dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik dari sisi biaya

produksi, penjualan, maupun kondisi pasar secara umum. Dilihat dari range kinerja NPM 2020-2021 tetap sama 2 yang dimana artinya perusahaan cukup baik.

4.2 Perspektif Pelanggan

Perspektif pelanggan pengukuran kinerja dilakukan dengan berdasarkan penerimaan pelanggan dari laporan arus kas konsolidasian PT Ultrajaya Milk Industry dan Trading Company Tbk.

Tabel 9. Perspektif Pelanggan

Keterangan	Tahun				
	2019	2020	2021	2022	2023
Penerimaan kas dari pelanggan	6.780.452	6.601.124	7.214.907	8.508.099	9.116.603

Tabel 10. Range Kinerja Perspektif Pelanggan

Tahun	Penerimaan Kas dari Pelanggan	Range Kinerja	In Score	Tingkat Kinerja
2020	-2,6%	<0%	1	Tidak Baik
2021	102%	>100%	4	Sangat Baik
2022	17,9%	0-50%	2	Cukup Baik
2023	7,15%	0-50%	2	Cukup Baik

Pendapatan ini di peroleh dari penerimaan kas pelanggan sebesar 6.780.452 pada tahun 2019, kemudian tahun 2020 sedikit penurunan 6.601.124, meningkat kembali pada tahun 2021 menjadi 7.214.907, kenaikan lebih besar dari sebelum pada tahun 2022 sebesar 8.508.099 dan akhirnya pada tahun 2023 mengalami kenaikan menjadi 9.116.603. pengukuran kinerja dari perspektif pelanggan diukur melalui penerimaan kas dari pelanggan berdasarkan laporan keuangan PT Ultrajaya Milk Industry dan Trading Company Tbk. Range kinerja memperlihatkan bahwa tahun 2020 kas yang diterima dari pelanggan dengan skor 1 yang menandakan tidak baik dengan presentase -2,6%. Pada tahun 2021 kenaikan cukup signifikan dari yang sebelumnya -2,6% menjadi 102% dengan skor 4 yang artinya sangat baik selanjutnya tahun 2022 mengalami penurunan menjadi 17,9% dengan skor 2 dan pada tahun 2023 7,15% dengan skor sama dengan tahun 2022 yaitu 2 yang menyatakan cukup baik. Secara keseluruhan, data tersebut menunjukkan bahwa pendapatan dari pelanggan mengalami fluktuasi setiap tahunnya. Meskipun sempat menurun pada tahun 2020, perusahaan berhasil meningkatkan penerimaan kas secara signifikan pada tahun-tahun selanjutnya. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja dari sisi pelanggan secara umum cukup baik, meskipun masih perlu ditingkatkan agar pertumbuhan pendapatan dapat lebih stabil dan terus meningkat setiap tahun.

4.3 Perspektif Proses Internal Bisnis

Untuk mengukur kinerja proses internal bisnis Pada PT Ultrajaya Milk Industry dan Trading Company Tbk menggunakan operating profit yang diperoleh dari hasil penjualan bersih dibagi dengan laba usaha.

Tabel 11. Pengukuran Perspektif Proses Internal Bisnis 2020-2023

Tahun	Laba Usaha	Penjualan Bersih	Operating Profit
2020	1.364.261	5.967.362	22,8%
2021	1.627.958	6.616.642	24,6%
2022	1.302.854	7.656.252	17%
2023	1.474.777	8.302.741	17,6%

Tabel 12. Range Kinerja Perspektif Internal Proses Bisnis

Tahun	Operating Profit	Range Kinerja	In Score	Tingkat Kinerja
2020	22,8%	0-50%	2	Cukup Baik
2021	24,6%	0-50%	2	Cukup Baik
2022	17%	0-50%	2	Cukup Baik
2023	17,6%	0-50%	2	Cukup Baik

Penilaian kinerja dari sudut pandang proses bisnis internal memperlihatkan bahwa pada tahun 2020 perusahaan mencatat Operating Profit yang cukup tinggi sebesar 22,8%, kemudian meningkat menjadi 24,6% pada tahun 2021. Namun, pada tahun 2022 terjadi penurunan hingga mencapai 17%, dan sedikit meningkat kembali pada tahun 2023 menjadi 17,6%. Secara keseluruhan, rentang kinerja selama periode 2020-2023 memperoleh skor yang sama, yaitu 2, yang menandakan bahwa kinerja perusahaan tergolong cukup baik. Hasil ini menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dari sisi proses internal cukup stabil.

4.4 Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran pada PT Ultrajaya Milk Industry dan Trading Company Tbk diukur melalui laba bersih atau net income dengan jumlah karyawan. Cara ini digunakan untuk melihat seberapa besar kontribusi karyawan terhadap pendapatan dan operasional perusahaan.

Tabel 13. Pengukuran Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan 2020-2023

Tahun	Laba Bersih	Jumlah Karyawan	Net Income/Total Karyawan
2020	1.109.666	1101	1.008%
2021	1.276.793	1036	1.232,4%
2022	965.486	970	995,3%
2023	1.186.161	1029	1.152,7%

Tabel 14. Range Kinerja Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Tahun	Net Income/Total Karyawan	Range Kinerja	In Score	Tingkat Kinerja
2020	1.008%	>100%	4	Sangat Baik
2021	1.232,4%	>100%	4	Sangat Baik
2022	995,3%	>100%	4	Sangat Baik
2023	1.152,7%	>100%	4	Sangat Baik

Perhitungan dengan perspektif pertumbuhan dan perkembangan PT Ultrajaya Milk Industry dan Trading Company Tbk periode 2020-2023 dapat dilihat pada tahun 2020 presentase 1.008%, pada tahun 2021 terus meningkat menjadi 1.232,4% meskipun demikian kenaikan nilai tidak berlangsung dimana pada tahun 2022 nilainya menurun menjadi 995,3% dan selanjutnya pada tahun 2023 mengalami sedikit peningkatan 1.152,7%. Range kinerja 2020-2023 sama-sama mendapatkan skor yang sama yakni 4 yang artinya kinerja perusahaan sangat baik. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa perusahaan berhasil mempertahankan kinerja yang sangat baik, meskipun sempat mengalami penurunan ringan pada tahun 2022. Kenaikan kembali pada tahun 2023 menunjukkan kemampuan perusahaan untuk menyesuaikan diri dan terus berkembang. Secara umum, kinerja dari sisi pertumbuhan dan perkembangan mencerminkan bahwa PT Ultrajaya Milk Industry and Trading Company Tbk memiliki prospek yang kuat dalam menjaga keberlanjutan usaha serta meningkatkan daya saing di masa depan.

Tabel 15. Pengukuran Kinerja PT Ultrajaya Milk Industry dan Trading Company Tbk Tahun 2020-2023 dengan 4 Perspektif dari Balance Scorecard

Tahun	Perspektif Pelanggan			Perspektif Pelanggan	Perspektif Proses Internal Bisnis	Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan
	ROA	ROE	NPM	Penerimaan kas dari pelanggan	Operating Profit	Net Income/Total Karyawan
2020	12,6%	21,6%	18,6%	-2,6%	22,8%	1.008%
2021	17,2%	21,9%	19,3%	102%	24,6%	1.232,4%
2022	13,0%	14,4%	12,6%	17,9%	17%	995,3%
2023	15,7%	16%	14,2%	7,15%	17,6%	1.152,7%

5. KESIMPULAN

kinerja PT Ultrajaya Milk Industry and Trading Company Tbk selama periode 2020-2023 tergolong cukup baik hingga sangat baik. Dari sisi keuangan, kinerja perusahaan naik turun sehingga masih perlu ditingkatkan agar lebih stabil. Pada perspektif pelanggan, penerimaan kas menunjukkan perkembangan

yang positif meskipun belum konsisten. Dari proses bisnis internal, perusahaan dinilai cukup efisien, sedangkan pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, hasilnya sangat baik dan stabil setiap tahun. Secara keseluruhan, hal ini menunjukkan bahwa PT Ultrajaya mampu beradaptasi dengan baik dan memiliki peluang besar untuk terus berkembang di masa depan.

DAFTAR PUSTAKA

- Haidiputri, T. A. N. (2019). Penggunaan Metode Balance Scorecard dalam Pengukuran Kinerja Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Probolinggo. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 6(2), 14-23. <https://doi.org/10.33096/jmb.v6i2.221>
- Hasanudin, H. (2024). Analisa Balance Scorecard Dalam Peningkatan Kinerja Manajemen Pada PT. Ultrajaya Milk Industry Tbk Tahun 2020-2023. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Bisnis*, 9(2), 143-153. <https://doi.org/10.38043/jiab.v9i2.5600>
- Hidayat, M. (2018). *Analisis Kinerja Perusahaan Dengan Menggunakan Pendekatan Balanced Scorecard Pada Pt. Bosowa Propertindo*. 2(1), 92-112. <https://doi.org/10.31219/osf.io/gdvq4>
- M. Bay Hakqi Manik, Tri Inda Fadhila Rahma, M. I. H., & 1Asuransi. (2024). Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan Asuransi Dengan Konsep Balanced Scorecard (Studi Kasus Pada PT. BRILife Syariah Cabang Gatot Subroto) M. *URNAL MANAJEMEN AKUNTANSI (JUMSI)*, 4(1), 9-15. https://scholar.google.com/scholar?hl=id&as_sdt=0%2C5&q=analisis+pengukuran+kinerja+perusahaan+asuransi+dengan+balance+scorecard&oq=analisis+pengukuran+kinerja+perusahaan+asuransi+dengan+balance+scor&d=gs_qabs&t=1764938584748&u=%23p%3DThoRn4hhknQJ
- Malut, M. G., Baso, S. P., & Timuneno, A. Y. W. (2025). Integrasi Transformasi Digital melalui Pendekatan Balanced Scorecard pada PT. Bank NTT. *Jurnal Akuntansi, Keuangan, Dan Manajemen*, 6(4), 963-975. <https://doi.org/10.35912/jakman.v6i4.4335>
- Nugrahayu, E. R. (2015). Penerapan Metode Balanced Scorecard sebagai Tolak Ukur Pengukuran Kinerja Perusahaan. *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi*, 4(10), 1-16.
- Pandaleke, R., Tinangon, J., Wangkar, A., Brigita Pandaleke, R., Tinangon, J. J., Wangkar, A., Akuntansi, J., & Ekonomi dan Bisnis, F. (2021). Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Alternatif Pengukuran Kinerja Pada Pt. Bank Sultgo Cabang Ratahan the Application of Balanced Scorecard As an Alternative Performance Measurement At Pt Bank Sulutgo Branch Ratahan. *Jurnal EMBA*, 9(3), 1018-1028.
- Puspitasari, D. (2020). Pengaruh Net Profit Margin Dan Earning Per Share Terhadap Harga Saham. *Manager : Jurnal Ilmu Manajemen*, 3(2), 177. <https://doi.org/10.32832/manager.v3i2.3850>
- Rahmita, A. D., Alam, S., & Bakri, A. (2024). Penerapan Balance Scorecard dalam Rangka Pengukuran Kinerja Perusahaan PT. Anugrah Iyan Pratama Makassar. *Progress: Jurnal Pendidikan, Akuntansi Dan Keuangan*, 7(1), 73-78. <https://doi.org/10.47080/progress.v7i1.3192>
- Rakian, R. B. T., Nangoi, G. B., & Walandouw, S. (2021).) Kantor Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Alat Ukur Kinerja Perusahaan Pada PT. Pegadaian (Persero Wilayah V Manado. *Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Alat Ukur Kinerja Perusahaan Pada Pt. Pegadaian (Persero) Kantor Wilayah V Manado*, 9(1), 1301-1312.
- Riski, M. (2020). Analisis Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Alat. *Journal of Accounting and Financial Issue*, 1(2), 37-49.
- Riyana H, D. (2017). Pengukuran Kinerja Perusahaan Pt Indofood Dengan Menggunakan Balanced Scorecard Jurnal Sekuritas Prodi Manajemen Unpam. *Jurnal Sekuritas*, 11(22), 42-53.
- Rupilu, W. (2022). Analisis Balance Scorecard Dalam Menilai Kinerja Pada Bpjs Ketenagakerjaan Kantor Cabang Nusa Tenggara Timur. *Media Mahardhika*, 21(1), 178-186. <https://doi.org/10.29062/mahardhika.v21i1.526>
- Simanjuntak, D. F. (2021). Pengaruh return on asset, return on equity, debt to equity ratio dan ukuran perusahaan terhadap harga saham pada perusahaan manufaktur sub sektor makanan dan minuman di bursa efek indonesia periode 2014-2018. *Jurnal Kewirausahaan, Akuntansi, Dan Manajemen Tri Bisnis*, 3(1), 45-78.
- Wutun, M. B. M. G. (2022). : *Jurnal Inspirasi Ekonomi Vol. 4 No. 4_Desember 2022 | ISSN: 2503-3123 (Online)*. 4(4), 52-66.