

Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Menggunakan Metode *Balanced Scorecard* dan *Root Cause Analysis* pada CV Emerald Garment Manufacture

Oleh:

Amar Yusuf Aprilianto

Prof. Dr. Hana Catur Wahyuni, ST., MT

Teknik Industri

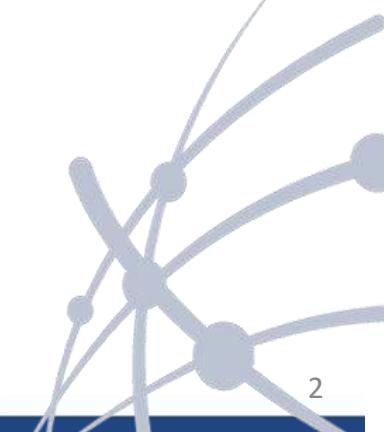
Universitas Muhammadiyah Sidoarjo

Juli, 2025

Pendahuluan

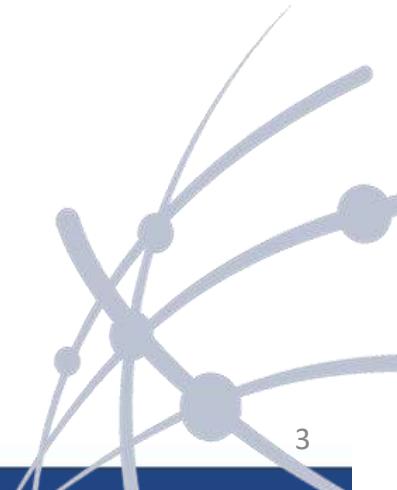
CV Emerald Garment Manufacture merupakan sebuah perusahaan yang bergerak dibidang industri tekstil. Berdiri sejak tahun 2013, CV Emerald Garment Manufacture memiliki spesialisasi dalam produk gamis, baju koko, kemeja, baju partai, kerudung dan lain sebagainya.

Setelah dilakukan pengukuran kinerja di CV Emerald Garment Manufacture dilihat dari sisi finansial diketahui bahwa pada tahun tahun 2019 laba bersih perusahaan mencapai 33,16%. pada tahun 2020 mengalami peningkatan sebesar 1,22% hasilnya berada di angka 34,38% dan mengalami peningkatan di tahun 2021 sebesar 0,47% hasilnya berada di angka 34,85%. Namun, di tahun 2022 mengalami penurunan tajam turun hingga 5,45% menjadi 29,40%. Penurunan tersebut menjadi landasan penelitian untuk menemukan faktor yang mempengaruhinya.



Rumusan Masalah

Faktor faktor apa yang mempengaruhi penurunan kinerja di CV. Emerald Garment Manufacture dan bagaimana cara memperbaikinya?



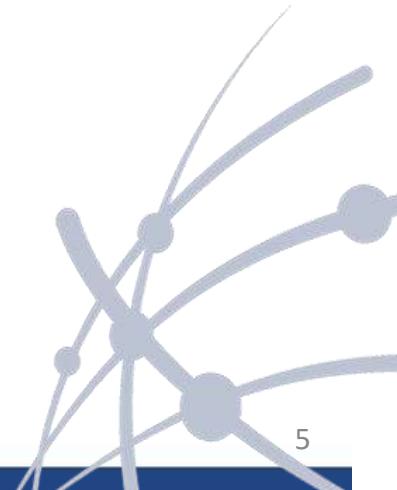
Metode

Menurut Sahrir (2023) *Balanced Scorecard* merupakan salah satu metode yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja perusahaan dengan acuan faktor finansial dan faktor non-finansial perusahaan. Penggunaan faktor finansial berdasarkan penerapan strategi perusahaan di masa lalu, sedangkan pada faktor non-finansial digunakan sebagai tolak ukur keberhasilan yang akan di alami oleh perusahaan mendatang.

Menurut Susendi (2021) Root cause analysis adalah metode yang digunakan untuk mengetahui kegagalan dari suatu sistem ataupun mesin. Metode ini bekerja dengan meninjau penyebab kegagalan dari hal yang paling dasar dan kemudian dikelompokkan masing-masing penyebab agar lebih mudah untuk mengetahui penyebab utama dari kegagalan ini.

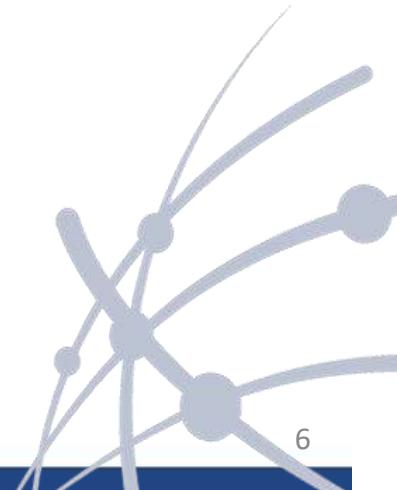
Pengumpulan Data

Perspektif	Tahun				
	2019	2020	2021	2022	2023
Perpektif Keuangan					
Laba bersih	596.854.000	627.943.000	578.693.000	498.565.000	659.605.000
Laba kotor	673.492.000	711.789.000	623.873.000	569.229.000	728.995.000
Total penjualan	1.799.856.000	1.826.590.000	1.660.592.000	1.695.630.000	1.855.630.000
Total aktiva	6.389.000.000	6.586.000.000	5.667.000.000	5.095.600.000	6.675.600.000
Modal	7.258.600.000	7.125.900.000	6.259.800.000	5.456.560.000	7.197.210.000
Perspektif Pelanggan					
Jumlah pelanggan	5.835	5.924	6.020	6.132	6.247
Jumlah pelanggan baru	1.248	1.356	1.489	1.596	1.681
Jumlah pelanggan keluar	1.159	1.005	895	798	669
Komplain produk	512	485	311	285	396
Responden pelanggan	-	-	-	-	112
Total skor responden	-	-	-	-	1115
Perspektif Bisnis Internal					
Total produk	21.985	22.896	16.253	16.889	24.912
<i>Product defect</i>	656	725	550	610	986
Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran					
Laba bersih	596.854.000	627.943.000	508.693.000	498.565.000	659.605.000
Total karyawan	200	203	207	213	215
Total karyawan keluar	9	10	7	11	9
Total Karyawan Baru	12	14	12	15	18
Responden karyawan	-	-	-	-	68
Total skor responden	-	-	-	-	917



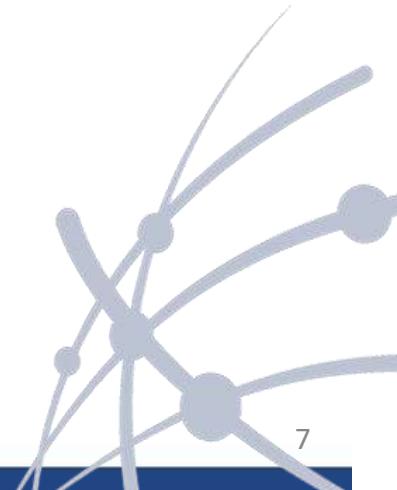
Analisa & Pembahasan

Perspektif	Tahun					Kriteria	Skor
	2019	2020	2021	2022	2023		
Perpektif Keuangan							
<i>Net Profit Margin (NPM)</i>	33,16%	34,38%	34,85%	29,40	35,55%	Baik	1
<i>Gross Profit Margin (GPM)</i>	37,42%	38,97%	37,57%	33,57%	39,29%	Baik	1
<i>Return On Investment (ROI)</i>	9,34%	9,53%	8,98%	9,78%	9,88%	Baik	1
<i>Return On Equity (ROE)</i>	8,22%	8,81%	8,13%	9,14%	9,16%	Baik	1
Perspektif Pelanggan							
<i>Costumer Retention (CR)</i>	19,86%	16,96%	14,87%	13,01%	10,71%	Baik	1
<i>Complain Product (CP)</i>	2,33%	2,12%	1,91%	1,69%	1,59%	Baik	1
<i>Costumer Acquisition (CA)</i>	21,39%	22,89%	24,73%	26,03%	26,91%	Baik	1
<i>Costumer Satisfaction Index (CSI)</i>	-	-	-	-	79%	Baik	1
Perspektif Bisnis Internal							
<i>Defect Product (DP)</i>	2,98%	3,17%	3,38%	3,61%	3,96%	Kurang Baik	-1
Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran							
<i>Employee Productivity (EP)</i>	2.984.270	3.093.315	2.795.618	2.340.681	3.067.930	Cukup	0
<i>Employee Turn Over (ETO)</i>	6,00%	6,90%	5,80%	7,04%	8,37%	Baik	1
<i>Employee Retention (ER)</i>	4,50%	4,93%	3,38%	5,16%	4,19%	Baik	1
<i>Employee Satisfaction Index (ESI)</i>	-	-	-	-	90%	Baik	1
<i>Total Skor</i>						10	
<i>Balanced Scorecard</i>						0,76	



Analisa & Pembahasan

Dapat diketahui bahwa hasil kinerja perusahaan dilihat dari empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran yang telah ditotal dan dihitung menggunakan *balance scorecard* yaitu 0,76 atau berada dalam kategori cukup baik, akan tetapi diketahui yang berpengaruh pada menurunnya finansial terdapat pada perspektif proses bisnis internal pada kriteria *defect produk* dalam kategori kurang baik, dikarenakan faktor manusia, mesin, metode, material dan lingkungan, telah dilakukan perbaikan menggunakan metode *Root Cause Analysis* dengan analisa 5 why Method dan diagram fishbone sehingga dapat meningkatkan kinerja finansial perusahaan.

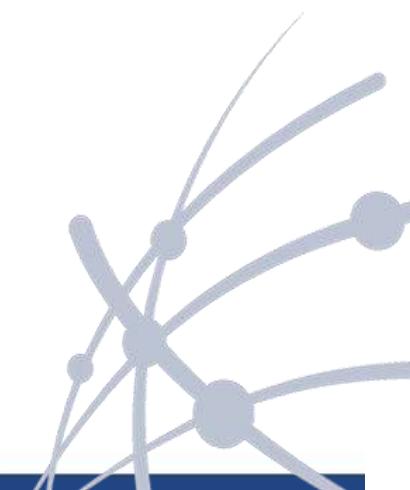
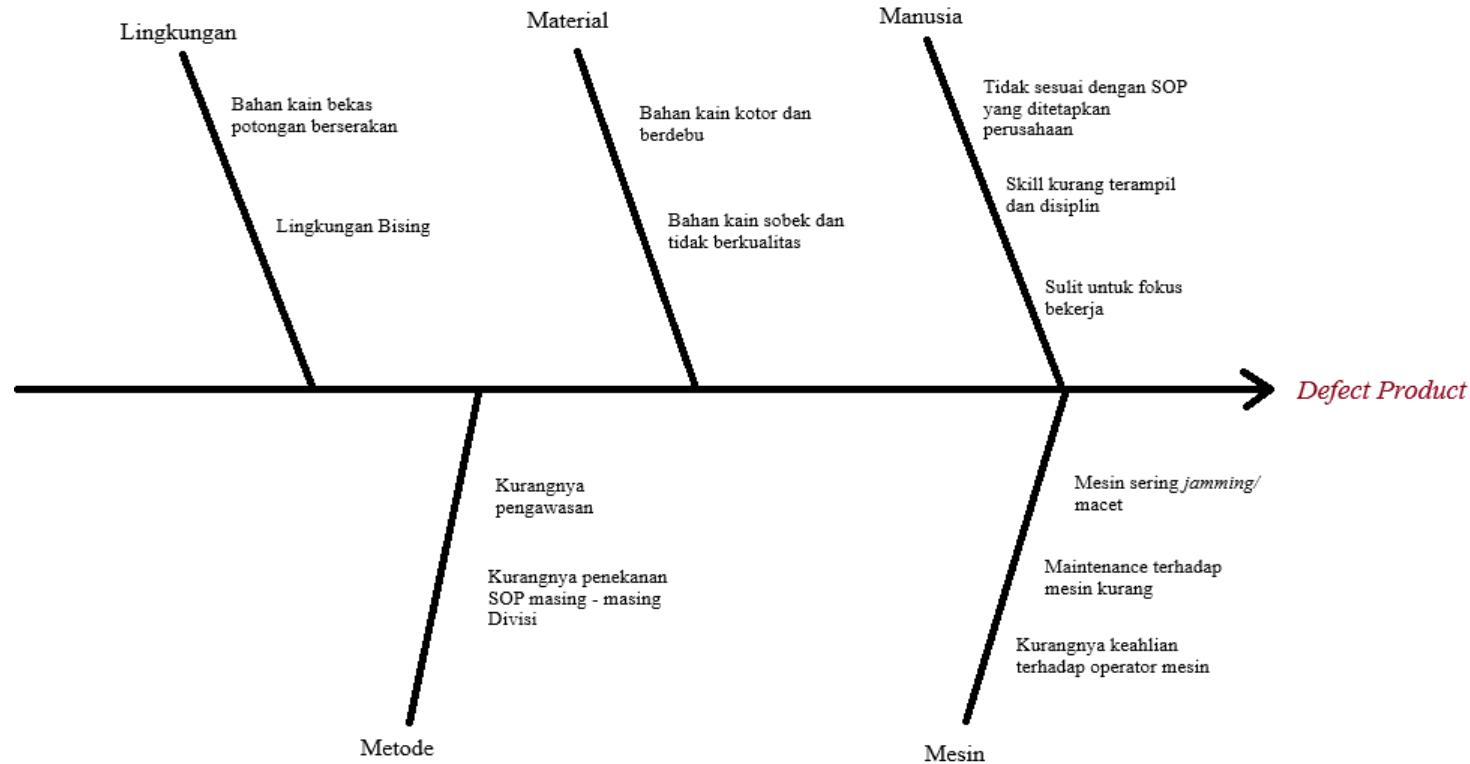


Analisa 5 Why Method

No.	Defect	Why 1	Why 2	Why 3	Why 4	Why 5	Faktor
1		Sumber daya manusia yang tidak kompeten dan disiplin (Manusia)	Skill kurang terampil dan kurang ahli	SOP tidak dikerjakan sesuai dengan ketetapan perusahaan	Kurangnya disiplin dan ketelitian terhadap pekerjaan	Kurangnya penekanan dan pengawasan terhadap karyawan	A,C
2		Error pada mesin jahit (Mesin)	Mesin mendadak rusak dan tidak bisa digunakan untuk beberapa saat	Kualitas pada mesin jahit menurun	Kurangnya pengecekan dan perawatan terhadap mesin jahit	Tenggat deadline yang berdekatan	A,B,C
3	Produk Garment	Barang mengalami pengembalian dari tangan konsumen (Metode)	Barang <i>reject</i> lolos ke konsumen	Tidak ada konfirmasi pada tim <i>Quality Control</i>	Kesalahan pada teknik dan prosedur dalam melakukan pengecekan ulang terhadap produk	SOP <i>Quality Control</i> dan setting mesin diabaikan	A,B,C
4		Sebagian material tidak dapat digunakan (Material)	Debu mengendap menyebabkan kerusakan pada material	Penyimpanan kurang baik	Kurangnya SOP terhadap pemeliharaan barang	Tidak dilakukannya pengecekan yang berkala	A,D,E
5		Proses produksi lambat (Lingkungan)	Mengganggu lalu lintas distribusi material mentah ke material jadi	Menganggu kenyamanan karyawan dan mengurangi motivasi dalam bekerja	Suara bising mesin	Banyaknya material bekas produksi kain yang berserakan	A,D,E



Diagram Fishbone



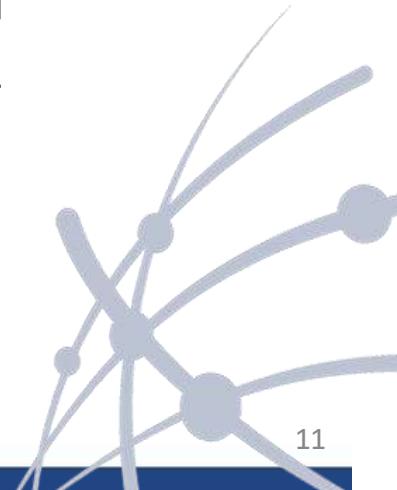
Rekomendasi Perbaikan

Rekomendasi perbaikan merupakan sebuah rekomendasi yang didasari pada kurangnya kinerja terhadap proses bisnis internal untuk dapat meningkatkan kualitas kinerja tersebut. Setelah faktor yang menjadi penyebab masalah ditemukan dengan menggunakan metode *Root Cause Analysis* dengan pendekatan *5 Why Method* dan diagram *fishbone* maka langkah selanjutnya akan dilakukan perbaikan dengan cara. (1). Faktor manusia: a. Untuk meningkatkan ketrampilan skill dan disiplin terhadap SOP yang telah ditetapkan perusahaan perlu dilakukan pelatihan dan sosialisasi secara berkala. b. Untuk implementasi terhadap SOP yang telah ditetapkan perusahaan perlu dilakukan pengawasan untuk memastikan kepatuhan terhadap prosedur kerja. (2). Faktor mesin: a. Melakukan penjadwalan yang teratur dalam melakukan maintenance terhadap mesin. b. selalu melakukan pengecekan terhadap mesin untuk mendeteksi kerusakan – kerusakan. c. Beri sosialisasi dan pengarahan terhadap operator untuk mengatasi *problem* mesin yang dirasa dapat diatasi dengan mudah. (3). Faktor metode: a. Lakukan *briefing* sebelum melakukan pekerjaan untuk memperjelas *jobdish* masing - masing b. Tingkatkan pengawasan dan disiplin terhadap operator mesin maupun *quality control*. (4) Faktor Material: a. Material bahan baku kain disusun secara rapi dan diatur dengan baik b. Pastikan bahan baku material kain aman dari debu dan air lebih baik apabila melapisi permukaan kain dengan bahan anti air dan debu. c. perlu dilakukan pengecekan secara berkala terhadap material untuk memastikan bahwa material dapat digunakan pada setiap waktu. (5). Faktor lingkungan: a. Berikan pengarahan terhadap masing – masing divisi untuk selalu menjaga kebersihan. b. lakukan sosialisasi terhadap operator untuk selalu menggunakan APD yang ditetapkan seperti ear plug ataupun masker. Harapannya dengan pengaplikasian rekomendasi perbaikan dapat mengurangi *Defect Product* pada produk garment serta dapat meningkatkan efisiensi kinerja pada proses bisnis internal. Selain itu, perlu dilakukan pengecekan dan evaluasi terhadap pelaksanaan rekomendasi perbaikan ini untuk meningkatkan efektivitasnya pada skala panjang.



Manfaat Penelitian

- Mendapatkan hasil pengukuran kinerja non finansial dan dari nilai tersebut, dapat memiliki tolak ukur pencapaian yang dapat membantu kedepannya, agar dapat melebihi tolak ukur tersebut.
- Mengetahui faktor - faktor yang mempengaruhi penurunan kinerja yaitu dari faktor manusia, mesin, metode, material dan lingkungan. sehingga dapat memberikan beberapa usulan perbaikan kinerja yang memiliki kinerja yang kurang. harapan kedepannya, bila diterapkan maka kinerja perusahaan akan meningkat.



Referensi

- [1] S. S. Sahrir and A. Sunusi, "Use of Balanced Scorecard Analysis for Performance Measurement PT. Kalbe Farma Tbk Period 2020 – 2022," *J. Manaj. Perbank. Keuang. Nitro*, vol. 6, no. 2, pp. 84–93, Jun. 2023, doi: 10.56858/jmpkn.v6i2.129.
- [2] A. R. Histiarini, S. Hahury, and S. Mangalik, "ANALISIS PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN MENGGUNAKAN METODE BALANCED SCORECARD PADA APOTEK KASIH FARMA."
- [3] K. Hartawan Adi Satria, L. Nurlaela Wati, and U. Kristen Krida Wacana, "BALANCED SCORECARD SEBAGAI SISTEM PENGUKURAN KINERJA STRATEGIS DI PT HUTAMA KARYA PERSERO Pasca Sarjana Universitas Terbuka Jakarta 2 Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Muhammadiyah Jakarta 3," 2022. [Online]. Available: <http://ejurnal.stiemj.ac.id/index.php/ekobis>
- [4] R. Marlina Putri, H. Pusparini, and Y. Mariadi, "Balanced Scorecard: Model Pengukuran Kinerja PT. Daya Cipta Perdana," *Valid J. Ilm.*, vol. 20, no. 2, pp. 74–85, 2023.
- [5] A. Fajarillah *et al.*, "JUTIN : Jurnal Teknik Industri Terintegrasi Pengukuran Kinerja Pada Departemen Produksi Amonia 1B PT . Petrokimia Gresik Berbasis Metode Balanced Scorecard," vol. x, no. x, pp. 1–13, 2021.
- [6] N. A. Octavini, W. Y. Adriani, N. Yana, and R. Mandela, "Analisis Boston Consulting Group (Bcg) Pada Portofolio Produk Unilever," *J. Econ. Bus. Retail*, vol. 2, no. 1, p. 8, 2023, doi: 10.69769/jebr.v2i1.86.

Referensi

- [7] Z. Yusdinata and J. Irawati, "Perancangan Pengukuran Kinerja Perusahaan Logistik Menggunakan Metode Balanced Scorecard (Studi Kasus PT. Centric Logistik Indonesia)," *J. Ind. Kreat. (JIK)*, vol. 5, no. 01, p. 43, 2021, doi: 10.36352/jik.v5i02.206.
- [8] M. Alvin and A. Huda, "METODE BALANCED SCORECARD DAN SWOT," vol. 02, no. 04, pp. 169–180, 2021.
- [9] A. Evan *et al.*, "Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Pada Pt. Hasjrat Abadi Cabang Diponegoro Palu," *Going Concern J. Ris. Akunt.*, vol. 16, no. 3, pp. 269–278, 2021.
- [10] A. N. Rouf and K. Muhammad, "Analisis Perbaikan Penulisan List of Material Program Preservasi Menggunakan Metode Root Cause Analysis (Rca)," vol. 4, no. 4, pp. 452–459, 2023.
- [11] E. Aristriyana and R. Ahmad Fauzi, "Analisis Penyebab Kecacatan Produk Dengan Metode Fishbone Diagram Dan Failure Mode Effect Analysis (Fmea) Pada Perusahaan Elang Mas Sindang Kasih Ciamis," *J. Ind. Galuh*, vol. 4, no. 2, pp. 75–85, 2023, doi: 10.25157/jig.v4i2.3021.
- [12] N. Kosim, A. Rahman, P. Studi, T. Industri, U. I. Pgri, and I. Introduction, "Jurnal Optimasi Teknik Industri |," pp. 1–6, 2022.



Referensi

- [13] K. Helencia and E. Agustian, “Kinerja Keuangan Berbasis Konsep BSC (Balance Scorecard) Berdasarkan Prespektif Financial,” *TIN Terap. Inform. Nusant.*, vol. 4, no. 7, pp. 423–430, 2023, doi: 10.47065/tin.v4i7.4661.
- [14] C. Amin, S. Suad, S. Santosa, and S. Utaminingsih, “Perspektif Balanced Scorecard Terhadap Kinerja Sekolah di SDIT Lentera Hati,” *Manaj. Pendidik.*, vol. 15, no. 1, pp. 19–33, 2020, doi: 10.23917/jmp.v15i1.10689.
- [15] A. Rohim and B. T. Prayogi, “Analisis Kesulitan Siswa Dalam Menyelesaikan Soal Aljabar Ditinjau Dari Kemampuan Berpikir Logis,” *Inspiramatika*, vol. 9, no. 1, pp. 65–75, 2023, doi: 10.52166/inspiramatika.v9i1.4446.
- [16] M. Yusuf and E. Supriyadi, “MINIMASI PENURUNAN DEFECT PADA PRODUK MEBLE BERBASIS POLYPROPYLENE UNTUK MENINGKATKAN KUALITAS Study Kasus: PT. Polymindo Permata,” *J. Ekobisman*, vol. 4, no. 3, pp. 244–255, 2020.



Referensi

- [17] I. S. Lesmana, "Analisis Balanced Scorecard Sebagai Pendekatan Penilaian Kinerja Pada Koperasi Kartika Sultan Ageng Tirtayasa Serang," *Jesya (Jurnal Ekon. Ekon. Syariah)*, vol. 4, no. 1, pp. 24–36, 2020, doi: 10.36778/jesya.v4i1.295.
- [18] Y. Devega, D. T. Industri, F. Teknik, and U. Diponegoro, "Implementation Cause Effect Analysis in Construction Process Block 107 Vse 220073 Multipuepose Vessel Ship To Obtain Opportunities for Improvement (Pt . United Sindo Perkasa)," pp. 1–8.
- [19] Y. Kurnia and N. Nasarudin, "Perbaikan Kesehatan Dan Keselamatan Kerja Pada Proses Pembuatan Wajan Alumunium Dengan Metode Fishbone Diagram," *J. Ind. Galuh*, vol. 5, no. 2, pp. 124–131, 2023, doi: 10.25157/jig.v5i2.3311.
- [20] A. A. Santika, T. H. Saragih, and M. Muliadi, "Penerapan Skala Likert pada Klasifikasi Tingkat Kepuasan Pelanggan Agen Brilink Menggunakan Random Forest," *J. Sist. dan Teknol. Inf.*, vol. 11, no. 3, p. 405, 2023, doi: 10.26418/justin.v11i3.62086.

