

ANALISIS BALANCE SCORECARD SEBAGAI ALAT PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN X

Ivan Albertus Andika*, Ivan Christian Chandra, Stefanus Mario

Program Studi Teknik Industri, Universitas Katolik Musi Charitas, Palembang
Jl. Bangau No. 60 Palembang, Sumatera Selatan
Ivanandika84@yahoo.co.id

ABSTRAK

PT X ini bergerak dalam bidang penjualan alat elektronik dalam peningkatan produktivitas manusia seperti komputer laptop dan lain – lain yang berlokasi di Kota Palembang. Tujuan penelitian untuk menganalisis dan mengetahui kinerja perusahaan dengan menggunakan Balanced Scorecard. Sumber data digunakan berupa data wawancara pimpinan perusahaan yaitu dengan dokumen perhitungan dari pimpinan perusahaan yang relevan dengan tujuan penelitian seperti struktur organisasi perusahaan, laporan keuangan dan kuisisioner yang dijadikan dasar perhitungan Balanced Scorecard. Indikator yang digunakan dalam metode ini seperti perspektif finansial, pelanggan, bisnis internal dan pertumbuhan dan pembelajaran. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa kinerja Perusahaan X masih dikatakan cukup baik. Kinerja masih perlu diperbaiki lagi agar perusahaan mampu mencapai kinerja sangat baik. Sebaiknya perusahaan menerapkan Balanced Scorecard(BSC) untuk dapat membantu perusahaan dalam mengukur kinerjanya tidak hanya dari aspek keuangannya saja tetapi juga mempertimbangkan kinerja dari aspek non keuangan, sehingga perusahaan dapat merumuskan strategi yang tepat dari skore yang tercapai 64% yang menurun seperti semua indikator cenderung menurun dikarenakan permintaan terhadap Perusahaan X yang menurun sehingga penjualan juga menurun yang sebabkan keperluan dan keuangan pelanggan masih terbatas yang akan mempengaruhi tindakan jangka panjang perusahaan.

Katakunci: Balanced Scorecard, perspektif finansial, pelanggan, bisnis internal, pertumbuhan dan pembelajaran

ABSTRACT

PT X is engaged in the sale of electronic equipment to increase human productivity such as laptop computers and others located in Palembang City. The research objective is to analyze and see company performance using the Balanced Scorecard. The data source used is in the form of interview data of company leaders, namely the calculation documents from the company leadership that are relevant to the research objectives such as the company's organizational structure, financial reports and questionnaires which are used as the basis for calculating the Balanced Scorecard. The indicators used in this method are financial, customer, internal business, and growth and learning perspectives. The calculation results show that the performance of Company X is still quite good. Performance is still needed so that companies that are able to achieve excellent performance. The company implements a Balanced Scorecard (BSC) to be able to assist the company in measuring its performance not only from the financial aspect but also considering the performance from the non-financial aspect, so that the company can formulate the right strategy from the score achieved by 64% which decreases as all

indicators tend to decline because Decreasing demand for Company X so that sales also decline, which causes customer needs and finances are still limited which will affect the long-term company.

Keywords: Balanced Scorecard, financial perspective, customers, internal business, growth and learning.

1 Pendahuluan

Perkembangan teknologi dari waktu ke waktu akan selalu berkembang pesat yang juga diiringi dengan permintaan yang selalu meningkat dari pelanggan. Dalam hal ini tentu semakin tinggi keperluan masyarakat akan semakin tinggi juga penjualan Perusahaan X ini untuk memenuhi kebutuhan pekerjaan agar produktifitasnya meningkat. Dari kebutuhan tersebut tentu diimbangi dengan kekuatan finansial dari masyarakat itu sendiri sebelum membeli kebutuhan akan produktivitas mereka.

Perusahaan X juga tentu butuh perhitungan stok barang yang memadai agar kebutuhan pelanggan – pelanggannya terpenuhi. Saat ini juga ketatnya persaingan penjualan juga akan menekan penjualan yang tidak bisa mengakuisisi pelanggan secara maksimal dan pendapatan akan perusahaan juga tidak tercapai.

Pihak perusahaan pun mempunyai masalah seperti sebagaimana produktivitas karyawan yang bisa megimbangi penjualan yang akan ada, masalah yang terjadi setelah penjualan berhasil terjual dan bagaimana keuangan perusahaan atas kinerja beberapa waktu terakhir yang bisa membuat perusahaan lebih bangkit dan bisa bersaing.

Saat ini dengan mencoba melakukan pengukuran kinerja Perusahaan X dengan menggunakan metode Balance Scorecard agar dapat menjadi masukkan perbaikan dan pembelajaran bagi perusahaan agar lebih baik seperti menerapkan strategi pemasaran yang baik dengan membandingkan kinerja dan keuangan perusahaan yang telah diukur menggunakan Balance Scorecard.

Dengan pengukuran Balance Scorecard ini perusahaan bisa menilai apakah tingkat keberhasilan kinerja sudah baik atau cukup bagi perusahaan dan dalam pengukuran Balance Scorecard ini bisa menjadi perbaikan kinerja perusahaan agar lebih maksimal.

2 Metode

Teknik pengumpulan data yang digunakan dengan wawancara yaitu dengan dokumen perhitungan dari pimpinan perusahaan yang relevan dengan tujuan penelitian yang ada, berupa struktur organisasi perusahaan, laporan keuangan, catatan dan kuisisioner. Dalam perhitungan balance Scorecard ini memiliki 4 perspektif yang bisa menjadi tolak ukur indikator seperti perspektif finansial, pelanggan, proses bisnis internal serta pertumbuhan dan pembelajaran yang akan dihitung berdasarkan data yang telah kami rekapitulasi menjadi tabel perhitungan Balance Scorecard.

Adanya strategi yang mampu membuat kinerja perusahaan lebih baik jadi balance Scorecard ini lebih merinci selama beberapa waktu kinerja perusahaan agar dapat mengetahui tingkat pengukuran kinerja dan usulan seperti perbaikan kekurangan, mengukur kinerja, menganalisis perkembangan dari tahun ke tahun perusahaan pada tahun 2016 sampai dengan 2019 yang bagi perusahaan agar menjadi lebih baik di beberapa waktu.

Tabel 1 Definisi Operasional

No	Variabel	Dimensi	Indikator
1	Perspektif Finansial	Perspektif keuangan menunjukkan tingkat pengaturan keuangan perusahaan yang dapat mendukung kinerja perusahaan dengan mengoptimalkan manajemen perusahaan.	1.ROI 2.ROA 3.Margin Laba Operasi
2	Perspektif Pelanggan	Perspektif pelanggan menunjukkan tingkat kepercayaan pelanggan kepada perusahaan dan perusahaan dapat meningkatkan promosi agar bisa menarik minat pelanggan.	1.Akuisi Pelanggan
3	Perspektif Proses Bisnis Internal	Perspektif proses bisnis internal menunjukkan tingkat keahlian karyawan dalam mengatasi masalah yang ada dalam perusahaan dan pandangan yang baik dari pelanggan seperti meningkatnya kepercayaan kepada perusahaan.	1.Proses Barang Cacat
4	Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menunjukkan tingkat masukan ataupun pembelajaran agar perusahaan lebih meningkatkan kinerjanya.	1.Tingkat Perputaran Karyawan 2.Tingkat Produktifitas Karyawan

Analisis ini menggunakan analisis *Balanced Scorecard*, yang meliputi langkah yaitu:

1. Menghitung skor perspektif keuangan yang berkaitan dengan laporan keuangan Perusahaan X. Analisis ini diperoleh melalui perhitungan kinerja keuangan perusahaan yaitu ROI, ROA dan Margin Laba Operasi.
2. Menghitung skor perspektif pelanggan dengan membandingkan jumlah pelanggan baru dengan jumlah pelanggan.
3. Menghitung skor perspektif proses bisnis internal dengan membandingkan antara barang yang rusak dengan barang yang masuk.
4. Menghitung skor perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dengan menghitung perputaran karyawan yang masuk dan keluar dari perusahaan
5. Setelah semua perspektif diketahui skor masing-masing maka langkah selanjutnya adalah menghitung skor *Balanced Scorecard* dari keempat perspektif tersebut.
6. Setelah skor *Balanced Scorecard* diketahui maka dapat dinilai kinerja perusahaan berdasarkan nilai skor yang terletak pada kuadran yang ditetapkan.
7. Melakukan analisis, mengambil kesimpulan dari hasil penelitian dan memberikan usulan untuk perusahaan.[1]

3 Hasil dan Pembahasan

3.1 Perspektif Finansial

Pengukuran perspektif finansial ini menggunakan analisis laba. Analisis laba bertujuan untuk mengetahui berapa besar perusahaan dalam jangka waktu tertentu untuk mendapatkan laba untuk mengoptimalkan manajemen perusahaan dan seluruh keuangan dalam perusahaan ini digunakan untuk perbaikan kinerja perusahaan[2]. Adapun rumus yang digunakan adalah :

$$\begin{aligned}
 \text{ROI} &: \frac{\text{Penjualan}}{\text{Investasi Perusahaan}} \times 100\% \\
 \text{ROA} &: \frac{\text{earn of taxing}}{\text{aktiva}} \times 100\% \\
 \text{Margin Laba Perusahaan} &: \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Penjualan}} \times 100\%[3]
 \end{aligned}$$

Tabel 2. Indikator Skor Perspektif Finansial[1]

Interval	Skor	Nilai
<0%	D	1
0 – 50%	C	2
51 – 100%	B	3
>100%	A	4

Tabel 3. Perspektif Finansial Perusahaan X

NO	Indikator	Tahun				Rata - Rata	Skor	Nilai	Total
		2016	2017	2018	2019				
1	ROI	70,07%	62,79%	57,88%	75,60%	66,59%	B	3	7
2	ROA	8,44%	9,51%	10,94%	9,43%	9,58%	C	2	
3	Margin Laba Operasi	8,75%	7,92%	9,18%	9,53%	8,85%	C	2	

Hasil skor untuk ROI menunjukkan kinerja yang baik dimana pada tahun 2016 sampai tahun 2019 menghasilkan kinerja yang baik dengan rata – rata 66,59% yang menunjukkan perusahaan mampu mengelola laba bersih yang dihasilkan.

Hasil skor ROA menunjukkan hasil yang cukup bagi perusahaan dalam menjalankan asset yang dimiliki dengan laba yang didapatkan dengan perubahan pertahunnya tidak terlalu signifikan.

Hasil skor margin laba operasi menunjukkan perusahaan cukup mengatur laba yang didapatkan dengan penjualan yang ada dan dari hasil laba yang didapatkan cukup berbanding dengan asset perusahaan.

3.2 Perspektif Pelanggan

Perspektif pelanggan mengukur perkembangan jumlah pelanggan di Perusahaan X ini, terjadi penurunan perkembangan jumlah pelanggan dari tahun 2016 ke 2017 sebanyak 791 pelanggan. sedangkan pada tahun 2017 sampai tahun 2018 terjadi kenaikan jumlah pelanggan sebanyak 1983 pelanggan dan tahun 2018 ke tahun 2019 mengalami penurunan pelanggan sebanyak 785 pelanggan, namun dari kategori perhitungan rata – rata 7,35%. Penurunan signifikan di tahun 2017 disebabkan juga penurunan permintaan pelanggan yang menyebabkan menurunnya penjualan yang keluar dari

perusahaan. Berikut ini perhitungan kemampuan perusahaan dalam memperoleh pelanggan baru. Adapun rumus yang digunakan adalah :

$$\text{Akuisi Pelanggan} = \frac{\text{Jumlah Pelanggan Baru}}{\text{Jumlah Pelanggan}} \times 100\% [3]$$

Tabel 4. Indikator Skor Perspektif Pelanggan[1]

Interval	Skor	Nilai
<0%	D	1
0 – 50%	C	2
51 – 100%	B	3
>100%	A	4

Tabel 5. Perspektif Pelanggan Perusahaan X

NO	Indikator	Tahun				Rata - Rata	Skor	Nilai	Total
		2016	2017	2018	2019				
1	Akuisi Pelanggan	10,32%	-8,78%	18,04%	9,83%	7,35%	C	2	2

3.3 Perspektif Bisnis Internal

Perspektif proses bisnis internal mengukur efisiensi waktu karyawan dalam proses mengatasi barang cacat. Untuk mengetahui tingkat efisiensi waktu yang digunakan dalam proses barang cacat yang dilakukan oleh karyawan selama ini maka perlu dianalisa tentang waktu yang dibutuhkan oleh seorang karyawan dalam menyelesaikan proses barang cacat dalam perusahaan.[1] Adapun rumus yang digunakan adalah:

$$\text{Proses Barang Cacat} = \frac{\text{Barang Rusak}}{\text{Barang Masuk}} \times 100\%$$

Tabel 6. Indikator Skor Perspektif Bisnis Internal[1]

Interval	Skor	Nilai
<0%	A	4
0 – 50%	B	3
51 – 100%	C	2
>100%	D	1

Tabel 7. Perspektif Bisnis Internal Perusahaan X

NO	Indikator	Tahun				Rata - Rata	Skor	Nilai	Total
		2016	2017	2018	2019				
1	Proses Barang Cacat	14,04%	79,06%	45,65%	47,79%	47,39%	B	3	3

Proses barang cacat dalam perusahaan meningkat dari tahun 2016 ke tahun 2017 dan menurun dari tahun 2017 ke tahun 2018 dan kembali meningkat di tahun 2019. Dalam indikator ini yang lebih berpengaruh dengan penurunan dan peningkatan ini adanya penurunan dari tahun 2017 dimana tahun tersebut tingkat akusisi menurun justru tertingginya ada tahun 2017 disebabkan oleh menurunnya barang yang akan diperbaiki dan permintaan keluar barang dari gudang juga menurun. Dengan perhitungan rata – rata 47,39% yang menunjukkan perusahaan baik dalam mengatasi proses barang cacat.

3.4 Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran ini menekankan pada bagaimana perusahaan dapat berinovasi terus bertumbuh dan berkembang agar dapat bersaing di masa sekarang maupun di masa yang akan datang. Karena variabel inidalam persentase, maka datanya berupa skala rasio[4]. Perusahaan X akan mendalami sejauh mana perusahaan akan mengganti dan membuka lowongan kerja baru bagi karyawan ataupun menjadi masukan bagi perusahaan dalam hal karyawan. Adapun rumus yang digunakan adalah:

$$\text{Tingkat Perputaran Karyawan} : \frac{\text{Jumlah produk} \times \text{waktu standar}}{\text{jumlah karyawan} \times \text{waktu kerja}} \times 100\%$$

$$\text{Tingkat Produktifitas Karyawan} : \frac{\text{karyawan masuk} - \text{karyawan keluar}}{0,5 (\text{karyawan awal} + \text{karyawan akhir})} \times 100\%$$

Tabel 8. Indikator Skor Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran[1]

Interval	Skor	Nilai
<0%	D	1
0 – 50%	C	2
51 – 100%	B	3
>100%	A	4

Tabel 9. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran Perusahaan X

NO	Indikator	Tahun				Rata - Rata	Skor	Nilai	Total
		2016	2017	2018	2019				
1	Tingkat Perputaran Karyawan	7,40%	16,99%	-10,12%	17,07%	31,34%	C	2	6
2	Tingkat Produktivitas Karyawan	319,65%	261,06%	358,59%	307,22%	311,63%	A	4	

Skor dalam tingkat perputaran karyawan 31,34% indikator ini yang menunjukan keluar atau masuknya karyawan ke perusahaan yang mempengaruhi kinerja perusahaan karena bedasarkan jumlah karyawan jika berlebihan / kekurangan akan menurunkan tingkat produktivitas karyawan dan penulis bisa lihat dari tingkat perputaran karyawan dimana tahun 2017 perusahaan mengalami penurunan penjualan dengan memanfaatkan rekrut karyawan yang lebih banyak untuk mengantisipasi di tahun yang akan datang terjadi peningkatan penjualan. Pengaruhnya akan ke tingkat produktivitas karyawan.

Skor dalam tingkat produktivitas karyawan 311,63% indikator ini akan memperlihatkan tingkat produktivitas karyawan yang mengimbangi akuisisi pelanggan di tahun 2018 dikarenakan penjualan lebih meningkat di tahun 2018 dan menyerap karyawan yang cukup di tahun 2017. Penurunan produktivitas di tahun 2019 disebabkan juga menurun hampir 50% dari tahun 2018 yang menyebabkan karyawan lebih menunggu ketimbang bekerja dalam perusahaan.

3.5 Pembahasan

Hasil dari 4 perspektif *balance Scorecard* telah dirangkum menjadi satu dan dapat terlihat hasil kinerja perusahaan di tingkat keberhasilan atau memperbaiki kinerja perusahaan. Hasil *balance Scorecard* sebagai berikut :

Tabel 10. Balance Scorecard Perusahaan X

NO	Indikator	Tahun				Rata - Rata	Skor	Nilai	Total
		2016	2017	2018	2019				
1. Perspektif Finansial									
1	ROI	70,07%	62,79%	57,88%	75,60%	66,59%	B	3	7
2	ROA	8,44%	9,51%	10,94%	9,43%	9,58%	C	2	
3	Margin Laba Operasi	8,75%	7,92%	9,18%	9,53%	8,85%	C	2	
2. Perspektif Pelanggan									
1	Akuisisi Pelanggan	10,32%	-8,78%	18,04%	9,83%	7,35%	C	2	2
3. Perspektif Bisnis Internal									
1	Proses Barang Cacat	14,04%	79,06%	45,64%	47,79%	47,39%	B	3	3
4. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran									
1	Tingkat Perputaran Karyawan	7,40%	16,99%	-10,12%	17,07%	31,34%	C	2	6
2	Tingkat Produktivitas Karyawan	319,65%	261,06%	358,59%	307,22%	311,63%	A	4	
Jumlah									18
Balance Scorecard									64%

Pada tabel *balance Scorecard* Perusahaan X diatas, nilai yang diperoleh adalah perusahaan dengan total skor 64% yang berarti cukup baik atas kinerja Perusahaan X . Akan tetapi kinerja Perusahaan X ini masih ada beberapa hal yang masih perlu diperbaiki agar kinerja perusahaan lebih meningkat dan membaik. Sehingga perusahaan harus lebih meningkatkan kinerja agar peningkatan kinerja perspektif keuangan berhasil. Penelitian kinerja menggunakan *Balanced Scorecard* dengan objek pada Perusahaan X memperlihatkan hasil dalam perspektif keuangan terdapat peningkatan margin laba operasi, tetapi pada tahun 2017 semua indikator cenderung menurun dikarenakan permintaan terhadap Perusahaan X yang menurun sehingga penjualan juga menurun yang sebabkan keperluan dan keuangan pelanggan masih terbatas.

Perspektif finansial memiliki kinerja cukup baik. Hal ini berarti perusahaan dapat mencapai kinerja keuangan yang tercapai akan tetapi, ada beberapa hal yang harus ditingkatkan agar laba yang dihasilkan seimbang atau lebih besar dari pajak yang dibayarkan perusahaan. Perusahaan untuk dapat meningkatkan kinerja perspektif keuangan dengan perolehan laba bersih dengan cara melakukan investasi yang produktif seperti meningkatkan pelayanan yang bisa mengangkat penjualan

perusahaan. Apabila perusahaan berhasil dalam hal ini maka akan mampu menghasilkan kinerja keuangan yang lebih baik.

Perspektif pelanggan memiliki kinerja cukup baik. Hal ini berarti perusahaan masih dapat terus mengoptimalkan kinerja dengan melakukan beberapa perbaikan seperti dengan melakukan strategi promosi yang lebih gencar yang meningkatkan pelayanan terhadap pelanggan jadi pihak perusahaan dapat nilai lebih yang membuat pelanggan lebih percaya dan loyal terhadap perusahaan. Perspektif proses bisnis internal memiliki kinerja baik. Hal ini berarti perusahaan sudah baik dalam memaksimalkan proses internal agar menghasilkan kinerja yang baik. Seperti setelah penjualan barang / layanan terhadap perusahaan bisa di *handle* oleh perusahaan yang bisa membuat pelanggan merasa layanan yang diberikan oleh perusahaan aman untuk mereka. Jadi jika ini lebih ditingkatkan dan dengan dukungan promosi di tingkat akuisisi pelanggan akan lebih mendorong penjualan di perusahaan.

Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran memiliki indikator yang sangat baik dan cukup. Dalam produktivitas karyawan, karyawan perusahaan sangat bisa mengatasi masalah – masalah penjualan perusahaan seperti ketepatan waktu dan tingkat disiplin bagi setiap layanan perusahaan seperti mengatasi kendala dan kerusakan yang dialami pelanggan. Dalam perputaran karyawan, perusahaan cukup merekrut karyawan baru untuk membantu produktivitas karyawan akan tetapi bisa dilihat adanya penurunan yang disebabkan kurangnya jumlah karyawan yang tidak sebanding dengan pekerjaan yang akan dilakukan karyawan jadi perusahaan seharusnya lebih mempertimbangkan penambahan karyawan agar lebih mendukung kinerja dalam perusahaan serta lebih meningkatkan produktivitas yang lebih disiplin yang akan dinilai oleh pelanggan Perusahaan X in lebih meningkatkan pelayanan.

3.6 Usulan

1. Perusahaan bisa melakukan promosi rutin agar menarik pembeli, agar tingkat akuisisi pelanggan bisa dikuasai.
2. Lebih meningkatkan jumlah karyawan agar lebih memaksimalkan pekerjaan dimana waktu yang saat itu sedang banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan.
3. Dari keseluruhan 4 perspektif lebih menunjukkan produktivitas karyawan yang lebih tinggi ketimbang akuisisi pelanggan yang harus membuat pihak perusahaan melakukan promosi seperti cuci gudang ataupun layanan after sale yang bisa memuaskan dikarenakan proses barang cacat yang cukup untuk mengoptimalkan kepercayaan pembeli ke Perusahaan X.
4. Perbaikan dalam sistem penjualan agar lebih mengakuisisi pembeli seperti promosi dan penjualan online. Penjualan online akan meningkatkan kemudahan dan mendapatkan barang sesuai dengan kehendak pembeli.

4 Kesimpulan

1. Berdasarkan hasil perhitungan *Balanced Scorecard* maka dapat diketahui kinerja Perusahaan X ini kurang baik dan kinerjanya ini masih perlu diperbaiki lagi agar perusahaan mampu mencapai target yang maksimal.
2. Dari hasil kinerja Perusahaan X kinerja yang sangat baik ada di indikator tingkat produktivitas karyawan, baik di indikator ROI dan proses barang cacat, cukup di indikator ROA, margin laba operasi, akuisisi pelanggan dan tingkat perputaran karyawan.

5 Daftar Pustaka

- [1] M. Sari and T. Arwinda, "Analisis *Balanced Scorecard* Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Perusahaan Pt. Jamsostek Cabang Belawan," J. Ris. Akunt. Dan Bisnis, vol. 15, no. 1, pp. 52–64, 2015.

- [2] S. Hanuma, "Analisis Balance Scorecard Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Perusahaan," pp. 1–24, 2010.
- [3] D. P. Frinka, N. Sudjana, and Dwiatmanto, "ANALISIS KINERJA PERUSAHAAN DENGAN PENDEKATAN BALANCED SCORECARD PADA PDAM KOTA MALANG .pdf." pp. 203–210, 2016.
- [4] M. Febrina, "Perancangan Balanced Scorecard Sebagai Alat Untuk Review Strategi Perusahaan (Studi Kasus Pada Pt 'Sbp' Di Surabaya) Maria Febrina," J. Ilm. Mhs. Akutansi, vol. 1, no. 1, pp. 97–102, 2012.
- [5] H. Sarjono, A. Pujadi, and H. W. Wong, "PENERAPAN METODE BALANCED SCORECARD SEBAGAI SUATU SISTEM PENGUKURAN KINERJA PADA PT DRITAMA BROKERINDO, JAKARTA TIMUR," BINUS Bus. Rev., vol. 1, pp. 139–154, 2010.
- [6] F. Agung, "Balanced scorecard sebagai alat Pengukuran Kinerja Managemen (Studi Kasus PT Makroi Indonesia Cabang Pasar Rebo Jakarta)," J. Esensi, vol. 8, no. 1, pp. 55–102, 2015, [Online]. Available: <https://journal.uny.ac.id/index.php/jpakun/article/view/833>.
- [7] B. Hidayat, "PENGUKURAN KINERJA DENGAN BALANCED SCORECARD PADA KOPERASI KARYAWAN TIRTA MAHAKAM DI BUKUAN.pdf." .
- [8] V. Devani, "Pengukuran Kinerja Perpustakaan Dengan Pendekatan Balanced Scorecard," J. Ilm. Tek. Ind., vol. 15, no. 1, p. 27, 2016, doi: 10.23917/jiti.v15i1.1505.
- [9] R. Dewi, "Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Pendekatan Balanced Scorecard (Studi Kasus Pada Kontraktor PT X)," J. Ekon. Bisnis, vol. 4, no. 1, pp. 881–894, 2019, [Online]. Available: <http://jurnal.untag-sby.ac.id/index.php/JEB17/article/view/2416>.
- [10] M. L. Singgih, K. A. Damayanti, and R. Octavia, "Pengukuran Dan Analisa Kinerja Dengan Metode Balanced Scorecard Di Pt. 'X,'" J. Tek. Ind., vol. 3, no. 2, pp. 48–56, 2001, doi: 10.9744/jti.3.2.pp.48-56.