

ANALISIS KINERJA PERUSAHAAN MENGGUNAKAN *BALANCED SCORECARD* : STUDI PADA PT ADARO ANDALAN INDONESIA TBK TAHUN 2024

Benediktus Apriliano Maro¹, Maria Goreti Malut²

Fakultas Ekonomika dan Bisnis

Universitas Katolik Widya Mandira Kupang

Email : maroalan@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja PT Adaro Andalan Indonesia Tbk pada tahun 2024 dengan menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard*. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif deskriptif dengan memanfaatkan data sekunder yang berasal dari laporan tahunan dan laporan keuangan perusahaan. Analisis dilakukan berdasarkan empat perspektif *Balanced Scorecard*, yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan memiliki kinerja yang baik pada perspektif keuangan dan proses internal. Meskipun pendapatan mengalami penurunan akibat melemahnya harga batu bara, laba bersih justru meningkat sebagai hasil dari efisiensi biaya dan kenaikan volume penjualan. Perspektif proses internal juga menunjukkan capaian positif melalui peningkatan produksi, penjualan, dan investasi operasional. Namun, keterbatasan data publik mengakibatkan penilaian pada perspektif pelanggan serta pembelajaran dan pertumbuhan tidak dapat dilakukan secara komprehensif. Secara keseluruhan, *Balanced Scorecard* memberikan gambaran yang lebih menyeluruh mengenai kondisi perusahaan dan dapat digunakan sebagai dasar evaluasi strategi di masa mendatang.

Kata Kunci: *balanced scorecard*, kinerja perusahaan, Adaro Andalan Indonesia, perspektif keuangan.

ABSTRACT

This study aims to analyze the performance of PT Adaro Andalan Indonesia Tbk in 2024 using the Balanced Scorecard approach. The research method used is descriptive quantitative, utilizing secondary data derived from the company's annual reports and financial statements. The analysis was conducted based on the four Balanced Scorecard perspectives: financial, customer, internal business processes, and learning and growth. The results indicate that the company performed well in the financial and internal process perspectives. Despite a decline in revenue due to weakening coal prices, net profit actually increased as a result of cost efficiency and higher sales volume. The internal process perspective also showed positive achievements through increased production, sales, and operational investment. However, limitations in publicly available data resulted in the assessment of the customer, and learning and growth perspectives not being conducted

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/)

comprehensively. Overall, the Balanced Scorecard provides a more comprehensive picture of the company's condition and can be used as a basis for future strategy evaluation.

Keywords: *balanced scorecard, corporate performance, Adaro Andalan Indonesia, financial perspective.*

1. PENDAHULUAN

Evaluasi kinerja merupakan bagian penting dalam memastikan perusahaan mampu mencapai sasaran strategisnya. Selama ini, sebagian besar perusahaan masih mengandalkan metode pengukuran yang berfokus pada aspek finansial saja. Padahal, pendekatan tersebut dinilai belum mampu menggambarkan kondisi perusahaan secara menyeluruh. Sari dan Arwinda (2015) menegaskan bahwa pengukuran berbasis keuangan cenderung hanya memperhatikan pencapaian jangka pendek dan mengabaikan faktor-faktor yang memengaruhi keberlanjutan kinerja di masa depan. Kondisi ini memunculkan kebutuhan akan sistem pengukuran yang lebih komprehensif dan mampu menangkap dinamika operasional perusahaan.

Kaplan dan Norton kemudian memperkenalkan *Balanced Scorecard* (BSC), sebuah model penilaian kinerja yang memadukan indikator keuangan dan non-keuangan dalam empat perspektif, yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Febriyanti dan Sixpria (2024) menjelaskan bahwa BSC menjadi alat yang relevan di era modern karena menawarkan pandangan yang lebih menyeluruh terhadap kesehatan organisasi.

Sejalan dengan itu, berbagai penelitian menunjukkan efektivitas *Balanced Scorecard* dalam menilai kinerja perusahaan. Sativa (2016) menemukan bahwa penerapan BSC pada PT Unilever Indonesia membantu manajemen menilai keterkaitan antara strategi dan hasil yang dicapai. Susanto et al. (2004) juga membuktikan bahwa BSC dapat menyajikan informasi kinerja yang lebih lengkap dibandingkan metode konvensional. Handayani (2017), serta Fitrianingrum dan Sulastiningsih (2015) juga menunjukkan keberhasilan implementasi BSC di berbagai sektor industri. Wutun (2020) juga mengungkapkan bahwa BSC dapat dengan baik dipakai untuk menilai kinerja lembaga publik seperti RRI Kupang dengan menggunakan empat sudut pandang utama.

Tidak hanya pada perusahaan manufaktur dan jasa, BSC juga terbukti efektif pada sektor konstruksi dan kesehatan. Sementara Chalid et al. (2021) menegaskan manfaatnya dalam meningkatkan layanan kesehatan. Selain itu, studi Afdallash dan Trisnawati (2023) menunjukkan hubungan antara BSC dan peningkatan kinerja organisasi. Malut et al. (2025) bahkan menegaskan bahwa BSC sangat berguna dalam proses transformasi digital perusahaan. Di samping itu, Wutun dan Man (2023) mengungkapkan bahwa sudut pandang finansial, pelanggan, dan proses internal memiliki dampak yang penting terhadap kinerja perusahaan pertambangan seperti PT Antam Tbk.

Meski banyak penelitian mengenai BSC, penerapannya pada perusahaan energi masih terbatas. Padahal sektor pertambangan memiliki karakteristik yang lebih kompleks, seperti fluktuasi harga komoditas, risiko operasional tinggi, serta tuntutan efisiensi yang ketat. PT Adaro Andalan Indonesia Tbk merupakan salah satu perusahaan yang memiliki skala operasi besar dan bersinggungan dengan dinamika pasar global. Tahun 2024 menjadi periode yang menarik untuk dianalisis karena meski harga batubara turun cukup dalam, perusahaan tetap menunjukkan performa operasional yang kuat.

Dengan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan memberikan gambaran menyeluruh mengenai kinerja PT Adaro Andalan Indonesia Tbk tahun 2024 dengan menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard*, terutama pada perspektif keuangan dan proses internal yang datanya tersedia secara publik.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan pendekatan deskriptif kuantitatif, yang merupakan metode yang berfokus pada analisis angka dan data yang ada tanpa melakukan uji statistik yang mendalam. Metode ini sesuai dengan karakteristik *Balanced Scorecard*, yang memanfaatkan indikator finansial dan operasional untuk menjelaskan situasi sebuah perusahaan. Metode ini juga sesuai dengan pandangan Satria et al. (2022) yang menyatakan bahwa analisis deskriptif yang didasarkan pada indikator BSC dapat memberikan pemahaman lengkap tentang seberapa efektif strategi perusahaan besar.

Subjek yang diteliti adalah PT Adaro Andalan Indonesia Tbk, dengan fokus analisis pada tahun 2024. Dalam penelitian ini, data sekunder digunakan, yang berupa laporan tahunan, laporan keuangan, dan dokumen perusahaan lainnya. Metode pengumpulan data dilakukan melalui dokumentasi, yaitu dengan mencari dan mendokumentasikan data yang telah dirilis secara resmi. Penggunaan data sekunder yang teratur seperti ini juga sejalan dengan cara yang dijelaskan oleh Nashihuddin dan Mubin (2022) yang menekankan betapa pentingnya melakukan pemetaan kinerja data secara terukur untuk memperkuat analisis *Balanced Scorecard*.

Analisis dilakukan dengan membandingkan kinerja perusahaan dari setiap perspektif *Balanced Scorecard*. Perspektif finansial dianalisis dengan menggunakan rasio dan indikator seperti pendapatan, laba bersih, serta efisiensi biaya. Perspektif proses internal diperiksa berdasarkan volume produksi, penjualan, dan indikator operasional lainnya. Perspektif pelanggan serta pembelajaran dan pertumbuhan dianalisis secara deskriptif dengan informasi publik yang terbatas.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam sudut pandang keuangan, evaluasi kinerja PT Adaro Andalan Indonesia Tbk untuk tahun 2024 dilakukan dengan memeriksa beberapa indikator utama, termasuk pendapatan, pertumbuhan laba bersih, margin laba, margin EBITDA, dan rasio profitabilitas (ROA, ROE, serta ROI). Semua indikator tersebut memberikan penjelasan mengenai kemampuan perusahaan dalam menghasilkan keuntungan dan efisiensi pengelolaan sumber daya selama masa operasional.

1. Perspektif Keuangan

Pada tahun 2024, PT Adaro Andalan Indonesia Tbk melaporkan pendapatan sebesar US\$ 5,32 miliar, mengalami penurunan sekitar 10% dibandingkan tahun 2023 yang nilainya sebesar US\$ 5.91 miliar. Dapat dihitung sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Penurunan pendapatan} &= \frac{\text{Pendapatan}_{2023} - \text{pendapatan}_{2024}}{\text{Pendapatan}_{2023}} \times 100\% \\ \text{Penurunan pendapatan} &= \frac{5,91 - 5,32}{5,91} \times 100\% \\ &= 9,98\% = 10\% \end{aligned}$$

Penurunan ini terutama disebabkan oleh melemahnya harga batu bara di pasar global. Namun, di sisi lain, perusahaan berhasil meningkatkan laba bersihnya menjadi US\$ 1,21 miliar, atau naik sekitar 6,14%, jadi lebih tinggi dibandingkan tahun 2023 yang sebesar US\$ 1,14 miliar. Pertumbuhan laba bersih dihitung sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Growth Laba Bersih} &= \frac{1,21 - 1,14}{1,14} \times 100\% \\ &= 6,14\% \end{aligned}$$

Ini mengindikasikan adanya penghematan biaya sekaligus bertambahnya jumlah penjualan. Penghematan ini terlihat pada margin keuntungan perusahaan, yang dihitung dengan cara berikut:

$$\begin{aligned} \text{Profit Margin} &= \frac{1,21}{5,32} \times 100\% \\ &= 22,74\% \end{aligned}$$

Margin ini menunjukkan bahwa setiap dolar pendapatan dapat menciptakan laba bersih sekitar 22,74%, yang berarti kinerja keuangannya dapat dianggap memuaskan. EBITDA operasional juga tercatat sebesar US\$ 1,315 miliar, dengan margin sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{EBITDA Margin} &= \frac{1,315}{5,32} \times 100\% \\ &= 24,72\% \end{aligned}$$

Margin EBITDA yang besar menunjukkan kemampuan perusahaan untuk menjaga efisiensi operasional meskipun ada tekanan harga komoditas yang terjadi di seluruh dunia. Hasil penelitian ini sejalan dengan penjelasan Rahma dan Handoyo (2017) yang menyatakan bahwa penggunaan *Balanced Scorecard* dapat berkontribusi pada peningkatan efektivitas keuangan dengan cara mengoptimalkan biaya dan memperkuat proses bisnis. Selanjutnya terkait Rasio Profitabilitas (ROA, ROE, dan ROI):

a. *Return on Assets (ROA)*

ROA perusahaan di tahun 2024 tercatat sebesar 22%. Angka ini termasuk dalam kategori sangat baik untuk sektor pertambangan yang membutuhkan investasi besar. Tingginya ROA mengindikasikan bahwa perusahaan dapat mengelola aset dengan efisien untuk menghasilkan keuntungan bersih, meskipun ada penurunan pada pendapatan. Kenaikan ROA dibandingkan tahun lalu juga mencerminkan keberhasilan perusahaan dalam meningkatkan efisiensi operasional dan pengelolaan aset. Ini sejalan dengan pendapat Rahma dan Handoyo (2017) yang menyatakan bahwa ROA merupakan indikator penting dalam kerangka keuangan *Balanced Scorecard* karena menunjukkan kemampuan perusahaan untuk menghasilkan keuntungan dari aset yang digunakan.

b. *Return on Equity (ROE)*

ROE di tahun 2024 mencapai 39%, yang menandakan bahwa perusahaan dapat memberikan return yang signifikan kepada para pemegang saham. Angka ini lebih baik dibandingkan tahun lalu dan mencerminkan efisiensi perusahaan dalam mengelola ekuitasnya. Tingginya ROE juga mengindikasikan bahwa pendekatan operasional dan pengendalian biaya yang diterapkan oleh manajemen telah efektif. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Fitrianingrum dan Sulastiningsih (2015) yang menyatakan bahwa ROE merupakan salah satu indikator krusial untuk mengevaluasi kemampuan perusahaan dalam menciptakan nilai bagi pemegang saham.

c. *Return on investmen (ROI)*

ROI PT Adaro Andalan Indonesia Tbk untuk tahun 2024 diperkirakan sekitar 25%, yang menunjukkan kemampuan perusahaan dalam menghasilkan keuntungan dari total dana yang ditempatkan. Nilai ROI yang besar mencerminkan efisiensi dalam biaya operasional, efektivitas dalam memanfaatkan aset yang ada, serta keberhasilan perusahaan dalam mempertahankan tingkat produktivitas.

2. Perspektif Proses Internal

Dari perspektif proses internal, perusahaan menunjukkan kinerja yang konsisten dan bahkan menunjukkan tren peningkatan. Jumlah penjualan batu bara meningkat sekitar 7% menjadi 68,06 juta ton. Ini menjadi tanda bahwa aktivitas operasional, mulai dari produksi sampai pengiriman, berjalan dengan baik. EBITDA operasional mencapai US\$ 1,315 miliar, dengan margin sekitar 25%, yang mencerminkan efektivitas operasional yang solid. Selain itu, peningkatan belanja modal menjadi US\$ 370 juta menandakan adanya investasi berkelanjutan untuk memperkuat kapasitas operasional. Kinerja ini sesuai dengan hasil penelitian Fausiah et al. (2023) yang mengindikasikan bahwa perusahaan yang menggunakan *Balanced Scorecard*

biasanya mendapatkan peningkatan dalam efisiensi proses internal dan produktivitas operasional, seperti yang terlihat pada PT Japfa Makassar.

3. Perspektif Pelanggan

Data mengenai tingkat kepuasan konsumen tidak dijelaskan secara terperinci dalam laporan yang dipublikasikan. Namun, bertambahnya angka penjualan bisa menunjukkan bahwa minat konsumen terhadap produk perusahaan masih tinggi. Walaupun demikian, kurangnya data angka membuat evaluasi pandangan ini menjadi terbatas.

Pada tahun 2023, jumlah penjualan Adaro tercatat mencapai 63,51 juta ton, sementara di tahun 2024 mengalami kenaikan menjadi 68,06 juta ton. Perubahan ini menggambarkan adanya kenaikan kebutuhan dari konsumen. Kenaikan volume penjualan dihitung sebagai berikut:

$$\text{Pertumbuhan Penjualan} = \frac{68,06 - 63,51}{63,51} \times 100\% = 7,16\%.$$

Kenaikan sebesar 7,16% ini menandakan bahwa ketertarikan pasar terhadap produk utama perusahaan, yaitu Envirocoal, tetap kuat meskipun harga batu bara di pasar global mengalami penurunan. Peningkatan ini juga menunjukkan bahwa perusahaan bisa mempertahankan kepercayaan dari pelanggan dan memenuhi permintaan pasar secara stabil.

Walaupun indikator pelanggan tidak disajikan dengan lengkap oleh perusahaan, kenaikan volume penjualan bisa menjadi indikasi positif bahwa hubungan antara perusahaan dan pelanggan dalam keadaan yang baik. Secara keseluruhan, sudut pandang pelanggan pada tahun 2024 dapat dianggap positif, meskipun penilaiannya masih terbatas akibat kurangnya data non-keuangan lainnya.

4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Tidak ada informasi umum yang menjelaskan tentang pengembangan sumber daya manusia, pelatihan, atau indikator non-keuangan lainnya. Oleh karena itu, analisis dari sudut pandang ini hanya bisa dilakukan secara lazim dan tidak bisa diberikan angka yang pasti.

Meskipun begitu, perusahaan menekankan dedikasinya untuk meningkatkan kualitas internal dengan menerapkan praktik pertambangan yang baik, budaya keunggulan operasional, serta memperkuat keselamatan dan kesehatan kerja. Selain itu, perusahaan terus mempertahankan pencapaian PROPER Emas yang diraih oleh anak perusahaan Adaro Indonesia, yang mencerminkan keberhasilan dalam pengelolaan lingkungan dan disiplin operasional.

Kinerja dalam pembelajaran dan pertumbuhan juga terlihat dari usaha perusahaan untuk mempertahankan standar keselamatan kerja, meningkatkan efektivitas organisasi, serta mengadopsi teknologi dan proses operasional yang lebih efisien. Namun, tanpa adanya data kuantitatif, penilaian terhadap kinerja dari perspektif ini hanya dapat dilakukan secara deskriptif dengan menggunakan informasi kualitatif yang ada.

Secara keseluruhan, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan pada tahun 2024 dapat dikategorikan sebagai cukup baik, yang terlihat dari komitmen perusahaan untuk meningkatkan kompetensi internal dan keselamatan kerja, meskipun tidak didukung oleh indikator numerik yang lengkap.

4. KESIMPULAN

Analisis yang dilakukan dengan *Balanced Scorecard* mengindikasikan bahwa PT Adaro Andalan Indonesia Tbk mampu menjaga performa keuangan dan operasionalnya selama tahun 2024, meskipun menghadapi tantangan akibat fluktuasi harga komoditas. Aspek keuangan dan proses internal memperlihatkan hasil yang baik dan sejalan dengan strategi perusahaan. Namun, kurangnya data pada aspek pelanggan serta pembelajaran dan pertumbuhan menjadi

kelemahan dalam penelitian ini. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan agar menggunakan data internal perusahaan agar hasil yang didapat lebih komprehensif dan tepat.

5. SARAN

Berdasarkan analisis dan batasan dalam penelitian ini, beberapa rekomendasi yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Penelitian di masa mendatang disarankan untuk memanfaatkan data dari dalam perusahaan, seperti laporan mengenai kinerja karyawan, indikator kepuasan pelanggan, serta informasi terkait pengembangan sumber daya manusia. Ini penting agar keempat perspektif dalam *Balanced Scorecard* dapat dianalisis dengan lebih menyeluruh dan tepat.
2. Perusahaan sebaiknya menampilkan indikator non-keuangan dengan lebih transparan dalam laporan yang dipublikasikan, termasuk tingkat pelatihan pegawai, inovasi teknologi, dan indeks kepuasan pelanggan. Ketersediaan data ini akan membantu peneliti dan pemangku kepentingan

DAFTAR PUSTAKA

- Afdallash, S., & Trisnawati, R. (2023). *BALANCED SCORECARD AND COMPANY PERFORMANCE*. 2(7). www.idx.co.id.
- Bernadethe, M., Gelu Wutun, M., Man, S., Mawarni, M. B., & Wutun, G. (2023). Balanced scorecard: Performance measurement of state-owned enterprises. *Journal of Management Science (JMAS)*, 6(4), 714-720. www.exsys.iocspublisher.org/index.php/JMAS
- Berwawasan, P., & Depan, K. (n.d.). *ANNUAL REPORT LAPORAN TAHUNAN*.
- Chalid, L., Lannai, D., & Basalamah, M. S. A. (2021). Performance Measurement Through Balanced Scorecard Approach. *JURNAL MANAJEMEN BISNIS*, 8(2), 352-359. <https://doi.org/10.33096/jmb.v8i2.896>
- DINA FITRIANINGRUM. (2014). *ANALISIS PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN KONSEP BALANCE SCORECARD*.
- Farid Nashihuddin dan Ahmad Mubin. (2022). *Balanced Scorecard Objective Matrix Sistem Pengukuran Kinerja Perusahaan*.
- Fausiah, R., & Wijaya, H. (2023). *Balanced Scorecard Analysis a s A Performance Measurement Tool PT Japfa Makassar*. <https://journal.unismuh.ac.id/index.php/jeb>
- Febriyanti, D., & Sixpria, N. (2024). *PENGUKURAN KINERJA BALANCED SCORECARD PERUSAHAAN INDUSTRI PRODUK PERAWATAN TUBUH YANG TERDAFTAR DI BEI PERIODE 2020-2023*.
- Handayani, S. (2017). *ANALISIS BALANCED SCORECARD SEBAGAI TOLOK UKUR KINERJA PERUSAHAAN PADA PT POS INDONESIA (PERSERO) LAMONGAN* (Vol. 3).
- Irwan Susanto, A. T. ,Sukirno. (2004). *BALANCED SCORECARD SEBAGAI ALAT PENGUKURAN KINERJA MANAJEMEN (Studi Kasus Pada PT Sari Husada)*.
- 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>
- Mawarni, M. B., Wutun, G., Ekonomika, F., Bisnis, D., & Kupang, U. (2020). ANALISIS BALANCED SCORECARD DALAM PENGUKURAN KINERJA RADIO REPUBLIK INDONESIA KUPANG ANALYSIS OF BALANCED SCORECARD IN MEASURING RADIO PERFORMANCE OF RADIO REPUBLIK INDONESIA KUPANG. In *Jurnal Inspirasi Ekonomi* (Vol. 2, Issue 4). Online.
- MAYA SARI. (2015). *ANALISIS BALANCED SCORECARD SEBAGAI ALAT PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN PT. JAMSOSTEK CABANG BELAWAN*.

Natalia Kesek, F., Sabijono, H., Tirajoh, V. Z., Ekonomi dan Bisnis, F., & Akuntansi Universitas Sam Ratulangi Manado, J. (1111). ANALYSIS OF COMPANY PERFORMANCE USING THE BALANCED SCORECARD METHOD AT PT. NENGGA PRATAMA INTERNUSANTARA. In *Jurnal EMBA* (Vol. 8).

Oriza Sativa. (2016). *Pengukuran Kinerja Dengan Konsep Balanced Scorecard Pada PT. Unilever Indonesia Tbk Medan*.

Rahma, M., & Handoyo, S. (2017). *BALANCED SCORECARD IN MANUFACTURING COMPANY*.