

**ANALISIS *BALANCED SCORECARD* SEBAGAI
METODE DALAM MENGIKUR KINERJA
PERUSAHAAN PT. JAMKRIDA JATIM**

SKRIPSI

Oleh

ANANDA NUR AINI

NIM: G03219005



**UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A**

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

SURABAYA

2023

PERNYATAAN KEASLIAN

Saya Ananda Nur Aini, NIM G03219005, menyatakan bahwa:

1. Skripsi saya ini adalah asli dan benar-benar hasil karya sendiri, dan bukan hasil karya orang lain dengan menggunakan saya, serta bukan merupakan hasil peniruan atau penjiplakan (plagiarism) dan karya orang lain. Skripsi ini belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik baik di UIN Sunan Ampel Surabaya maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Di dalam skripsi ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain. Kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
3. Pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis skripsi ini, serta sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan norma dan peraturan yang berlaku di UIN Sunan Ampel Surabaya.

Surabaya, 03 Juli 2023

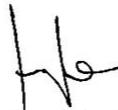


Ananda Nur Aini
NIM. G03219005

Surabaya, 21 Juni 2023

Skripsi telah selesai dan siap untuk diuji

Dosen Pembimbing 1,



Dr. H. Syarif Thayib, S.Ag. M.Si.

197011161999031001

Dosen Pembimbing 2,



Helmina Ardyanfitri, M.M.

199407282019032025

LEMBAR PENGESAHAN

ANALISIS *BALANCED SCORECARD* SEBAGAI METODE DALAM MENGUKUR KINERJA PERUSAHAAN PT. JAMKRIDA JATIM

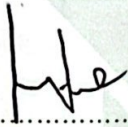

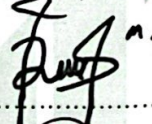

oleh:
ANANDA NUR AINI
NIM: G03219005

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 17 Juli 2023 dan dinyatakan lulus memenuhi syarat untuk diterima

Susunan Dewan Penguji:

1. Dr. H. Thayib, S.Ag., M.Si
NIP. 197011161999031001
(Penguji 1)
2. Helmina Ardyanfitri, M.M
NIP. 199407282019032025
(Penguji 2)
3. Rahma Ulfa Maghfiroh, S.E., M.M.
NIP. 198612132019032009
(Penguji 3)
4. Riska Agustin, S.Si., M.SM
NIP. 199308172020122024
(Penguji 4)

Tanda Tangan:


.....

.....

.....

.....

Surabaya, 04 Agustus 2023



Dr. Strajul Arifin, S.Ag., S.S., M.E.I.
NIP. 197005142000031001



UIN SUNAN AMPEL
SURABAYA

KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN

Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300
E-Mail: perpus@uinsby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Ananda Nur Aini
NIM : G03219005
Fakultas/Jurusan : FEBI/ Manajemen
E-mail address : anandanuraini93@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

Sekripsi Tesis Desertasi Lain-lain (.....)

yang berjudul :

Analisis Balanced Scorecard Sebagai Metode Dalam Mengukur Kinerja Perusahaan PT. Jamkrida Jatim

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 07 Februari 2025

Penulis

Ananda Nur Aini

ABSTRAK

Penelitian yang berjudul “**Analisis Balanced Scorecard Sebagai Metode Dalam Mengukur Kinerja Perusahaan PT. Jamkrida Jatim**” memiliki latar belakang terkait metode *Balanced Scorecard* yang memiliki empat perspektif diantaranya perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan yang dapat mengukur kinerja perusahaan. Karena pada beberapa penelitian metode *Balanced Scorecard* dapat menghasilkan suatu hasil ukuran kinerja perusahaan, sehingga dalam penelitian ini akan diteliti lebih lanjut.

Penelitian ini merupakan hasil penelitian kualitatif yang bertujuan untuk menjawab rumusan masalah mengenai kinerja perusahaan dan mengetahui strategi yang harus diterapkan sesuai dengan visi dan misi perusahaan dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard*. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Pengumpulan dan pengambilan data dalam penelitian ini dilakukan secara *offline* maupun secara *online*. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan observasi, wawancara, dokumentasi dan triangulasi atau gabungan.

Berdasarkan hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa analisis *Balanced Scorecard* pada perspektif keuangan PT. Jamkrida Jatim pada rasio likuiditas dan solvabilitas dianggap baik, sedangkan pada rasio profitabilitas dianggap tidak baik dikarenakan penurunan laba perusahaan meskipun total aktiva meningkat. Analisis *Balanced Scorecard* pada perspektif pelanggan menunjukkan PT. Jamkrida Jatim mampu memuaskan pelanggan. Analisis *Balanced Scorecard* pada perspektif proses bisnis internal menunjukkan perusahaan mampu menciptakan berbagai kebijakan (one day service, house to house, garansi klaim, dan layanan responsive 24 jam). Analisis *Balanced Scorecard* pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan PT. Jamkrida Jatim mampu menciptakan kualitas kinerja karyawan (pelatihan ulang bagi karyawan, sertifikasi penjaminan sesuai dengan bagian atau

divisi masing-masing, dan arahan dari kepala bagian) serta karyawan merasa puas atas fasilitas dan kebebasan yang diberikan oleh perusahaan.

Kata Kunci: *Balanced Scorecard*, Pengukuran Kinerja Perusahaan



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

ABSTRACT

The research entitled “Balanced Scorecard Analysis as a Method for Measuring PT. Jamkrida Jatim” has a background related to the Balanced Scorecard method which has four perspectives including a financial perspective, a customer perspective, an internal business process perspective, and a learning and growth perspective that can measure company performance. Because in several studies the Balanced Scorecard method can produce a result of a company's performance measure, so that in this study it will be investigated further.

This research is the result of qualitative research that aims to answer the formulation of the problem regarding company performance and find out the strategy that must be implemented in accordance with the company's vision and mission using the Balanced Scorecard method. The research method used is qualitative with a descriptive approach. Collection and retrieval of data in this study was carried out both offline and online. The data collection techniques used in this study are observation, interviews, documentation and triangulation or a combination.

Based on the results of this study indicate that the analysis of the Balanced Scorecard on the financial perspective of PT. Jamkrida East Java on the ratio of liquidity and solvency is considered good, while the profitability ratio is considered not good because the company is not yet effective and financial performance is not optimal. Balanced Scorecard analysis on the customer perspective shows PT. Jamkrida Jatim is able to satisfy customers. Analysis of the Balanced Scorecard in the perspective of internal business processes shows that companies are able to create various policies (one day service, house to house, warranty claims, and 24-hour responsive service). Balanced Scorecard analysis on the learning and growth perspective of PT. Jamkrida Jatim is able to create quality performance for employees who have policies (retraining for employees, certification of guarantees in accordance with their respective sections or divisions, and directions from the head of the section) and employees who are satisfied with the facilities and freedoms provided by the company.

Keywords: Balanced Scorecard, Corporate Performance Measurement

DAFTAR ISI

SAMPUL DALAM	ii
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING	iii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iv
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN	v
DECLARATION.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
ABSTRAK	ix
ABSTRACT	xii
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xviii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Manfaat Penelitian	6
1.4.1 Kontribusi Teoritis	6
1.4.2 Kontribusi Praktis	7
BAB II LANDASAN TEORI	8
2.1 Pengukuran Kinerja	8
2.1.1 Definisi Kinerja	8
2.1.2 Definisi Pengukuran Kinerja	9

2.1.3	Tujuan dan Manfaat Pengukuran Kinerja	9
1.1.4	Faktor- Faktor yang Mempengaruhi Kinerja.....	10
1.1.5	Indikator- Indikator Pengukuran Kinerja	12
1.2	<i>Balanced Scorecard</i>	14
2.2.1	Definisi <i>Balanced Scorecard</i>	14
2.2.2	Fungsi dan Tujuan <i>Balance Scorecard</i>	15
2.2.3	Model Pengukuran dalam <i>Balanced Scorecard</i>	16
2.2.4	Keunggulan <i>Balanced Scorecard</i>	22
2.2.5	Kelemahan <i>Balance Scorecard</i>	23
2.3	Sumber Terdahulu	26
2.4	Kerangka Konseptual.....	40
BAB III METODE PENELITIAN		41
3.1	Jenis Penelitian.....	41
3.2	Fokus Penelitian	42
3.3	Lokasi Penelitian.....	42
3.4	Jenis dan Sumber Data.....	42
3.5	Definisi Operasional Variabel	43
3.6	Teknik Pengumpulan Data	46
3.7	Teknik Analisis Data	47
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN		48
4.1	Gambaran Umum Perusahaan.....	48
4.1.1	Profil Singkat PT. Jamkrida Jatim	48
4.1.2	Struktur Organisasi PT. Jamkrida Jatim	51
4.1.3	Job Description.....	51
4.2	Hasil Penelitian	54

4.2.1 Perspektif Keuangan	58
4.2.2 Perspektif Pelanggan	64
4.2.3 Perspektif Proses Bisnis Internal.....	72
4.2.4 Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	77
4.3 Hasil Keseluruhan Analisis Balance Scorecard	98
4.3.1 Perspektif keuangan	98
4.3.2 Perspektif Pelanggan.....	99
4.3.3 Perspektif Proses Bisnis Internal.....	99
4.3.4 Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	100
4.3.5 Pembahasan Wawancara kepuasan mitra kerja.....	101
4.4 Perencanaan Strategi.....	102
BAB V PENUTUPAN.....	104
5.1 Kesimpulan	104
5.2 Saran	105
DAFTAR PUSTAKA.....	106
LAMPIRAN	110

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Laporan Keuangan PT. Jamkrida Jatim Periode 2018 – 2020	5
Tabel 2.1 Perbandingan Sistem Pengendalian Manajemen Tradisional vs. Manajemen <i>Balanced Scorecard</i>	26
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	27
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel.....	45
Tabel 4.1 Wawancara sejarah perusahaan.....	57
Tabel 4.2 Perhitungan CACL 2018 – 2020.....	62
Tabel 4.3 Perhitungan ROA 2018 – 2020.....	64
Tabel 4.4 Perhitungan DER 2-18 – 2020	65
Tabel 4.5 Perhitungan Seluruh Rasio.....	66
Tabel 4.6 Wawancara Perspektif Pelanggan (Mitra Kerja).....	69
Tabel 4.7 Wawancara Perspektif Proses Bisnis Interna.....	76
Tabel 4.8 Wawancara Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	82
Tabel 4.9 Wawancara Profitabilitas Karyawan.....	91
Tabel 5.0 Wawancara Kepuasan Mitra Kerja	96

DAFTAR GAMBAR

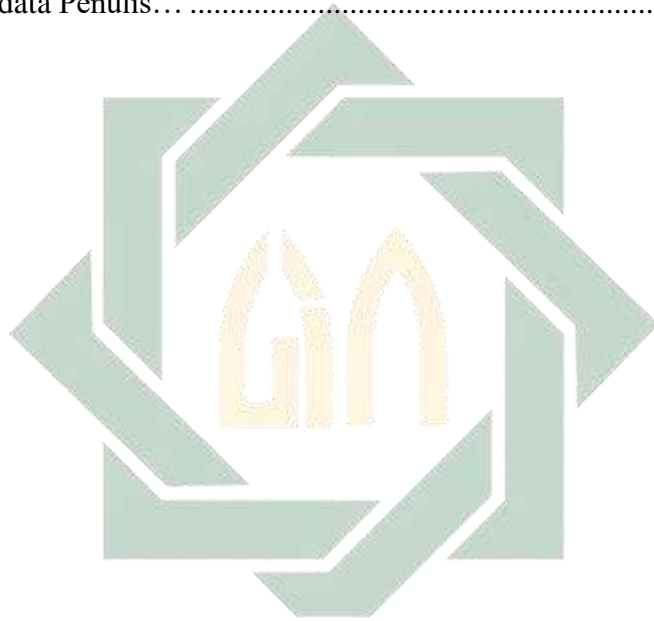
Gambar 2.1. “ <i>The Balanced Scorecard Translating Strategy into Action</i> ” (Kaplan, Norton, 2016)	16
Gambar 2.2 Kerangka Konseptual	42
Gambar 4.1 Logo PT. Jamkrida Jatim.....	51
Gambar 4.2 Struktur Organisasi PT. Jamkrida Jatim.....	54



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1.0 Pedomanm Wawancara.....	114
Lampiran 2.0 Surat Izin Penelitian.....	120
Lampiran 3.0 Surat Penerimaan Penelitian Perusahaan.....	121
Lampiran 4.0 Biodata Penulis.....	122



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

DAFTAR PUSTAKA

Abdussamed, Z. (2021). *Metode Penelitian Kualitatif*.

Adhimah, S. (2020). Peran orang tua dalam menghilangkan rasa canggung anak usia dini (studi kasus di desa karangbong rt. 06 rw. 02 Gedangan-Sidoarjo).

Jurnal Pendidikan Anak, 9(1), 57–62. <https://doi.org/10.21831/jpa.v9i1.31618>

Alimusa, L. O., Ma'mun, S. Z., Rahman, A., Nuryadi, A. M., & Latif, S. D. H.

(2022). Exploring Factors Determining the Business Performance of Micro and Small Enterprises: Reality in Indonesian Muslim Entrepreneurs. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 13(2), 277–288. <https://doi.org/10.18196/mb.v13i2.13930>

Aramana, D. (2020). Penerapan Kinerja Dengan Pendekatan Balanced Scorecard Pada Pt Pos Indonesia Cabang Kutacane. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 8(2), 91. <https://doi.org/10.29103/jak.v8i2.2616>

Aslim, I. C. G., & Hartono, J. M. (2019). Convergence of Performance Measurement System and Balanced Scorecard Based Perspective System To Managerial Performance With Motivation As Moderated Variables. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 17(2), 187–198. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2019.017.02.01>

Azzahra, S. (2021). Analisis Rasio Solvabilitas terhadap Laporan Keuangan PT Garuda Indonesia di Masa Pandemi. *POINT: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 3(1), 57–70. <https://doi.org/10.46918/point.v3i1.909>

Badriyah, M. (2021). Faktor faktor kompensasi. In *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952.

Budiyanto, E., & Mochklas, M. (2020). Kinerja Karyawan Ditinjau dari Aspek Gaya Kepemimpinan Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja. In *Evaluasi Kinerja SDM*.

Chairunnisah, R., KM, S., & Mataram, P. M. F. H. (2021). Teori sumber daya manusia. In *Kinerja Karyawan*. http://digilib.uinsgd.ac.id/40781/1/KINERJA_KARYAWAN_2_CETAK.pdf#page=38

Darmasto, B., Kamaliah, & Agusti, R. (2020). Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Metode Balanced Scorecard. *Jurnal Sorot*, 8(1), 95–104.

- Desie, A. M. R., Warouw, D. M. D., & Tulung, L. E. (2013). Peran Komunikasi Antar Budaya Dalam Perkawinan Suku Bali dan Suku Minahasa di Kota Manado. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 01(01), 1689–1699.
- Febrianto, A. (2015). Studi Kasus Pada Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Lohjinawe Rembang. *JABE (Journal of Applied Business and Economic)*, 32(target 60).
- Ignatia, M. H. (2015). Latar Belakang Pendidikan, Pelatihan dan Jiwa (Ignatia MH & M. Muchson) 27. *Riset Ekonomi Dan Bisnis Vol.10*, 10(1), 27–36.
- Khairani, L., Waluyati, L. R., & Suryantini, A. (2019). Performance of Pt Madubaru Pg Madukismo By Using Balanced Scorecard Approach. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 17(2), 357–365. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2019.017.02.19>
- Kiswara, S. H. endang. (2011). ANALISIS BALANCE SCORECARD SEBAGAI ALAT PENGUKUR KINERJA PERUSAHAAN (Studi Kasus pada PT Astra Honda Motor). *Jurnal Ekonomi*, 9(2), 109–117.
- Kristiyanti, M. (2012). Peran Indikator Kinerja Dalam Mengukur Kinerja Manajemen. *Majalah Ilmiah INFORMATIKA*, 3(3), 103–123. <http://www.unaki.ac.id/ejournal/index.php/majalah-ilmiah-informatika/article/view/79>
- Kriswanto, K. (2015). Balanced Scorecard sebagai Alternatif Alat Penilaian Kinerja untuk Pengukuran Kinerja pada BPR “MJP.” *Binus Business Review*, 6(2), 206. <https://doi.org/10.21512/bbr.v6i2.970>
- Lisa Bintari, A. (2018). Pengaruh Kompetensi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Purnama Indonesia Sidoarjo. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 6(4), 620–629.
- Madjri, A. F. F., & Santoso, B. (2021). Pengukuran Kinerja Sumber Daya Manusia Dengan Menggunakan Metode Human Resources Scorecard Di Pt. Xyz. *Juminten*, 2(2), 1–12. <https://doi.org/10.33005/juminten.v2i2.227>
- Menna, A. D., & Temesvari, N. A. (2022). Application of the Balanced Scorecard as a Benchmark for Hospital Performance: Systematic review. *Jurnal Manajemen Informasi Kesehatan Indonesia*, 10(1), 42. <https://doi.org/10.33560/jmiki.v10i1.379>
- Monika Kussetya Ciptani. (2000). Balanced Scorecard Sebagai Pengukuran Kinerja

- Masa Depan: Suatu Pengantar. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 2(1), 21–35.
<http://puslit2.petra.ac.id/ejournal/index.php/aku/article/view/15665>
- Nur Aziz, & Dewanto, I. J. (2022). Model Penilaian Kinerja Karyawan dengan Personal Balanced Scorecard. *MAMEN: Jurnal Manajemen*, 1(2), 168–177.
<https://doi.org/10.55123/mamen.v1i2.218>
- Nuriasari, S. (2020). Analisa Rasio Likuiditas Dalam Mengukur Kinerja Keuangan Pt. Martina Berto, Tbk (Tahun 2010 – 2016). *Mu'amalatuna: Jurnal Ekonomi Syariah*, 4(2), 24–36. <https://doi.org/10.36269/v0i0.88>
- Prasanti, D. (2018). Penggunaan Media Komunikasi Bagi Remaja Perempuan Dalam Pencarian Informasi Kesehatan. *LONTAR: Jurnal Ilmu Komunikasi*, 6(1), 13–21. <https://doi.org/10.30656/lontar.v6i1.645>
- Rombe, Y. (2021). Strategi Penerapan Tools Balance Scorecard Terhadap Digital banking Di PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Kantor Pusat Jakarta Pusat. *Celebes Equilibrium Journal*, 2(1), 10–24. <http://repository.uki.ac.id/2882/>
- Rotaria, P. S. (2021). Analisis Penerapan Konsep Balanced Scorecard Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Perusahaan Telekomunikasi Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia (Studi Kasus: Pt. Xl Axiata Tbk). *Jurnal Ekonomi Efektif*, 3(2), 215–225. <https://doi.org/10.32493/jee.v3i2.8739>
- Sanjana, S., & Rizky, M. F. (2020). Analisis Profitabilitas Dalam Menilai Kinerja Keuangan. *E-Journal Universitas Islam Negeri Sumatera Utara*, 274–282.
- Setiawan, A. (2018). Analisis Faktor Penunjang Pengoptimalan Kinerja Terminal Kabupaten Kapuas. *Jurnal Teknologi Berkelanjutan*, 7(02), 90–96.
<https://doi.org/10.20527/jtb.v7i02.96>
- Setiawannie, Y., & Rahmania, T. (2019). Performance measurement of public hospitals through the integration of SWOT and balanced scorecard. *Jurnal Sistem Dan Manajemen Industri*, 3(2), 76.
<https://doi.org/10.30656/jsmi.v3i2.1472>
- Sigiro, N. (2019). an Analysis of Balanced Scorecard As Tool of Measurement Performance At the Bank of Bengkulu. *Managament Insight: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 13(1), 15–32. <https://doi.org/10.33369/insight.13.1.15-32>
- Sitepu, A. T. (2013). Beban Kerja Dan Motivasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja

- Karyawan Pada Pt. Bank Tabungan Negara Tbk Cabang Manado. *Jurnal EMBA*, 1(4), 1123–1133. <https://doi.org/ISSN: 2303-1174>
- Soeseny, R. E., Yahya, M. R., & Haridhi, M. (2021). Pengaruh Perspektif Pembelajaran Dan Pertumbuhan Terhadap Kinerja Perusahaan Dengan Pendekatan Balanced Scorecard (Studi Kasus Pt Permata Hijau Palm Oleo Kim Ii). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Akuntansi (JIMEKA)*, 6(2), 263–269.
- Soetjipto, H. N. (2018). Perspektif Pembelajaran Dan Pertumbuhan Dalam Implementasi Balance Scorecard Sebagai Instrumen Penilaian Kinerja. In *Penerbit K-Media*.
- Sopian, D., & Suwartika, W. (2019). Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi Dan Sistem Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Karyawan. *JSMA (Jurnal Sains Manajemen Dan Akuntansi)*, 11(2), 40–53. <https://doi.org/10.37151/jsma.v11i2.5>
- Sugiyono, D. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Tindakan*.
- Surveyandini, M., & Achadi, A. (2020). Penilaian Kinerja Perusahaan Melalui Penerapan Konsep Balanced Scorecard. *Majalah Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 17(2), 13–34.
- Taher, T. H. (2018). Analisis Pendekatan Balanced Scorecard Mengukur Kinerja Perusahaan. *AL-KALAM JURNAL KOMUNIKASI, BISNIS DAN MANAJEMEN*, 5(1), 103. <https://doi.org/10.31602/al-kalam.v5i1.1337>
- Tanoto, E. W., Syarief, R., & Indrawan, D. (2022). Performance Management Model of Sustainable Safe Production at Deep Mill Level Zone PT. Freeport Indonesia. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*, 8(1), 1–11. <https://doi.org/10.17358/jabm.8.1.1>
- Wiyati, R., Thamrin, & Liviawati. (2016). Penerapan Pengukuran Kinerja Dengan Balanced Scorecard (Studi Kasus Pada Rumah Sakit Islam Ibnu Sina Pekanbaru). *Pekbis Jurnal*, 8(2), 395–404. <http://dx.doi.org/10.1057/9781137294678.0037>