

ANALISIS PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN MENGGUNAKAN METODE BALANCED SCORECARD PADA PT KALBE FARMA TBK. PERIODE 2018-2020

¹⁾ Elvina Putri Puspitasari, ²⁾ Suryandari Sedyo Utami, ³⁾ Maria Magdalena PD

¹⁾²⁾ Universitas Gunadarma, ³⁾ STIE Nusa Megarkencana

¹⁾ elvinaputripuspitasari2800@gmail.com, ²⁾ suryandarisu2017@gmail.com,

³⁾ mariastienus@gmail.com

Abstract

The purpose of the study is to analyze the performance measurements of PT Kalbe Farma Tbk using the Balanced Scorecard method through a financial perspective and a non-financial perspective. Research methods using qualitative and quantitative methods. Financial perspectives use secondary data (financial statements), customer perspectives using primary data (questionnaires with 50 respondents) and secondary data (company profiles), internal business perspectives as well as growth and learning perspectives using secondary data (annual reports). The results showed that performance on a financial perspective was >200% for current ratio, >150% for quick ratio, and >50% for cash ratio. < 1 for debt to equity ratio is below the sector average, for the profitability ratio of PT Kalbe Farma Tbk is considered good. Non-financial perspectives such as customer perspectives, internal business, and growth and learning show good value, namely customers are satisfied with Kalbe products, innovate every year, and provide training to employees.

Keywords : : Balanced Scorecard, Performance Measurement, PT Kalbe Farma Tbk

A. PENDAHULUAN

Seiring berkembangnya zaman, persaingan dalam dunia usaha semakin pesat dan ketat sehingga menyebabkan banyak perubahan-perubahan pada bentuk, strategi maupun kinerja dalam pengembangan usaha. Masing-masing perusahaan mencoba berbagai cara untuk mempertahankan kejayaan perusahaannya agar tetap dapat berkompetisi dengan perusahaan lain. Salah satu usaha yang dilakukan perusahaan untuk bertahan hidup yaitu meningkatkan kinerja perusahaan. Peningkatan kinerja yang dimaksud adalah bagaimana cara perusahaan melengkapi segala pengukuran kinerja dalam produksi, strategi pemasaran, kepuasan konsumen, dan persaingan antar perusahaan.

Pada umumnya perusahaan menggunakan sistem yang berfokus pada sektor keuangan dalam pengukuran kinerja. Jika hanya mengandalkan sektor keuangan saja dalam pengukuran kinerja, maka perusahaan tersebut akan kalah saing dengan perusahaan di luar sana bahkan bisa saja perusahaan tersebut mengalami pengurangan jumlah konsumen. Beberapa perusahaan hanya mementingkan keuntungan sementara (jangka pendek) tanpa memikirkan bagaimana kondisi perusahaan kedepannya (jangka panjang). Banyak perusahaan yang belum mencapai tujuannya atau memenuhi visi-misi perusahaan itu sendiri akibat kesalahan dalam mengukur kinerja perusahaannya.

Salah satu metode pengukuran kinerja perusahaan yaitu Balanced Scorecard. Balanced Scorecard adalah suatu alat manajemen kinerja yang dapat membantu organisasi untuk menerjemahkan visi dan strategi ke dalam aksi dengan memanfaatkan sekumpulan indikator finansial, non finansial yang kesemuanya terjalin dalam suatu hubungan sebab akibat (Luis dan Biromo, 2007:16). Balanced Scorecard memperluas perspektif yang dicakup dalam pengukuran kinerja, dari yang sebelumnya hanya terbatas pada perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Perluasan perspektif ini menghasilkan manfaat bagi perusahaan, yaitu menjanjikan kinerja keuangan yang berlipat ganda dan berjangka panjang, serta membantu perusahaan untuk memasuki lingkungan bisnis yang kompleks (Mulyadi, 2007).

Untuk berkompetisi dalam pasar global, perusahaan dapat mengembangkan strategi manajemennya dalam mengukur kinerja perusahaan menggunakan metode *balanced scorecard*. Metode ini akan digunakan oleh perusahaan pada setiap bidangnya, salah satunya bidang farmasi. Pada penelitian ini, penulis memilih PT. Kalbe Farma Tbk. sebagai objek penelitian karena merupakan salah satu perusahaan farmasi terbesar di Asia Tenggara dan memiliki strategi variasi produk yang baik dengan kinerja yang kokoh. PT. Kalbe Farma Tbk. ialah perusahaan internasional yang memproduksi obat resep, produk kesehatan, nutrisi, dan distribusi logistik. Kalbe Farma memiliki motto *The Scientific Pursuit of Health for a Better Life*. Kinerja perusahaan Kalbe Farma terhadap laba dari tahun ke tahun terus mengalami peningkatan. Sesuai dengan latar belakang dan penelitian terdahulu yang telah dilakukan, penulis memilih melakukan penelitian dengan judul **“ANALISIS PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN MENGGUNAKAN METODE BALANCED SCORECARD PADA PT KALBE FARMA TBK. PERIODE 2018-2020”**.

Penelitian ini bertujuan untuk melakukan analisis pengukuran kinerja PT Kalbe Farma Tbk tahun 2018-2020 menggunakan metode *Balanced Scorecard*. Batasan masalah dalam penelitian ini adalah analisis dan perhitungan dalam perspektif keuangan menggunakan data laporan keuangan PT Kalbe Farma Tbk tahun 2018-2020 dengan menghitung rasio likuiditas, solvabilitas, dan profitabilitas. Sedangkan analisis dan perhitungan dalam perspektif non-keuangan menggunakan laporan keuangan PT Kalbe Farma Tbk tahun 2018-2020 dan kuesioner yang dibagikan kepada para pelanggan PT Kalbe Farma.

B. KAJIAN LITERATUR

1. Kinerja dan Pengukuran Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Kinerja perusahaan dapat diukur berdasarkan kinerja pada sektor keuangan dan sektor non-keuangan (Afandi, 2018:83).

Penilaian kinerja adalah suatu sistem yang dilakukan secara periodik untuk meninjau dan mengevaluasi kinerja individu. Pengukuran kinerja merupakan bagian yang penting dalam perencanaan dan pengendalian organisasi. Pengukuran kinerja menggambarkan apakah suatu organisasi telah mencapai target dan tujuan yang telah ditentukan pada level strategis maupun level operasional. Pengukuran kinerja keuangan yang umum digunakan adalah likuiditas, *leverage*, aktivitas, dan profitabilitas. Sedangkan pengukuran kinerja non-keuangan yang umum digunakan adalah efisiensi, kualitas, dan waktu (Kasmir:2017).

2. Balanced Scorecard

Balanced Scorecard terdiri dari dua kata, *balanced* (berimbang) dan *scorecard* (kartu skor). *Balanced* (berimbang) menjelaskan bahwa kinerja organisasi harus diukur dari sektor kinerja keuangan dan kinerja non-keuangan yang terdiri dari pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran dan pertumbuhan. *Scorecard* (kartu skor) disimbolkan dalam angka-angka keuangan yang disebut kinerja keuangan dan dapat dijadikan bahan baku untuk membuat rencana kerja di masa depan. Selanjutnya rencana kerja dibandingkan dengan kartu prestasi kerja nyata dimana hasilnya adalah penyimpangan.

3. Perspektif Balanced Scorecard

a. Perspektif Keuangan (*Financial Perspective*)

Perspektif ini menunjukkan bagaimana para pemegang saham melihat suatu perusahaan dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Semakin baik korporasi di mata pemegang saham, maka semakin aman korporasi memperoleh sumber modal. Kinerja dalam perspektif keuangan dapat diukur menggunakan :

- 1) Rasio Likuiditas
- 2) Rasio Solvabilitas
- 3) Rasio Profitabilitas

b. Perspektif Pelanggan (*Customer Perspective*)

Perspektif ini menunjukkan bagaimana perusahaan di mata pelanggan. Semakin baik persepsi pelanggan, semakin baik pula nilai korporasi di mata pelanggan. Kinerja dalam perspektif pelanggan dapat diukur menggunakan:

- 1) Pangsa Pasar (*Market Share*)
- 2) Retensi Pelanggan (*Customer Retention*)
- 3) Kepuasan Pelanggan (*Customer Satisfaction*)

c. Perspektif Proses Bisnis Internal (*Internal Business Process Perspective*)

Perspektif ini menunjukkan dalam proses produksi seperti apa korporasi lebih baik. Metode Balanced Scorecard pada perspektif bisnis internal akan memasukkan proses inovasi yakni perancangan dan pengembangan produk. Perusahaan juga harus memiliki tempat pelayanan purna jual yang setiap waktu dengan cepat mampu melayani pelanggan dengan biaya yang terjangkau.

d. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran (*Learning and Growth Perspective*)

Perspektif ini menunjukkan bagaimana korporasi dapat bertahan dan mampu berubah sesuai dengan tuntutan eksternal. Kinerja dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dapat diukur menggunakan :

- 1) Produktivitas Karyawan
- 2) Pelatihan Kerja Karyawan

Ukuran dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan akan terlihat dari pencapaian peningkatan keahlian SDM, kemampuan sistem informasi, tingkat komitmen dan motivasi SDM.

C. METODE PENELITIAN

1. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif kuantitatif dengan metode tabel frekuensi, yakni dengan mengkaji, menganalisis, dan mendeskripsikan secara detail terkait data yang telah dikumpulkan dan disajikan dalam bentuk angka.

2. Perspektif Keuangan

- a. Rasio Likuiditas (*Liquidity Ratio*)
 - a) Rasio Lancar (*Current Ratio*)

$$\text{Current Ratio} = \frac{\text{Aset Lancar}}{\text{Hutang Lancar}} \times 100\%$$

- b) Rasio Cepat (Quick Ratio) atau Acid Test Ratio

$$\text{Quick Ratio} = \frac{\text{Aset Lancar} - \text{Persediaan}}{\text{Hutang Lancar}} \times 100\%$$

- c) Rasio Kas (Cash Ratio)

$$\text{Cash Ratio} = \frac{\text{Kas dan Setara Kas}}{\text{Hutang Lancar}} \times 100\%$$

- b. Rasio Solvabilitas (Leverage Ratio)

- a) Rasio Utang Terhadap Aset (Debt to Asset Ratio)

$$\text{Debt to Asset Ratio} = \frac{\text{Total Hutang}}{\text{Total Aset}} \times 100\%$$

- b) Rasio Utang Terhadap Ekuitas (Debt to Equity Ratio)

$$\text{Debt to Equity Ratio} = \frac{\text{Total Hutang}}{\text{Total Ekuitas}} \times 100\%$$

- c. Rasio Profitabilitas (Profitability Ratio)

- a) Rasio Margin Laba Kotor (Gross Profit Margin)

$$\text{Gross Profit Margin} = \frac{\text{Laba Bruto}}{\text{Penjualan}} \times 100\%$$

- b) Rasio Imbal Hasil Aset (Return On Asset) atau (ROA Ratio)

$$\text{Return On Asset} = \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Total Aset}} \times 100\%$$

- c) Rasio Imbal Hasil Ekuitas (Return On Equity) atau (ROE Ratio)

$$\text{Return On Equity} = \frac{\text{Laba Bersih Setelah Pajak}}{\text{Total Ekuitas}} \times 100\%$$

3. Perspektif Pelanggan

Kuesioner diberikan kepada 50 responden yang menjadi konsumen produk Kalbe. Kuesioner terdiri dari 13 pernyataan. Teknik skala yang digunakan dalam kuesioner ini adalah skala likert. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.

Tabel 1
Skala Likert

Simbol	Kategori	Bobot
SS	Sangat Setuju	5
S	Setuju	4
N	Netral	3
TS	Tidak Setuju	2

Simbol	Kategori	Bobot
STS	Sangat Tidak Setuju	1

$$\text{Skala Kuesioner} = \frac{\text{Jumlah Total Rata-Rata Nilai Responden}}{\text{Jumlah Pertanyaan}}$$

$$\text{Rentang Skala} = \frac{R_t - R_r}{M} \times 100 \%$$

Keterangan:

- RS = Rentang Skala
 Rt = Rentang Tertinggi
 Rr = Rentang Terendah
 M = Jumlah Alternatif Jawaban

4. Perspektif Proses Bisnis Internal

Perspektif Proses Bisnis terdiri dari :

- Proses Inovasi
- Layanan Purna Jual

5. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Hasil pengukuran ketiga perspektif sebelumnya akan menunjukkan kesenjangan yang besar antara kemampuan orang, sistem, dan prosedur yang ada saat ini dengan yang dibutuhkan untuk mencapai kinerja yang diinginkan. Oleh sebab itu, perusahaan harus melakukan investasi dalam ketiga faktor tersebut untuk menjamin tujuan perusahaan.

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Data Hasil Penelitian

Tabel 2
Data Keuangan PT Kalbe Farma Tbk Periode 2018-2020
(Dalam Jutaan Rupiah)

Keterangan	2018	2019	2020
Kas dan Setara Kas	3.153.327	3.040.487	5.207.929
Hutang Lancar	2.286.167	2.577.109	3.176.726
Aset Lancar	10.648.288	11.222.491	13.075.332
Persediaan	3.474.587	3.737.976	3.599.745
Laba Bruto	9.847.926	10.243.468	10.246.322
Laba Bersih	2.497.261	2.537.601	2.799.622
Penjualan Neto	21.074.306	22.633.476	23.112.655
Total Aset	18.146.206	20.264.726	22.564.300
Total Ekuitas	15.294.594	16.705.582	18.276.082
Total Hutang	2.851.611	3.559.144	4.288.218

Sumber: Laporan Keuangan PT Kalbe Farma Tbk

2. Hasil Perhitungan Analisis

a. Analisis Perspektif Keuangan

- 1) Rasio Likuiditas (*Liquidity Ratio*)
 - a) Rasio Lancar (*Current Ratio*)

Tabel 3
Current Ratio PT Kalbe Farma Tbk
(Dalam Jutaan Rupiah)

Tahun	Aset Lancar	Hutang Lancar	Hasil	Rata-rata Sektor (%)
2018	10.648.288	2.286.167	4,66%	2,21%
2019	11.222.491	2.577.109	4,35%	2,52%
2020	13.075.332	3.176.726	4,12%	3,99%

Sumber: Data diolah oleh penulis (2021)

- b) Rasio Cepat (*Quick Ratio*)

Tabel 4
Quick Ratio PT Kalbe Farma Tbk
(Dalam Jutaan Rupiah)

Tahun	Aset Lancar	Persediaan	Hutang Lancar	Hasil	Rata-rata Sektor (%)
2018	10.648.288	3.474.587	2.286.167	3,14%	1,34%
2019	11.222.491	3.737.976	2.577.109	2,90%	1,57%
2020	13.075.332	3.599.745	3.176.726	2,98%	1,61%

Sumber: Data diolah oleh penulis (2021)

- c) Rasio Kas (*Cash Ratio*)

Tabel 5
Cash Ratio PT Kalbe Farma Tbk
(Dalam Jutaan Rupiah)

Tahun	Kas dan Setara Kas	Hutang Lancar	Hasil	Rata-rata Sektor (%)
2018	3.153.327	2.286.167	1,38%	0,47%
2019	3.040.487	2.577.109	1,18%	0,58%
2020	5.207.929	3.176.726	1,64%	0,69%

Sumber: Data diolah oleh penulis (2021)

- 2) Rasio Solvabilitas (*Leverage Ratio*)
 a) Rasio Utang Terhadap Aset (*Debt to Asset Ratio*)

Tabel 6
Debt to Asset Ratio PT Kalbe Farma Tbk
(Dalam Jutaan Rupiah)

Tahun	Total Aset	Total Hutang	Hasil	Rata-rata Sektor
2018	18.146.206	2.851.611	0,16	0,49
2019	20.264.726	3.559.144	0,18	0,50
2020	22.564.300	4.288.218	0,19	0,55

Sumber: Data diolah oleh penulis (2021)

- b) Rasio Utang Terhadap Ekuitas (*Debt to Equity Ratio*)

Tabel 7
Debt to Equity Ratio PT Kalbe Farma Tbk
(Dalam Jutaan Rupiah)

Tahun	Total Hutang	Total Ekuitas	Hasil	Rata-rata Sektor
2018	2.851.611	15.294.594	0,19	1,81
2019	3.559.144	16.705.582	0,21	1,43
2020	4.288.218	18.276.082	0,23	0,96

Sumber: Data diolah oleh penulis (2021)

- 3) Rasio Profitabilitas (*Profitability Ratio*)
 a) Rasio Margin Laba Kotor (*Gross Profit Margin*)

Tabel 8
Gross Profit Margin PT Kalbe Farma Tbk
(Dalam Jutaan Rupiah)

Tahun	Penjualan Neto	Laba Bruto	Hasil	Rata-rata Sektor (%)
2018	21.074.306	9.847.926	47%	29,94%
2019	22.633.476	10.243.468	45%	30,17%
2020	23.112.655	10.246.322	44%	29,16%

Sumber: Data diolah oleh penulis (2021)

b) Rasio Imbal Hasil Aset (*Return On Asset*)

Tabel 9
Return On Asset PT Kalbe Farma Tbk
(Dalam Jutaan Rupiah)

Tahun	Total Aset	Laba Bersih	Hasil	Rata-rata Sektor (%)
2018	18.146.206	2.497.261	14%	3,63%
2019	20.264.726	2.537.601	13%	5,64%
2020	22.564.300	2.799.622	12%	5,12%

Sumber: Data diolah oleh penulis (2021)

c) Rasio Imbal Hasil Ekuitas (*Return On Equity*)

Tabel 10
Return On Equity PT Kalbe Farma Tbk
(Dalam Jutaan Rupiah)

Tahun	Total Ekuitas	Laba Bersih	Hasil	Rata-rata Sektor (%)
2018	15.294.594	2.497.261	16%	-7,99%
2019	16.705.582	2.537.601	15%	13,81%
2020	18.276.082	2.799.622	15%	10,98%

Sumber: Data diolah oleh penulis (2021)

3. Analisis Perspektif Pelanggan

a. Pangsa Pasar

Pada tahun 2018, penjualan bersih pada 4 divisi mengalami peningkatan secara signifikan. Kemudian pada tahun 2019, penjualan bersih pada 4 divisi mengalami peningkatan secara signifikan. Lalu pada tahun 2020, penjualan bersih pada 3 divisi terus mengalami peningkatan, namun terdapat 1 divisi yang mengalami penurunan.

b. Retensi Pelanggan

Tabel 4.10
Penjualan Neto pada PT Kalbe Farma Tbk

Ket	2018		2019		2020	
	Rp miliar	%	Rp miliar	%	Rp miliar	%
Obat Resep	4.822	22,9	5.166	22,8	4.984	21,6
Produk Kesehatan	3.569	16,9	3.471	15,3	3.633	15,7
Nutrisi	6.308	29,9	6.621	29,3	6.743	29,2
Distribusi dan Logistik	6.375	30,3	7.376	32,6	7.752	33,5
Total Penjualan Neto	21.074	100	22.633	100	23.113	100

Sumber: Laporan Keuangan Tahunan PT Kalbe Farma Tbk.

c. Kepuasan Pelanggan

Tabel 11
Hasil Uji Validitas Perspektif Pelanggan

Butir Pertanyaan	Corrected Item – Total Correlation (r-hitung)	r-tabel	Validitas
P1	0.610	0.2787	Valid
P2	0.740	0.2787	Valid
P3	0.702	0.2787	Valid
P4	0.770	0.2787	Valid
P5	0.761	0.2787	Valid
P6	0.643	0.2787	Valid
P7	0.748	0.2787	Valid
P8	0.766	0.2787	Valid
P9	0.643	0.2787	Valid
P10	0.611	0.2787	Valid
P11	0.648	0.2787	Valid
P12	0.584	0.2787	Valid
P13	0.550	0.2787	Valid

Sumber: SPSS Versi 22

Uji validitas diperoleh dari item total skor. Nilai r_{tabel} yang digunakan dengan taraf signifikan sebesar 5%. Dalam penelitian ini menggunakan $N=50$, maka derajat bebasnya adalah $N-2 = 50-2 = 48$. Jadi nilai r_{tabel} $df = 48$ adalah 0,2787.

Dapat disimpulkan bahwa seluruh hasil instrument pernyataan tingkat kepuasan pelanggan valid.

Tabel 12
Ringkasan Hasil Uji Reliabilitas

Instrumen	Cronbach's Alpha	Kesimpulan
Kepuasan Pelanggan	0.906	Reliabel

Sumber: SPSS Versi 22

Berdasarkan tabel 12 diketahui bahwa nilai r-tabel diperoleh sebesar 0,2787 dan nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari nilai r-tabel maka instrumen dikatakan reliabel.

Tabel 13
Karakteristik Responden
Berdasarkan Jenis Kelamin Responden

PRIA	WANITA
25	25

Usia Responden

< 20	20-30	31-40	41-50	>50
12	33	2	0	2

Profesi Responden

Pelajar/ Mahasiswa	Pegawai Swasta	PNS	TNI/P OLRI	Ibu Rumah Tangga	Wirasw asta	Lainny a
37	1	3	1	1	3	4

Tabel 14
Tingkat Kepuasan Pelanggan

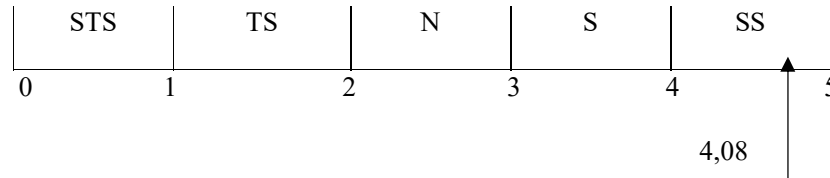
No.	Pertanyaan	Rata-Rata
1.	Harga produk Kalbe terjangkau (sudah ekonomis)	4,02
2.	Harga produk Kalbe sesuai dengan kualitas dan manfaat yang diberikan	4,18
3.	Adanya kesesuaian antara hasil yang diperoleh dengan apa yang diiklankan setelah pemakaian produk	4,06
4.	Pengiklanan produk Kalbe sudah efisien dalam menarik minat pembeli	3,96
5.	Produk yang diiklankan sesuai dengan produk aslinya	4,26
6.	PT Kalbe memberikan alternatif pilihan produk yang banyak dan bervariasi	4,16
7.	Kalbe selalu mengeluarkan inovasi produk terbaru	4
8.	Desain dan produk Kalbe menarik dan mampu meningkatkan minat pembeli	4,04
9.	Produk Kalbe memiliki bentuk kemasan yang praktis dan mudah dibawa	4,34
10.	Informasi pada kemasan produk sudah jelas (komposisi, tanggal-kode produksi, tanggal kadaluarsa, dan label halal)	4,5
11.	Saya merasa puas dengan produk Kalbe	4,04
12.	Saya akan melakukan pembelian berulang terhadap produk Kalbe yang ditawarkan	3,7
13.	Saya akan merekomendasikan kepada keluarga, teman, dan orang lain untuk membeli produk Kalbe	3,88
Jumlah skor rata-rata		4,08

Sumber: Data diolah berdasarkan hasil kuesioner

$$\text{Skor rata-rata} = \frac{53,14}{13} = 4,08$$

$$\begin{aligned} \text{Rentang Skala} &= \frac{Rt - Rr}{M} \times 100\% \\ &= \frac{5 - 1}{13} = 0,31 \end{aligned}$$

Gambar 16
Hasil Perhitungan Rentang Skala



Dapat disimpulkan bahwa kepuasan pelanggan pada PT Kalbe Farma Tbk menunjukkan nilai yang berarti pada tingkat sangat setuju sehingga mayoritas pelanggan merasa sangat puas dengan pelayanan yang diberikan.

4. Analisis Perspektif Proses Bisnis Internal

a. Proses Inovasi

Pada tahun 2018-2020, PT Kalbe Farma mampu mengeluarkan inovasi dengan menciptakan produk baru pada tiap Divisi.

b. Layanan Purna Jual

PT Kalbe Farma Tbk telah menyediakan layanan “Kalbe Customer Care”, dimana layanan tersebut menjadi sarana bagi pelanggan untuk melakukan pengecekan, mengajukan pertanyaan serta menyampaikan keluhan-keluhan terkait produk dan layanan Perseroan. Kalbe Customer Care juga menyediakan nomor hotline bebas biaya (0800-140-2000), alamat surat elektronik (customer@kalbenutritionals.com) dan nomor *Whatsapp* 0821-1417-8404.

5. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

$$\text{Produktivitas Kerja Karyawan} = \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Jumlah Karyawan}}$$

Tabel 17
Hasil Perhitungan Produktivitas Karyawan
PT Kalbe Farma Tbk
(Dalam Jutaan Rupiah)

Tahun	Laba	Karyawan	Produktivitas Karyawan
2018	2.497.262	17.005	147%
2019	2.537.602	16.628	153%
2020	2.799.623	15.999	175%

Sumber: Data diolah oleh penulis (2021)

E. KESIMPULAN

Berdasarkan analisis dan perhitungan yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa pengukuran kinerja PT Kalbe Farma dinilai baik dari segi perspektif keuangan ataupun perspektif non-keuangan.

Saran dari penelitian ini, pertahankan kestabilan rasio-rasio yang telah dicapai PT Kalbe Farma Tbk dan harus memperhatikan rasio-rasio yang masih mengalami penurunan pada tahun 2018 sampai dengan 2020 agar tidak berdampak buruk bagi perusahaan, serta PT. Kalbe Farma Tbk dapat menerapkan metode Balanced Scorecard dalam mengukur kinerja perusahaan agar meningkatkan produktivitas dan efektivitas perusahaan baik dari segi keuangan maupun non keuangan.

F. REFERENSI

- Ernawati, H. (2017). Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan Menggunakan Metode Balanced Scorecard Pada PT Kimia Farma (Persero) Tbk.
- Hidayah, M. (2016). Analisis Balanced Scorecard Dalam Penilaian Kinerja Perusahaan PT Kalbe Farma Tbk.
- Iswatul, N. L. (2018). Analisis Pendekatan Balanced Scorecard Sebagai Suatu Sistem Pengukuran Kinerja Pada Perusahaan Farmasi Yang Go Public. *Tesis. Universitas Muhammadiyah Malang*.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2017). *Balanced Scorecard : Menerapkan Strategi Menjadi Aksi*. Jakarta: Erlangga.
- Krismiaji, & Aryani, A. Y. (2019). *Akuntansi Manajemen Edisi 3*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Laporan Keuangan Tahun 2017-2018/www.kalbe.co.id/. *Diakses pada 19 Oktober 2021*.
- Laporan Keuangan Tahun 2018-2019/www.kalbe.co.id/. *Diakses pada 19 Oktober 2021*.
- Laporan Keuangan Tahun 2019-2020/www.kalbe.co.id/. *Diakses pada 21 Oktober 2021*.
- Manno, M. R. (2019). Analisis Pengukuran Kinerja Apotek WF Kota Gorontalo Dengan Metode Balanced Scorecard Periode 2017-2018.
- Rahim, A. R., & Radjab, E. (2016). *Manajemen Strategi*. Makassar: Lembaga Perpustakaan dan Penerbitan Universitas Muhammadiyah Makassar.
- Rangkuti, F. (2011). *Swot Balanced Scorecard*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Sanida, N. (2017). Analisis Pengukuran Kinerja PT Kimia Farma Apotek Bandar Lampung Dengan Konsep Balanced Scorecard.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Utari, D., Purwanti, A., & Prawironegoro, D. (2016). *Akuntansi Manajemen Edisi 4*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Widiyanti, M. (2014). Analisis Rasio Likuiditas, Rasio Solvabilitas, Rasio Aktifitas, Dan Rasio Profitabilitas Pada PT HOLCIM INDONESIA. Tbk Dan PT INDOCEMENT TUNGGAL PRAKARSA. Tbk. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Terapan*, No. 1.