

## **ANALISA KINERJA PERUSAHAAN DENGAN MENGGUNAKAN PENDEKATAN BALANCE SCORECARD (STUDI KASUS PADA PT UNITED TRACKTOR, TBK)**

*COMPANY PERFORMANCE ANALYSIS USING BALANCE SCORECARD  
APPROACH (CASE STUDY IN UNITED TRACKTOR, TBK)*

**<sup>1</sup>Wendy Areza Dwi Retnawan, <sup>2</sup>Paulus Kindangen, <sup>3</sup>Jantje L. Sepang**

*<sup>1,2,3</sup> Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,*

*Universitas Sam Ratulangi, Manado 95115, Indonesia*

*Email: <sup>1</sup>imeebe@yahoo.com*

### **ABSTRAK**

Tujuan dilakukan penelitian ini adalah mengetahui kinerja perusahaan dari segi kinerja keuangan dan non-keuangan dengan menggunakan pendekatan Balance Score Card melalui empat perspektif yaitu : keuangan, pelanggan, internal bisnis, dan pertumbuhan dan pembelajaran. Metode pengumpulan data dilakukan dengan kualitatif dan kuantitatif. Hasil penelitian ini diketahui bahwa kinerja dari PT United Tracktor, Tbk sudah sangat baik. Dari segi keuangan terlihat kemampuan perusahaan dalam menjamin hutang jangka pendek dan jangka panjang cukup baik dan kemampuan perusahaan dalam mendapatkan keuntungan cukup baik, terlihat dari nilai Net profit margin. Pada perspektif pelanggan menunjukkan hasil survei kepuasan pelanggan cukup baik. Pada tingkat kepuasan karyawan cukup baik. Sedangkan untuk bisnis internal tingkat efektifitas penggunaan beban operasi berhasil diwujudkan oleh perusahaan.

Kata kunci: Kinerja perusahaan, Balance Score Card

### **ABSTRACT**

*The purpose of this study was to determine the company's performance in terms of financial and non-financial performance using Balance Score Card approach through four perspectives: financial, customer, internal business, and growth and learning. Methods of data collection is done by qualitative and quantitative. The results of this study note that the performance of PT United Tracktor, Tbk has been very good. In terms of financial seemingly company's ability to ensure the short-term debt and long-term is quite good and the company's ability to benefit quite well, seen from the net profit margin. At the customer's perspective the customer satisfaction survey results indicate a good enough. At the level of employee satisfaction is good enough. As for the effectiveness of internal business use operating expenses successfully realized by the company.*

*Keywords: Company Achievement, Balance Score Card*

## 1. PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Tahun 2012 bagi PT. United Tractor, Tbk merupakan tahun yang penuh dinamika dalam perspektif makro ekonomi maupun industri yang ditandai dengan fluktuasi pasar dan semakin ketatnya kompetisi. Di tengah perubahan pasar dan berbagai tantangan tersebut, perseroan tetap mampu mencatatkan kenaikan pendapatan konsolidasi, mencapai nilai sebesar Rp 55,95 triliun, naik 1,6% dari nilai penjualan tahun 2011, sebesar Rp 55,05 triliun. Laba bersih perseroan di tahun 2012 menurun tipis 2,1% menjadi sebesar Rp 5,78 triliun dari 5,90 triliun, sehingga laba persaham juga turun 6,5% menjadi Rp 1.549 dari posisi Rp 1.657 pada tahun sebelumnya (United Tractors, 2013, <http://www.unitedtractors.com/annual-report-2>, diakses tanggal 24 Agustus 2013).

Berdasarkan uraian di atas, menarik untuk diteliti sejauh mana tingkat keberhasilan kinerja United Tractors dengan menggunakan konsep *Balanced Scorecard*. Penulis sangat tertarik untuk menganalisis kinerja perusahaan PT United Tractor Tbk karena perusahaan ini dapat bertahan di tengah situasi yang sulit bahkan dapat menjadi *market leader* dalam penjualan alat berat.

### Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui kinerja perusahaan PT. United Tractor, Tbk berdasarkan konsep *Balanced Scorecard* yang meliputi perspektif keuangan, pelanggan, bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan pada PT. United Tractor, Tbk.

### Tinjauan Pustaka

#### Kinerja Perusahaan

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance*. Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2004). Kinerja perusahaan merupakan sesuatu yang dihasilkan oleh perusahaan dalam periode tertentu dengan mengacu pada standar yang ditetapkan.

#### Balance Scorecard

Balanced Scorecard didefinisikan sebagai suatu alat manajemen kinerja (*performance management tool*) yang dapat membantu organisasi untuk menerjemahkan visi dan strategi ke dalam aksi dengan memanfaatkan sekumpulan indikator finansial dan non-finansial yang kesemuanya terjalin dalam suatu hubungan sebab akibat. Indikator finansial dan non-finansial memiliki empat perspektif yaitu: keuangan, pelanggan, internal bisnis, dan pertumbuhan dan pembelajaran.

#### Penelitian Terdahulu

Dina R. Gultom (2009), tujuan penelitian mengetahui bagaimana kinerja perusahaan jika diukur dengan menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard* pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Variabel penelitian Perspektif Keuangan, Pelanggan, Bisnis Internal, Pembelajaran dan Pertumbuhan. Hasil penelitian PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan sudah menerapkan pendekatan *Balanced Scorecard* dalam mengukur kinerjanya.

Ahmad Falah Rusdiyanto (2010), tujuan penelitian untuk mengetahui kinerja PDAM Kabupaten Semarang dengan menggunakan *Balanced Scorecard*. Variabel penelitian Perspektif Keuangan, Pelanggan, Bisnis Internal, Pembelajaran dan Pertumbuhan. Hasil penelitian Kinerja PDAM Kabupaten Semarang secara keseluruhan sudah cukup baik, yang ditunjukkan dengan nilai scorecard dari masing-masing perspektif.

Sri Wahyuni (2011), tujuan penelitian untuk mengetahui penerapan *Balanced Scorecard* sebagai alat analisis yang komprehensif dan koheren pada PT. Semen Bosowa Maros, serta untuk mengidentifikasi gambaran penggunaan *Balanced Scorecard* terhadap penilaian kinerja pada PT. Semen Bosowa Maros. Variabel penelitian Perspektif Keuangan, Pelanggan, Bisnis Internal, Pembelajaran dan Pertumbuhan. Hasil penelitian Kinerja pada PT. Semen Bosowa Maros sudah cukup baik.

## 2. METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kombinasi penelitian kualitatif dan kuantitatif. Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Cara ilmiah berarti kegiatan penelitian itu didasarkan pada ciri-ciri keilmuan, yaitu rasional, empiris, dan sistematis. Rasional berarti kegiatan penelitian tersebut dilakukan dengan cara-cara yang masuk akal, sehingga terjangkau oleh penalaran manusia. Empiris, berarti cara-cara yang dilakukannya itu dapat diamati oleh indera manusia, sehingga orang lain dapat mengamati dan mengetahui cara-cara yang digunakan. Sedangkan empiris berarti proses yang digunakan dalam penelitian tersebut menggunakan langkah-langkah tertentu yang bersifat logis (Sugiyono, 2004).

### Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada PT United Tractor, Tbk Cabang Manado. Adapun waktu penelitian dilaksanakan pada bulan Agustus sampai dengan bulan Oktober tahun 2011.

### Populasi dan Sampel

Populasi untuk penelitian ini adalah karyawan yang berada di PT United Tractor, Tbk cabang Manado dan sampel sebanyak 50 karyawan merupakan karyawan yang menetap lokasi kerjanya di kantor PT United Tractor, Tbk cabang Manado.

### Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data untuk memperoleh data yang relevan dan akurat dalam penelitian ini adalah dari ikhtisar laporan keuangan perusahaan selama tahun 2012 sampai dengan tahun 2014, selain itu dengan melakukan wawancara langsung dan membagikan kuisioner kepada karyawan PT United Tractor, Tbk yang ada di Manado.

### Metode Analisis Data

Penelitian ini menggunakan data kuantitatif dan data kualitatif. Pada penelitian ini masing-masing perspektif dalam *Balanced Scorecard* akan diukur dengan indikator pengukuran kinerja yang berbeda. Analisis yang digunakan dalam mengukur keempat perspektif dalam *Balanced Scorecard*, yaitu: perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan

perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Pada perspektif keuangan akan diukur dengan menggunakan rasio-rasio yang terdapat dalam perusahaan, seperti rasio likuiditas, rasio solvabilitas, rasio profitabilitas, dan rasio pertumbuhan. Tingkat penguasaan pangsa pasar dan tingkat kepuasan pelanggan menjadi tolok ukur dalam perspektif pelanggan. Penguasaan pangsa pasar oleh perusahaan dilihat dari tingkat kenaikan penjualan perusahaan selama tahun 2012 hingga tahun 2014. Dalam perspektif proses bisnis internal yang akan diperhatikan dalam adalah inovasi produk dan jumlah perbaikan yang dilakukan perusahaan untuk memperoleh produk yang berkualitas dan tidak kalah bersaing dengan produk yang ditawarkan perusahaan pesaing serta pelayanan yang terbaik kepada pelanggan. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan diukur dari tingkat kepuasan karyawan.

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### Kinerja Perspektif Keuangan

Pengukuran kinerja pada perspektif keuangan dalam penelitian ini digunakan perhitungan terhadap empat rasio keuangan, yaitu rasio likuiditas, rasio solvabilitas, rasio profitabilitas, dan rasio pertumbuhan. Adapun perhitungan masing-masing rasio sebagai berikut:

#### Rasio Likuiditas

Rasio likuiditas merupakan suatu indikator mengenai kemampuan perusahaan membayar semua kewajiban finansial jangka pendek pada saat jatuh tempo dengan menggunakan aktiva lancar yang tersedia. Likuiditas tidak hanya berkenaan dengan keadaan keseluruhan keuangan perusahaan, tetapi juga berkaitan dengan kemampuannya mengubah aktiva lancar tertentu menjadi uang kas.

#### Current Ratio

**Tabel 2. Data *Current Ratio***  
(Dalam Jutaan Rupiah, kecuali *Current Ratio*)

Year	Current Assets	Current Liabilities	Current Ratio
2012	22,048,115	11,327,164	1.95
2013	27,814,126	14,560,664	1.91
2014	33,579,799	16,297,816	2.06

Sumber: Data Olahan, 2015.

Pada hasil pengolahan data diatas diperoleh hasil dari tahun 2012 hingga tahun 2014 nilai dari current ratio lebih dari 1 bahkan mendekati angka 2, artinya setiap 1 rupiah hutang lancar, dijamin lebih dari 1 rupiah. Hal tersebut menunjukkan bahwa kemampuan aktiva lancar PT United Tractor, Tbk menjamin hampir 2 kali lipat kewajiban lancarnya. Dari segi current ratio kondisi keuangan PT United Tractor, Tbk adalah sehat.

#### Quick Ratio

**Tabel 3. Data *Quick Ratio***  
(Dalam jutaan Rupiah, kecuali *Quick Ratio*)

Year	Current Assets	Inventories	Current Liabilities	Quick Ratio
2012	22,048,115	7,173,704	11,327,164	1.31
2013	27,814,126	6,176,470	14,560,664	1.49
2014	33,579,799	7,770,086	16,297,816	1.58

Sumber: Data Olahan, 2015.

Quick Ratio dari tahun 2012 hingga 2014 mengalami trend positif, yaitu memiliki nilai rasio yang selalu naik. Berarti PT United Tractor, Tbk mampu menjamin hutang jangka pendeknya dengan aktiva yang lebih liquid.

#### Cash Ratio

**Tabel 4. Data Cash Ratio**  
(Dalam jutaan Rupiah, kecuali Cash Ratio)

Year	Cash	Current Liabilities	Cash Ratio
2012	3,995,265	11,327,164	0.35
2013	7,935,870	14,560,664	0.55
2014	10,059,803	16,297,816	0.62

Sumber: Data Olahan, 2015.

Sama halnya dengan quick ratio, setiap tahun nilai dari cash ratio mengalami kenaikan. Dari hasil perhitungan di atas menunjukkan bahwa setiap hutang lancar sebesar Rp 1,- dijamin oleh cash asset sebesar 35% tahun 2012, 55% tahun 2013 dan 62% tahun 2014.

#### Rasio Solvabilitas

Dengan rasio ini, kita dapat mengetahui bagaimana perbandingan modal sendiri yang dimiliki PT United Tractor, Tbk terhadap pinjaman dari pihak luar, maupun perbandingan antara total aset yang dimiliki dengan pinjaman dari pihak luar, perhitungannya ada sebagai berikut:

##### Total debt to equity ratio

**Tabel 5. Data Debt To Equity Ratio**  
(Dalam jutaan Rupiah, kecuali DER)

Year	Total Liabilities	Equity	DER
2012	18,000,076	32,300,557	0.56
2013	21,713,346	35,648,898	0.61
2014	21,715,297	38,576,734	0.56

Sumber: Data Olahan, 2015.

Dari hasil perhitungan tabel diatas, PT United Tractor, Tbk memiliki cadangan modal sendiri yang dapat menjamin hutang jangka panjangnya dengan nilai yang stabil dari tahun 2012-2014. Rata-rata setiap Rp 1,- dijamin oleh 0,57 modal sendiri yang dimiliki PT United Tractor, Tbk.

##### Total debt to total asset ratio

**Tabel 6. Data Debt to Asset Ratio**  
(Dalam jutaan Rupiah, kecuali DAR)

Year	Total Liabilities	Total Assets	Debt to Assets
2012	18,000,076	50,300,633	0.36
2013	21,713,346	57,362,244	0.38
2014	21,715,297	60,292,031	0.36

Sumber: Data Olahan, 2015.

Nilai dari rasio debt to asset cukup stabil berikisar pada nilai rasio 0,36, artinya PT United Tractor, Tbk mampu menjamin Rp 1 hutang jangka panjangnya dengan 0,36 dari total asset yang dimiliki.

### Rasio Profitabilitas

Dengan menggunakan rasio ini dapat diketahui seberapa kemampuan PT United Tractor Tbk dalam menghasilkan laba perusahaan. Berikut adalah rasio dalam profitabilitas:

#### *Gross profit margin*

**Tabel 7. Data Gross Profit Margin  
(Dalam jutaan Rupiah, kecuali GPM)**

Year	Gross Profit	Net Sales	G P M
2012	10,520,999	55,953,915	18.80%
2013	9,516,818	51,012,385	18.66%
2014	12,070,409	53,141,768	22.71%

*Sumber: Data Olahan, 2015.*

#### *Net profit margin*

**Tabel 8. Data Net Profit Margin  
(Dalam jutaan Rupiah, kecuali NPM)**

Year	Net Profit	Net Sales	N P M
2012	5,753,342	55,953,915	10.28%
2013	4,798,778	51,012,385	9.41%
2014	4,839,970	53,141,768	9.11%

*Sumber: Data Olahan, 2015.*

#### *Return on investment*

**Tabel 9. Data Return On  
(Dalam jutaan Rupiah, kecuali ROI)**

Year	Net Profit	Total Assets	R O I
2012	5,753,342	50,300,633	11.44%
2013	4,798,778	57,362,244	8.37%
2014	4,839,970	60,292,031	8.03%

*Sumber: Data Olahan, 2015.*

#### *Return on equity*

**Tabel 10. Data Return On Equity  
(Dalam jutaan Rupiah, kecuali ROE)**

Year	Net Profit	Equity	R O E
2012	5,753,342	32,300,557	17.81%
2013	4,798,778	35,648,898	13.46%
2014	4,839,970	38,576,734	12.55%

*Sumber: Data Olahan, 2015.*

### Kinerja Perspektif Pelanggan

Berdasarkan hasil survei kepuasan pelanggan pada PT. United Tractor Tbk, tersebut dapat diketahui bahwa indeks kepuasan pelanggan memiliki skor 625, hal ini menunjukkan bahwa pelanggan berada pada tingkat kepuasan yang baik terhadap pelayanan dari PT United Tractor, Tbk. Walaupun sesuai dengan target minimum yaitu berada pada interval 615 – 759 perusahaan harus dapat meningkatkan kembali pelayanan agar tingkat kepuasan pelanggan semakin meningkat yaitu pada interval tertinggi 760 – 904. Jumlah keluhan yang diterima oleh PT United Tractor, Tbk mulai dari tahun 2013-2014 adalah sebagai berikut :

**Tabel 11. Data Penerimaan Keluhan Pelanggan PT United Tractor, Tbk Periode Tahun 2012-2014**

Keterangan	Tahun			Kenaikan / Penurunan
	2012	2013	2014	
JumlahKeluhan	-	4058	3656	-11%

*Sumber: Data Olahan, 2015.*

Dari data di atas dapat diketahui bahwa PT United Tractor, Tbk mampu mengurangi jumlah keluhan pelanggan sebesar 11%, walaupun total keluhan masih tinggi dan perlu ditingkatkan kembali dalam mengurangi jumlah keluhan pelanggan.

### Kinerja Proses Bisnis Internal

Pada kinerja proses bisnis internal, tolok ukur yang digunakan adalah Inovasi, Layanan Purna jual serta efisiensi biaya operasional yang telah dilakukan oleh PT United Tractor, Tbk.

**Tabel 12. Data Beban Operasi terhadap Pendapatan Operasi PT United Tractor, Tbk Periode Tahun 2012-2014**

Keterangan	Tahun		
	2012	2013	2014
Beban Operasi (Rp)	27,270,787	13,552,506	15,805,029
Pendapatan Operasi (Rp)	28,461,161	19,856,255	18,173,020
Rasio Beban Operasi terhadap Pendapatan Operasi (%)	96%	68%	87%

*Sumber: Data Olahan, 2015.*

Dari hasil perhitungan di atas dapat diketahui bahwa pada tahun 2012 beban operasi perusahaan sangat tinggi ditunjukkan dengan nilai rasio sebesar 96% meskipun pendapatan operasinya cukup besar, hal ini menunjukkan perusahaan belum mampu melakukan efisiensi biaya yang timbul akibat kegiatan operasional perusahaan. Pada tahun 2013 beban operasi dapat dikurangi secara drastis ditunjukkan dengan nilai rasio sebesar 68% walaupun jumlah pendapatan operasi mengalami penurunan dari tahun 2012, artinya pada tahun 2013 perusahaan mampu menekan biaya operasional sehingga margin dari keuntungan yang didapat naik. Tahun 2014 terjadi kenaikan rasio beban operasi sebesar 87% dan pendapatan operasi turun lebih kecil dari tahun 2013. Dapat disimpulkan bahwa perusahaan berhasil melakukan efisiensi biaya operasional pada tahun 2013.

### Kinerja Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Pengukuran kinerja pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan di PT. United Tractor Tbk, diukur menggunakan aspek kepuasan karyawan dan tingkat perputaran karyawan. Indekskepuasankaryawan yang diperoleh dari penyebaran kuesioner adalah 1312 – 0 (pertanyaan yang tidak valid) maka total indeks kepuasan karyawan adalah 1312, sehingga kepuasan

karyawan terhadap perusahaan cukup baik. Karyawan merasa setuju atau berada pada interval 1108 – 1368.

**Tabel 13. Hasil Pengukuran Tingkat Perputaran Karyawan**

Keterangan	Tahun		
	2012	2013	2014
Total Karyawan (orang)	27,221	27,070	27,195
Jumlah Karyawan Berhenti (orang)	720	1,370	1,018
Jumlah Karyawan Berhenti (%)	2.6%	5.1%	3.7%

Sumber: Data Olahan, 2015.

Dari data di atas dapat diketahui bahwa tingkat perputaran karyawan pada PT United Tractor, Tbk cukup rendah, walaupun tahun 2013 mengalami kenaikan jumlah karyawan yang berhenti sebesar 5,1% dan pada tahun 2014 turun menjadi 3,7%. Hal ini mencerminkan bahwa perusahaan mampu menjaga suasana lingkungan kerja yang baik untuk seluruh karyawannya.

### Hasil Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Balanced Scorecard

Tabel berikut ini merupakan hasil pengukuran kinerja di PT. United Tractor, Tbk dari empat perspektif *balance scorecard*.

**Tabel 14. Hasil Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Balance Scorecard PT. United Tractor Tahun 2012-2014**

Perspektif	Tahun			Rata-rata
	2012	2013	2014	
<b>Perspektif Keuangan</b>				
a. Rasio Liquiditas				
- Current Ratio	1.95	1.91	2.06	1.97
- Quick Ratio	1.31	1.49	1.58	1.46
- Cash Ratio	0.35	0.55	0.62	0.51
b. Rasio Solvabilitas				
- Total debt to equity ratio	0.56	0.61	0.56	0.58
- Total debt to total asset ratio	0.36	0.38	0.36	0.37
c. Rasio Profitabilitas				
- Gross profit margin	18.80%	18.66%	22.71%	20%
- Net profit margin	10.28%	9.41%	9.11%	10%
- ROI	11.44%	8.37%	8.03%	9%
- ROE	17.81%	13.46%	12.55%	15%
<b>Perspektif pelanggan</b>				
- Kepuasan pelanggan	-	-	625	625
- Jumlah keluhan	-	4058	3656	3857
<b>Perspektif bisnis internal</b>				
- Inovasi produk	-	-	-	
- Layanan purna jual	-	-	-	
- Rasio beban operasi terhadap pendapatan operasi	96%	68%	87%	84%
<b>Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan</b>				
- Kepuasan karyawan	-	-	1312	1312
- Perputaran karyawan	2.60%	5.10%	3.70%	4%

Sumber: Data Olahan, 2015.



Dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja PT United Tractor, Tbk mengalami kenaikan dari selang waktu antara tahun 2012 sampai tahun 2014. Dilihat dari perspektif keuangan kinerja perusahaan sangat baik mulai dari kemampuan menjamin hutang jangka pendek maupun jangka panjangnya perusahaan. Selain itu terjadi peningkatan Gross profit margin dari 18.80% naik menjadi 22.71% pada tahun 2014. Pada perspektif pelanggan dilihat dari survei kepuasan pelanggan berada pada tingkat puas serta jumlah keluhan mengalami penurunan sebesar 11% dari tahun 2013. Perspektif bisnis internal menunjukkan adanya peningkatan efisiensi biaya operasional pada tahun 2013 dan mengalami penurunan kembali pada tahun 2014. Pada tingkat kepuasan karyawan berada pada tingkat puas berarti perusahaan mampu menjaga lingkungan kerja yang nyaman. Selain itu jumlah karyawan yang berhenti rata-rata hanya 4 % dari total karyawan PT United Tractor, Tbk setiap tahunnya.

Meskipun masih terdapat beberapa kelemahan namun secara keseluruhan kinerja PT United Tractor, Tbk dapat dikatakan baik. Tentu saja masih banyak pembenahan yang harus dilakukan agar perusahaan dapat tetap bersaing dalam bisnis alat berat serta mampu mempertahankan penguasaan pasar bisnis alat berat. Pada akhirnya penggunaan *Balance Scorecard* mampu mengakomodasi kebutuhan manajemen perusahaan dalam menilai kinerja perusahaan baik dari sisi keuangan maupun non keuangan.

#### 4. PENUTUP

##### Kesimpulan

Berdasarkan analisis hasil penelitian dan pembahasan dan dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Kemampuan PT United Tractor, Tbk dalam menjamin kewajiban-kewajiban jangka pendeknya maupun kewajiban jangka panjangnya sangat memadai.
2. Laba perusahaan dari tahun ke tahun (2012-2014) selalu mengalami peningkatan, hal ini membuktikan bahwa PT United Tractor, Tbk dapat bertahan dalam situasi fluktuasi ekonomi.
3. Dari segi pelanggan, PT United Tractor, Tbk memiliki loyalitas yang tinggi, dibuktikan dengan selalu ada penambahan jumlah pelanggan dan jumlah laba perusahaan.
4. Kondisi kerja karyawan PT United Tractor, Tbk memiliki suasana yang kondusif, dibuktikan dari survei.
5. Secara keseluruhan kinerja PT United Tractor, Tbk sangat kapabel dalam mengalami situasi ekonomi yang fluktuatif.

##### Saran

Berdasarkan kesimpulan dan keterbatasan penelitian diatas, maka saran- saran yang diajukan adalah sebagai berikut:

1. Perusahaan sebaiknya melakukan perbandingan dengan perusahaan yang telah melakukan perpaduan aktiva lancar dengan kewajiban yang terbaik.
2. Perusahaan sebaiknya meningkatkan efisiensi rentabilitas ekonomi agar laba usaha semakin meningkat.

---

**DAFTAR PUSTAKA*****Paper dalam Jurnal***

- [1] Rusdiyanto, Ahmad Falah. 2010. Analisis Kinerja dengan Pendekatan Balanced Scorecard pada PDAM Kabupaten Semarang. *Skripsi*. Universitas Diponegoro. Semarang
- [2] Wahyuni, Sri. 2011. Analisis Balanced Scorecard sebagai Alat Pengukuran Kinerja pada PT. Semen Bosowa Maros. *Skripsi*. Universitas Hasanuddin. Makassar
- [3] Gultom, Dina R. 2009. Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Balanced Scorecard Studi Kasus pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. *Skripsi*. Universitas Sumatera Utara. Medan
- [4] Ciptani, Monika Kussetya. 2000. Balanced Scorecard sebagai Pengukuran Kinerja Masa Depan: Suatu Pengantar. *Jurnal Akuntansi & Keuangan*. Vol. 2, No. 1. Halaman 21-35
- [5] Suharli, Michell dan Laila, Erit. 2008. Studi Empiris terhadap Initial Return Awal: Aplikasi Balanced Scorecard pada Perusahaan Publik di Jakarta. *Journal of Business Applied Management*. Vol. 1, No. 1. Halaman 77-91
- [6] Budiarti, Isniar. 2009. Pentingnya Pengukuran Kinerja Melalui Pendekatan Balanced Scorecard. *Jurnal Profitabilitas*. Vol. III, No. 1. Halaman 57-68
- [7] Kusmayadi, Dedi. 2009. Pengukuran Kinerja dengan Balanced Scorecard: Kajian Teoritis dan Empiris. *Jurnal Akuntansi FE Unsil*. Vol. 4, No. 1. Halaman 536-543
- [8] Nany, dkk., 2008. Penerapan Balanced Scorecard sebagai Pengukur Kinerja Manajemen pada Rumah Sakit Umum Daerah Indramayu. *Jurnal Riset Akuntansi dan Keuangan*. Vol. 4, No. 1. Halaman 48-56
- [9] Mile, Yuldi. 2011. Pengaruh Perspektif Keuangan dan Pembelajaran terhadap Kinerja Manajer Perusahaan Asuransi. *Jurnal Ekonomi Bisnis*. Tahun 16, No. 1. Halaman 36-43
- [10] Sugiyanto, Eko dan Anwar, Kasyful. 2003. Balanced Scorecard sebagai Sistem Manajemen Strategi. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*. Vol. 2, No. 1. Halaman 15-24
- [11] Welas. 2012. Analisis Kinerja Keuangan dengan Pendekatan Sistem Du Pont (Studi Empirik pada Perusahaan Rokok yang Sudah Go Public Periode Tahun 2000-2004). *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*. Vol. 1, No. 1. Halaman 58-71
- [12] Supriadi, Yoyon. 2012. Meningkatkan Profitabilitas Perusahaan melalui Manajemen Asset. *Jurnal Ilmiah Kesatuan*. Vol. 14, No. 1. Halaman 33-42
- [13] Sapardianto. 2013. Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Konsep Balanced Scorecard (Studi Kasus pada PT Trustco Insan Mandiri Samarinda). *eJournal Administrasi Bisnis*. Vol. 1, No. 2. Halaman 94-103
- [14] Prasetyatno, dkk., 2011. Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Metode Balanced Scorecard. *Jurnal Performa*. Vol. 10, No. 2. Halaman 71-82
- [15] Pancawardani, Nurul Latifah. 2009. Pengukuran Kinerja Keuangan Perusahaan dengan Metode Analisa Cash Flow Ratio. *Jurnal Fokus Ekonomi*. Vol. 4, No. 2. Halaman 46-59

***Buku***

- [16] Luis, Suwardi dan Biromo, Prima. 2008. *Step by Step in Cascading Balanced Scorecard to Functional Scorecards*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- [17] Gaspersz, Vincent. 2011. *Sistem Manajemen Kinerja Terintegrasi Balanced Scorecard dengan Malcolm Baldrige dan Lean Six Sigma Supply Chain Management*. Bogor: Vinchristo Publication
- [18] Mulyadi. 2009. *Sistem Terpadu Pengelolaan Kinerja Personel Berbasis Balanced scorecard*. Yogyakarta: STIM YKPN
- [19] Sugiyono. 2004. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta
- [20] Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- [21] Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada

- [22] Sinambela, Lijan Poltak. 2012. Kinerja Pegawai: Teori Pengukuran dan Implikasi. Yogyakarta: Graha Ilmu
- [23] Jogiyanto. 2004. Metodologi Penelitian Bisnis, Salah Kaprah dan Pengalaman-Pengalaman. Yogyakarta: BPFY-Yogyakarta

***Artikel Internet***

- [24] United Tractors. 2013. Company Profile. <http://www.unitedtractors.com/company-profile-2>, diakses tanggal 24 Agustus 2013
- [25] United Tractors. 2013. Annual Report 2012. <http://www.unitedtractors.com/annual-report-2>, diakses tanggal 24 Agustus 2013