

# Analisis Kinerja Keuangan Menggunakan Balance Scorecard Pada Perusahaan Startup X

Dewa Ayu Mas Putriari Nusantari<sup>1</sup>, Ni Ketut Nadila Suryasari<sup>2</sup>, Sinta Oktavina<sup>3</sup>

Politeknik Negeri Bali -<sup>1</sup>[putriari.nusantari@pnrb.ac.id](mailto:putriari.nusantari@pnrb.ac.id)

-<sup>2</sup>[nadilasuryasari@pnrb.ac.id](mailto:nadilasuryasari@pnrb.ac.id)

-<sup>3</sup>[oktasinta@pnrb.ac.id](mailto:oktasinta@pnrb.ac.id)

**Abstrak**—*Funding is a crucial point for a company, especially start-up companies that prioritize company growth. Startup require a large amounts of funding at the start of the company with the aim of accelerating the company's growth. However, large funding does not guarantee business continuity, especially in Indonesia, many start-up companies run into bankruptcy in 2024 with the main cause is capital or funding problems. In line with this, a startup company needs to carry out an in-depth financial performance analysis to check the health of its business. One method used to analyze financial performance is Balance Scorecard. This method was chosen because it not only covers financial aspects but also other important aspects of a company. This research aims to assess the performance of one Startup company in Bali over the last 3 years using four perspectives in the Balance Scorecard. This type of research is quantitative research with a descriptive quantitative approach. The data are based on the company's financial reports from 2021 to 2023. The results of research using four perspectives in the Balance Scorecard method show that the company's performance is "not good". This startup company, which was founded in 2021, performed well at the start of their business, but in 2022 the company's performance experienced a significant decline. In 2023, the company will begin to improve its performance, although it not experience a significant increase in the result of the balance scorecard.*

**Keywords:** *Balance Scorecard, Financial Performance, Startup*

## 1. PENDAHULUAN

Start up muncul sebagai topik yang hangat diberbagai negara diseluruh dunia. Pertama kali start up muncul di tahun 1998, yang dimulai dari sebuah bisnis kecil rintisan dengan menggunakan website sebagai media uatamanya (Adrianto & Hidayat, 2022). Indonesia merupakan salah satu negara yang banyak melahirkan startup dan hal tersebut merupakan bisnis yang menjanjikan, dimana startup berfokus pada pengembangan produk atau layanan unik untuk tumbuh dan menjadi sukses yang kerap kali dikaitkan dengan teknologi dan inovasi, karena mereka sering mengganggu industri yang sudah mapan dengan ide dan model bisnis baru (Lutfiani et al., 2020).

Namun kenyataan berbeda muncul, dimana di tahun 2024 banyak startup di Indonesia yang bangkrut yaitu Investree, TaniFund, CoHive, Zenius, dan eFishery ([www.ibs.id](http://www.ibs.id)). Permasalahan utamanya disebabkan oleh permasalahan modal atau pendanaan. Ada hal lain juga yang penulis amati terkait dengan startup yaitu bahwa produk unik dan solutif yang dihasilkan oleh startup tidak mampu bersaing dengan produk yang sudah ada di pasaran. Berdasarkan hal tersebut kemudian penulis melakukan analisis terhadap salah satu startup di Bali menggunakan Balance Scorecard guna mengetahui bagaimana kinerja keuangan dan kinerja non keuangan startup tersebut.

Balance scorecard merupakan alat pengukuran kinerja yang dapat dilihat dari aspek keuangan dan non keuangan. Balance scorecard dapat diartikan sebagai sistem pengukuran, manajemen, dan pengendalian yang membuat pemahaman kepada manajer terkait kinerja bisnis secara akurat, cepat, dan menyeluruh (Mukhzarudfa & Putra, 2019). Pada awal tahun 1990 Robert Kaplan dan David Norton dari Harvard Business mengembangkan metode pengukuran kinerja yaitu balance scorecard. Balance scorecard terdiri dari dua kata yaitu balance (berimbang) dan scorecard (kartu skor). Balance scorecard dapat membantu organisasi untuk memberikan pandangan menyeluruh mengenai kinerja di organisasi. Seperti yang dikemukakan oleh Kaplan dan Norton (1996) bahwa balance scorecard merupakan alat pengukur kinerja eksekutif yang memerlukan ukuran komprehensif dengan empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Perusahaan akan mampu bertahan dan mengikuti persaingan yang berkembang dengan melakukan pengukuran menggunakan Balance Scorecard (Sara & Ridzal, 2023).

## 2. METODE PENELITIAN

Penulis menggunakan metode gabungan atau *mixed methods* dalam penelitian ini. Penelitian ini

merupakan penelitian kualitatif dengan pendekatan kuantitatif deskriptif. Sumber data yang digunakan berupa data sekunder yang berasal dari laporan keuangan perusahaan tahun 2021, 2022, dan 2023. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana kinerja perusahaan start up dengan menggunakan Balance Scorecard. Teknik analisis data yang digunakan adalah dengan empat perspektif balance scorecard sebagai berikut:

1. Perspektif Keuangan

Analisis rasio yang digunakan adalah dengan analisis rasio *Return on Asset (ROE)*, dan *Return on Equity (ROI)*. Ketiga rasio keuangan ini digunakan untuk menghasilkan data yang akurat dan dapat diandalkan dan dianggap dapat menggambarkan keadaan bisnis dari semua sudut pandang yang diperlukan.

*Return on Assets (ROA)*

$$\frac{\text{laba bersih}}{\text{total aset}} \times 100\%$$

*Return on Equity (ROE)*

$$\frac{\text{laba bersih}}{\text{total ekuitas}} \times 100\%$$

2. Perspektif Pelanggan

Perspektif pelanggan dihitung berdasarkan penerimaan kas dari pelanggan yang merupakan indikator keberhasilan penjualan produk yang direalisasikan dengan banyaknya penerimaan kas dari pelanggan

$$\text{Range kinerja} = \frac{\text{pencapaian tahun } n - \text{pencapaian tahun } n - 1}{\text{pencapaian tahun } n - 1} \times 100\%$$

3. Perspektif Bisnis Internal

Perspektif proses bisnis internal dapat dilihat dari pencapaian laba usaha (*operating profit*) sebagai berikut:

$$\text{Range kinerja} = \frac{\text{operating profit } n - \text{operating profit } n - 1}{\text{operating profit } n - 1} \times 100\%$$

4. Perspektif Pertumbuhan & Pembelajaran

Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dapat dilihat dari *Net Income Employee* sebagai berikut:

$$\text{Net income employee} = \frac{\text{Pendapatan}}{\text{Jumlah karyawan}} \times 100\%$$

Pengukuran kinerja selanjutnya dilakukan dengan membandingkan pencapaian suatu periode dengan periode sebelumnya. Setelah diperoleh hasil, maka dibuatkan tabel skor berdasarkan range pencapaian kinerja dibanding tahun sebelumnya.

Berikut tabel skor berdasarkan range hasil pengukuran kinerja:

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

*Sumber: Data Sekunder yang diolah, 2024*

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil dan pembahasan penelitian ini berdasarkan pengukuran kinerja empat perspektif Balance Scorecard berdasarkan informasi dari data laporan keuangan Startup X periode 2021 sampai dengan 2023. Data kemudian diolah berdasarkan pengukuran kinerja yang digunakan.

#### 1. Perspektif Keuangan

Tabel 4.1 Hasil Perhitungan Perspektif Keuangan dengan *Return on Asset (ROA)* dan *Return on Equity (ROE)* Startup X Periode 2021-2023

No	Tahun	Laba Bersih	Total Aset	Total Ekuitas	ROA	ROE
1.	2021	936.130	1.511.523	1.488.127	61,93%	62,91%
2.	2022	-532.187	1.318.417	1.029.796	-40,37%	-51,68%
3.	2023	-163.143	2.421.466	915.597	-6,74%	-17,82%

Sumber: Data Sekunder yang diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 4.1 hasil perhitungan ROA ditahun 2021 sangat tinggi yaitu 61,93%, tahun 2022 mengalami penurunan drastis menjadi sebesar -40,37% dan di tahun 2023 mengalami peningkatan daripada tahun 2022 sebesar -6,74% namun masih negatif. Hal tersebut menunjukkan bahwa keuangan perusahaan mengalami penurunan drastis di tahun 2022 dan mulai meningkat di Tahun 2023. Hal tersebut diperkuat juga dengan pernyataan dari pemilik bahwa di tahun 2021 perusahaan baru saja memulai usahanya yang dimana memperoleh penghasilan yang sebagian besar dari jasa bukan dari barang/produknya. Begitu pula berdasarkan rasio ROE, kondisi perusahaan terlihat tidak baik.

Tabel 4.2 Hasil Penilaian Scorecard *Return on Asset (ROA)* Startup X Periode 2021-2023

Tahun	ROA	Rate	Score	Tingkat Kinerja
2021-2022	-165%	D	1	Tidak baik
2022-2023	-83%	D	1	Tidak baik

Sumber: Data Sekunder yang diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 4.2, penilaian scorecard menunjukkan bahwa di tahun 2021-2022 kinerja perusahaan ROA sebesar -165%, hasil tersebut mendapatkan score 1 dengan tingkat kinerja "tidak baik" karena nilai ROA berada di range kinerja <0%. Pada tahun 2022-2023, ROA perusahaan meningkat namun tetap negatif sebesar -83% dimana hasil tersebut juga sama mendapatkan score 1 dengan tingkat kinerja "tidak baik".

Tabel 4.3 Hasil Penilaian Scorecard *Return on Equity (ROE)* Startup X Periode 2021-2023

Tahun	ROE	Rate	Score	Tingkat Kinerja
2021-2022	-182%	D	1	Tidak baik
2022-2023	-66%	D	1	Tidak baik

Sumber: Data Sekunder yang diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 4.3, penilaian scorecard menunjukkan bahwa di tahun 2021-2022 kinerja perusahaan ROE sebesar -182%, hasil tersebut mendapatkan score 1 dengan tingkat kinerja "tidak baik" karena nilai ROE berada di range kinerja <0%. Pada tahun 2022-2023, ROE perusahaan meningkat namun tetap negatif sebesar -66% dimana hasil tersebut juga sama mendapatkan score 1 dengan tingkat kinerja "tidak baik".

#### 2. Perspektif Pelanggan

Tabel 4.4 Data Penerimaan Kas Pelanggan Startup X Periode 2021-2023

No.	Tahun	Penerimaan Kas Pelanggan
1.	2021	1.757.418
2.	2022	1.187.019
3.	2023	1.816.095

Sumber: Data Sekunder yang diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 4.4, penerimaan kas pelanggan dalam hal ini adalah penjualan atau pendapatan perusahaan mengalami fluktuasi, terendah di tahun 2022 sebesar 1.187.019. Peningkatan drastis terjadi tahun 2023 yaitu sebesar 1.816.095. Peningkatan ini dikarenakan sedikit peningkatan dari produk dan masih di topang oleh pendapatan dari sisi jasa.

Tabel 4.5 Hasil Penilaian Scorecard Penerimaan Kas Pelanggan Startup X Periode 2021-2023

Tahun	Penerimaan Kas Pelanggan	Rate	Score	Tingkat Kinerja
2021-2022	-32%	D	1	Tidak baik
2022-2023	53%	B	3	Baik

Sumber: Data Sekunder yang diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 4.5 dapat diuraikan sebagai berikut bahwa di tahun 2021-2022 penerimaan kas pelanggan sebesar -32% dimana hasil tersebut mendapat skor 1 dengan tingkat kinerja tidak baik. Sedangkan pada tahun 2022-2023 penerimaan kas pelanggan meningkat drastis sebesar 53%, dimana hasil tersebut mendapat score 3 dengan tingkat kinerja baik karena berada di range kinerja >50%.

### 3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Tabel 4.6 Data Laba Usaha (*Operating Profit*) Startup X Periode 2021-2023

No.	Tahun	Laba Usaha ( <i>Operating Profit</i> )
1.	2021	936.124
2.	2022	-528.042
3.	2023	-168.373

Sumber: Data sekunder yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.6 laba usaha *Startup X* tahun 2021 sebesar 936.124 kemudian mengalami penurunan drastis sebesar -528.042. Di tahun 2023 laba usaha kembali meningkat namun masih dalam kondisi negatif sebesar 168.373

Tabel 4.7 Hasil Penilaian Scorecard Laba Usaha (*Operating Profit*) Startup X Periode 2021-2023

Tahun	Laba Usaha ( <i>Operating Profit</i> )	Rate	Score	Tingkat Kinerja
2023-2022	-156%	D	1	Tidak baik
2022-2021	-68%	D	1	Tidak baik

Sumber: Data Sekunder yang diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 4.7 secara keseluruhan dari sisi penilaian score card laba usaha *Startup X* mendapat score 1 dan termasuk dalam kinerja “tidak baik”.

#### 4. Perspektif Pertumbuhan & Pembelajaran

Tabel 4.8 Data Tingkat Produktivitas Karyawan Startup X Periode 2021-2023

Tahun	Net Income	Jumlah Karyawan	Tingkat Produktivitas Karyawan
2021	936.130	8	117.016
2022	-	6	-88.698
	532.187		
2023	-	5	-32.629
	163.143		

*Sumber: Data Sekunder yang diolah, 2024*

Berdasarkan Tabel 4.8 maka dapat dilihat tingkat produktivitas karyawan di tahun 2021 sangat baik sebesar 117.016. Namun di tahun berikutnya, produktivitas karyawan menurun drastis meskipun sedikit meningkat akhirnya di tahun 2023 meskipun masih negatif sebesar -32.629.

Tabel 4.9 Hasil Penilaian Scorecard Produktivitas Karyawan Startup X Periode 2021-2023

Tahun	Produktivitas karyawan	Rate	Score	Tingkat Kinerja
2023-2022	-176%	D	1	Tidak baik
2022-2021	-63%	D	1	Tidak baik

*Sumber: Data Sekunder yang diolah, 2024*

Berdasarkan Tabel 4.9 perhitungan tingkat produktivitas karyawan pada tahun 2021-2022 sebesar -176%, dimana hal tersebut mendapat skor 1 dengan kriteria kinerja “tidak baik”. Begitu pula di tahun 2022-2023, tingkat produktivitas karyawan mendapat skor 1 dengan kriteria kinerja “tidak baik”.

#### 4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pengukuran kinerja menggunakan *Balance Scorecard* pada *Startup X* berdasarkan keempat pengukuran kinerja yaitu: perspektif keuangan, perspektif bisnis internal dan perspektif inovasi dan pembelajaran diperoleh hasil yaitu kinerja perusahaan adalah “tidak baik”. Awal tahun 2021 *Startup* memulai usahanya dengan kinerja baik, namun ditahun berikutnya yakni tahun 2022 kinerja perusahaan anjlok, meskipun kemudian ditahun 2023 kinerja perusahaan sedikit membaik.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, penulis memberikan saran:

1. *Startup X* dapat memperbaiki kinerjanya dengan dapat memaksimalkan penggunaan aktiva/aset, karena berdasarkan data di tahun 2023, total aktiva bertambah, sehingga peniliti berasumsi bahwa aktiva atau aset dapat dimanfaatkan sebesar-besarnya untuk meningkatkan penjualan.
2. *Startup X* dapat memperbaiki kinerjanya dari sisi produktifitas karyawan melihat data produktivitas karyawan yang menjadi matriks dari pertumbuhan dan pembelajaran yang tidak baik, apakah dengan mengevaluasi hingga mengurangi jumlah karyawan yang berkaitan dengan pendapatan atau secara general efisiensi biaya operasional perusahaan.
3. Untuk peneliti selanjutnya, dapat menggunakan indikator lain untuk mengukur 4 perspektif balance scorecard agar lebih dalam analisanya dan hasil yang diperoleh lebih akurat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adrianto, A., & Hidayat, R. (2022). Pengguna Bisnis Startup di Indonesia. Prosiding Seminar Nasional Sosial, Humaniora, Dan Teknologi, 858–861.  
<https://journals.stimsukmamedan.ac.id/index.php/senashTek/article/view/283>
- Hermelinda, T. (2018). ANALISIS LAPORAN KEUANGAN TERHADAP KINERJA KEUANGAN PADA PT ASTRA INTERNATIONAL TBK. *Jurnal Ilmiah Raflesia Akuntansi*, 4(1), 37-47.
- Hermelinda, T. (2019). Analisis Pertumbuhan Kinerja Keuangan PT. Bank Mandiri Persero (Tbk). *Jurnal Ilmiah Raflesia Akuntansi*, 5(1), 13-27.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). Balanced Scorecard Menerapkan Strategi Menjadi Aksi Terjamahan: Pasla Yosi Peter R. Jakarta: Erlangga.
- Lutfiani, N., Rahardja, U., & Manik, I. S. P. (2020). Peran Inkubator Bisnis dalam Membangun Startup pada Perguruan Tinggi. *Jurnal Penelitian Ekonomi Dan Bisnis*, 5(1), 77–89.  
<https://doi.org/10.33633/jpeb.v5i1.2727>
- Mukhzarudfa, & Putra, W. E. (2019). Akuntansi Manajemen. Jambi: Salim Media Indonesia
- Sara, Y., & Ridzal, N. A. (2023). Analisis SWOT dan Balanced Scorecard sebagai Pengukuran Kinerja Pada CV. REndezvous Coffe Baubau. *ISOQUANT: Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi*, 93-119