

## PENGARUH PENGUKURAN BALANCE SCORECARD TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN (STUDI KASUS PT. INDO VENEER UTAMA)

**Ema Mustika Saputri, Indra Lila Kusuma, Iin Emy Prastiwi**

Institut Teknologi Bisnis AAS Indonesia

Email: [emasaputri2@gmail.com](mailto:emasaputri2@gmail.com)

### **Abstract**

*This research was aimed to influence of financial perspectives, customer perspectives, internal business perspectives, growth and learning perspectives on company performance. PT. Indo Veneer Utama. The analysis used an independent variable of company performance and the independent perspectives of finance, customers, internal business, and growth and learning. The sample of this research are work es on PT. Indo Veneer Utama. The sample was conducted by random sampling method. Collecting data was to 82 questionnaires. The results of this study indicate that financial perspectives, customer perspectives, internal business perspectives have a significant effect, while growth and learning perspectives have a significant effect on company performance.*

**Keywords :** *Financial Perspective, Customer Perspective, Internal Business Perspective, Learning and Growth Perspective, Company Performance.*

**DOI:** <http://dx.doi.org/10.29040/jap.v22i1.2722>

## **1. PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Pada persaingan bisnis pada masa saat ini menimbulkan ketidakpastian pada masa mendatang. Kondisi perusahaan dikatakan mapan atau tidaknya tidak dapat dijadikan tolak ukur bahwasannya perusahaan tersebut dapat mempertahankan posisinya dimasa depan.

Balanced scorecard untuk mengatasi persaingan bisnis dan sebagai alat ukur kinerja perusahaan metode ini digunakan dimulai pada awal tahun 1992. Konsep balance scorecard telah dijelaskan oleh Robert S. Kaplan dan David P. Norton.

Pengukuran kinerja digunakan untuk menilai keberhasilan perusahaan dalam melakukan kegiatan/aktifitasnya disamping itu juga bisa digunakan untuk menyusun suatu sistem penghargaan (reward system) dari suatu organisasi.

PT Indo Veneer Utama adalah perusahaan manufaktur yang bergerak pada bidang industri furniture. Bahan baku yang digunakan dalam perusahaan manufaktur dapat diperoleh dari pengolahan bahan baku industri dasar dan bahan baku industri setengah jadi.

Proses produksi pada PT Indo Veneer Utama menggunakan bahan baku industri dasar yang diolah menjadi barang jadi. Dengan kondisi proses produksi pada PT. Indo Veneer Utama maka penelitian ini menggunakan metode balance scorecard untuk tercapai suatu pengukuran kinerja perusahaan diperlukan perluasan pengukuran kinerja perusahaan.

### **B. Tujuan Penelitian**

1. Pengukuran balanced scorecard dari perspektif keuangan secara persial berpengaruh signifikan terhadap kinerja PT. Indo Veneer Utama.
2. Pengukuran balanced scorecard dari perspektif pelanggan secara persial

berpengaruh signifikan terhadap kinerja PT. Indo Veneer Utama.

3. Pengukuran *balanced scorecard* dari perspektif Bisnis Internal secara persial berpengaruh signifikan terhadap kinerja PT. Indo Veneer Utama.
  4. Pengukuran *balanced scorecard* dari perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran secara persial berpengaruh signifikan terhadap kinerja PT. Indo Veneer Utama.
  5. Untuk mengetahui pengaruh *balanced scorecard* dari perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal dan pertumbuhan dan pembelajaran secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. Indo Veneer Utama.
- C. Penelitian Terdahulu
1. Analisis Kinerja Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Makmur Kabupaten Sukoharjo dengan Menggunakan Metode *Balance Scorecard* (Wahyu Mei Ananta 2019).
  2. Implementasi *balanced scorecard* guna peningkatan kinerja karyawan PT. Tyfountex Indonesia Departemen *Garment* (Anita Ernawati 2019).
  3. Analisis Kinerja Perusahaan dengan Konsep *Balanced Scorecard* (Studi Kasus Pada BNI Sukoharjo). (Siwi Wistigarum 2019).
  4. Analisis Kinerja Perusahaan dengan Konsep *Balanced Scorecard* (Studi Kasus Pada PT. PARAMA) (Muhammad Luthfi Nur Fatyasin 2018).
  5. Pengaruh Konsep *Balanced Scorecard* Terhadap Kinerja PT. TASPEN (Persero) Cabang Surakarta (Rahmawati Ardhini 2020).
  6. Pengukuran Kualitas Pelayanan (Servqual – Parasuraman) Dalam Membentuk Kepuasan Pelanggan Sehingga Tercipta Loyalitas Pelanggan (Studi Kasus Pada Toko Mayang Collection Cabang Kapanjen) (Mr. Sinollah & Masruroh. 2019).
  7. Analisis Pengukuran Kinerja Rumah Sakit dengan Pendekatan *Balanced Scorecard* pada Rumah Sakit Daerah Madani Palu (Ririn Parmita 2019).

D. Landasan Teori

1. Kinerja Perusahaan  
Kinerja perusahaan adalah gambaran baik atau buruknya kondisi keuangan

perusahaan yang di analisis dengan alat analisis keuangan yang mampu mencerminkan tingkat prestasi kerja dalam periode tertentu.

2. Pengukuran Kinerja  
Pengukuran kinerja merupakan suatu tolok ukur atau bagi manajemen perusahaan dalam menentukan kebijakan perusahaan, apakah kinerja perusahaan sudah baik dari segi keuangan maupun non keuangan. Pengaruh Independensi Dewan Pengawas Syariah Dalam Mewujudkan Good Corporate Governance Untuk Meningkatkan Kinerja BMT (Prastiwi, Iin Emy. 2017).
3. Penilaian Kinerja  
Menurut Sastrohardiwiryo (2002), penilaian kinerja adalah suatu kegiatan yang dilakukan manajemen untuk menilai kinerja tenaga kerja dengan cara membandingkan kinerja dengan uraian pekerjaan dalam suatu periode tertentu biasanya setiap akhir tahun.
4. *Balanced Scorecard*  
suatu konsep yang bertujuan untuk mendukung perwujudan visi dan misi dan strategi perusahaan dengan target bersifat jangka panjang. Menurut Kaplan, David, 1992 pengukuran finansial dan non finansial serta pengukuran ekstrn dan intern pengukuran perusahaan dan dipandang menjadi empat kategori perspektif, yaitu: perspektif finansial, perspektif pelanggan, perspektif internal bisnis, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.
  - a. Perspektif Keuangan (Financial Perspective)  
Menurut Sabarguna (2007:29), pada dasarnya penghematan biaya secara otomatis harus sudah menjadi bagian dari pelaksanaan pelayanan dan merupakan hal yang penting untuk diperhatikan dari sisi keuangan.
  - b. Perspektif Pelanggan (Customer Perspective)  
Menurut Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (Parasuraman, 1990) yaitu:
    1. Bukti Fisik (Tangibles).  
Bukti langsung meliputi penampakan dan fasilitas, gedung, peralatan dan penampilan dari karyawan perusahaan.
    2. Keandalan (Reliability).

Keandalan yaitu menunjukkan seberapa jauh perusahaan memberikan pelayanan sama seperti yang telah dijanjikan secara akurat dan tepat.

3. Daya Tanggap (Responsiveness).  
Daya tanggap yaitu menunjukkan kemauan dan komitmen dari perusahaan dalam memberikan pelayanan yang tepat waktu.
4. Keyakinan (Assurance).  
Keyakinan adalah terciptanya kepercayaan dari pelanggan yang meliputi pengetahuan, kesopansantunan, dan kemampuan karyawan untuk menumbuhkan rasa percaya pelanggan terhadap perusahaan.
5. Empati (Emphaty).  
Kemampuan komunikasi para karyawan untuk menjelaskan dengan baik mengenai pelayanan yang disediakan perusahaan akan memberikan dampak baik dari evaluasi pelanggan.

c. Perspektif Proses Bisnis Internal (Internal Business Process Perspective)

Menurut pendapat Kaplan dan Norton (1996) membagi proses bisnis internal ke dalam tiga tahapan, yaitu:

- a. Proses inovasi  
Inovasi adalah salah satu kritikal proses, dimana untuk mendorong terjadi efisiensi biaya pada proses pertambahan nilai dari pelanggan, maka perlu adanya efisiensi dan efektifitas serta ketepatan waktu dari proses inovasi. Pada proses inovasi ini berkaitan dengan ide pada produksi barang yang dihasilkan perusahaan.
- b. Proses Operasi  
Operasi adalah proses untuk membuat dan menyampaikan produk/jasa. Aktivitas di dalam proses operasi terbagi ke dalam dua bagian: (1) proses pembuatan produk, dan (2) proses penyampaian produk kepada pelanggan. Pengukuran kinerja yang terkait dalam proses operasi

dikelompokkan pada waktu, kualitas, dan biaya.

c. Proses Pelayanan Purna Jual

Proses ini adalah pelayanan yang diberikan oleh perusahaan untuk para pelanggannya setelah proses transaksi terjadi. Pelayanan purna jual dilakukan oleh perusahaan untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan, menjaga hubungan baik, untuk dapat menjalin kerjasama dengan pelanggan dan menciptakan loyalitas pelanggan itu sendiri.

d. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (Learning and Growth Perspective)

Sumber daya manusia atau karyawan pada perusahaan yang harus dijaga dengan baik. Tanpa adanya karyawan, proses perkembangan perusahaan akan menghadapi berbagai kendala. Karyawan berfungsi sebagai pendukung dalam perspektif keuangan dan pelanggan. Ada tiga hal yang menjadi tolok ukur dalam perspektif ini, antara lain:

1. Kapabilitas pekerja

Kapabilitas atau kemampuan mengacu pada kemampuan perusahaan untuk mampu memberdayakan sumber dayanya untuk mencapai tujuan perusahaan. Kemampuan dan sumber daya perusahaan menunjukkan saling melengkapi untuk menciptakan nilai. Reskilling (pelatihan kemampuan baru) adalah program peningkatan kemampuan untuk itu perencanaan dan upaya implementasi reskilling pegawai dapat menjadi jaminan kecerdasan dan kreativitasnya dapat dimobilisasi untuk mencapai tujuan organisasi.

2. Kapabilitas system informasi

Kemampuan dalam mengendalikan kinerja perusahaan yang melibatkan manusia, dokumen, prosedur dan teknologi. Dengan adanya sistem informasi kinerja perusahaan dapat berjalan dengan baik tepat sasaran dan efisien.

3. Motivasi, kekuasaan dan keselarasan

Dalam perspektif ini peran motivasi, kekuasaan dan keselarasan merupakan salah satu faktor penting dalam mendorong seorang karyawan untuk bekerja. Pada dasarnya, kekuasaan seseorang pada suatu perusahaan berasal dari posisi yang dimilikinya dalam perusahaan. Sebagian pemimpin harus menggunakan kekuasaan dengan efektif sehingga mampu menumbuhkan motivasi bawahan untuk bekerja dan melaksanakan tugas dengan baik dan menunjung mutu dan kualitas serta terlaksananya peraturan perusahaan yang sudah ditentukan. Tingkat kinerja yang tinggi, maka akan dihubungkan dengan motivasi yang tinggi.

5. Kelemahan Balanced Scorecard

Balanced scorecard sebagai sistem pengukuran kinerja perusahaan mempunyai beberapa kelemahan menurut Anthony dan Govindarajan (2005) adalah sebagai berikut :

- a. Korelasi yang buruk antara ukuran perspektif non-finansial dan hasilnya. Keuntungan di masa depan tidak menjamin selalu mengikuti target dalam perspektif non-finansial.
- b. Terpaku pada hasil keuangan (fixation on financial result)  
Manajer memiliki peran penting dalam bertanggung jawab terhadap kinerja keuangan sehingga perlu adanya tingkat kepedulian pada aspek dinansial perusahaan daripada aspek lainnya.
- c. Ketidakjelasan pada mekanisme perbaikan (no mechnism for improvement) sebagian besar perusahaan tidak mempunyai strategi untuk meningkatkan tujuan sehingga menjadi kelemahan balaced score card.
- d. Ukuran-ukuran tidak diperbaharui (measures are not up to date) Banyak perusahaan tidak memiliki mekanisme formal untuk meng- update ukuran untuk mencocokkan dengan perubahan strategi. Hasilnya perubahan masih

menggunakan ukuran yang berbasis strategis lama.

- e. Terlalu banyak pengukuran (measurement overload)

Ukuran yang digunakan oleh manajer akan menghilangkan fokus sehingga keberhasilan perusahaan akan sulit tercapai. Kehilangan fokus juga dapat menyebabkan manajer melakukan terlalu banyak hal dalam waktu bersamaan.

- f. Kesulitan dalam menetapkan trade-off (difficult in establishing trade off)

Beberapa perusahaan akan menggabungkan dalam ukuran non-finansial dengan finansial dalam satu laporan dan memberikan bobot pada masing-masing ukuran . tidak adanya bobot maka perusahaan akan sulit menggabungkan aspek finansial dan non-finansial.

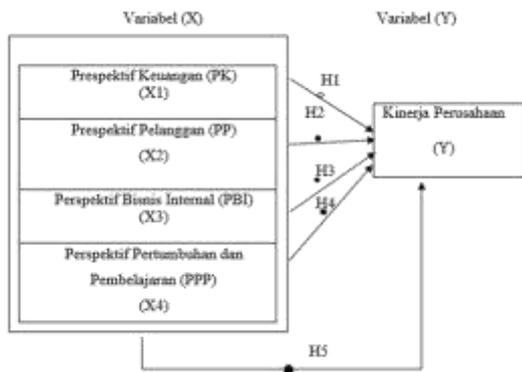
6. Keunggulan Balanced Scorecard

Keunggulan balanced scorecard ini tertuang dalam empat karakteristik (Mulyadi, 2005) yaitu: komprehensif, koheren, seimbang dan terukur. Keempat karakteristik tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Komprehensif  
Balanced scorecard memperluas dapat memperluas perspektif yang dicakup pada pengukuran kinerja, dari ke empat perspektif yang dimiliki balanced scorecard hanya mencakup perspektif pelanggan dan bisnis internal.
- b. Koheren  
Balanced scorecard mewajibkan personel untuk membangun hubungan sebab-akibat (causal relationship) di antara berbagai sasaran strategis yang dihasilkan dalam perencanaan strategis.
- c. Seimbang  
Keempat perspektif pada balanced scorecard terdapat keseimbangan yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kinerja keuangan berjangka panjang. Keseimbangan antara perspektif yang satu tidak melebihi perspektif lain.
- d. Terukur

Keterukuran sasaran strategik yang dihasilkan oleh sistem perencanaan strategik menjanjikan ketercapaian berbagai sasaran strategik yang dihasilkan oleh sistem tersebut.

E. Kerangka Pemikiran



Gambar 1. Kerangka Pikir

F. Hipotesa

1. Hubungan pengukuran balanced scorecard dari perspektif keuangan dengan kinerja karyawan PT Indo Veneer Utama Furniture. Menurut Kaplan dan Norton (2011) pengukuran kinerja keuangan mempertimbangkan adanya tahapan dari siklus kehidupan bisnis, yaitu : Bertumbuh (*Growth*), Bertahan (*Sustain*), Menuai (*Harvest*). Tiap tahapan mempunyai sasaran yang berbeda, sehingga penekanan pengukurannya berbeda pula. Dari argument diatas , ditarik hipotesis sebagai berikut :
2. Hubungan pengukuran balanced scorecard dari perspektif pelanggan dengan kinerja karyawan PT Indo Veneer Utama. Menurut Sony Yuwono (2003), filosofi manajemen terkini telah menunjukkan peningkatan pengakuan atas pentingnya *customer focus* dan *customer satisfaction*. Jadi, jika pelanggan tidak puas, mereka akan mencari produsen lain yang sesuai dengan kebutuhan mereka. Kinerja yang buruk dari perspektif ini akan menurunkan jumlah pelanggan di masa depan meskipun saat ini kinerja keuangan terlihat baik. Ada dua pengukuran dalam perspektif pelanggan yaitu : *Customer*

*Core Measurement* dan *Customer Value Proposition*.

3. Hubungan pengukuran balanced scorecard dari perspektif proses bisnis internal berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan PT Indo Veneer Utama. Menurut Gaspersz (2014) dalam perspektif proses bisnis internal balanced scorecard, manajer harus mengidentifikasi proses- proses yang paling kritis untuk mencapai tujuan peningkatan nilai bagi pelanggan (perspektif pelanggan) dan tujuan peningkatan nilai bagi pemegang saham (perspektif keuangan). Banyak organisasi memfokuskan untuk melakukan peningkatan proses-proses operasional. Perspektif proses bisnis internal terbagi ke dalam tiga bagian utama, yaitu : proses inovasi, proses operasional, dan proses pelayanan.
4. Hubungan pengukuran balanced scorecard dari perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dengan kinerja karyawan PT Indo Veneer Utama. Menurut Gaspersz (2014) tujuan-tujuan dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan merupakan pengendali untuk mencapai keunggulan *outcome* perspektif finansial, pelanggan dan proses bisnis internal. Menurut Kaplan dan Norton (2011) terdapat tiga kategori yang sangat penting dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, yaitu: kompetensi pegawai, infrastruktur teknologi, serta motivasi, pemberdayaan, dan keselarasan.
5. Pengaruh pengukuran balanced scorecard dari perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal dan pertumbuhan dan pembelajaran dengan kinerja karyawan PT Indo Veneer Utama. Memperluas ukuran kinerja eksekutif kepada kinerja non keuangan, ukuran kinerja eksekutif menjadi komprehensif. balanced scorecard telah memperluas ukuran kinerja eksekutif menjadi penjabaran empat perspektif: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. (Kaplan & Norton, 2011).

## 2. METODE PENELITIAN

### A. Populasi dan Sampel

1. Populasi adalah jumlah keseluruhan dari satuan-satuan atau individu-individu yang karakteristiknya hendak diteliti. Populasi dalam penelitian ini adalah perusahaan manufaktur yang bergerak pada bidang industri furniture, dengan jumlah karyawan keseluruhan PT. Indo Veneer Utama sebanyak 459 karyawan.
2. Sampel, Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah dengan *simple random sampling* adalah teknik untuk mendapatkan sampel yang langsung dilakukan pada unit sampling. Sampel penelitian ini menggunakan rumus slovin 0.1.

### B. Data Penelitian

#### 1. Jenis dan Sumber Data

Dalam penelitian ini, menggunakan data Primer atau Riset Lapangan, seperti : Observasi dan kuesioner dan menggunakan Data Sekunder atau Riset Kepustakaan merupakan sumber data pelengkap yang berfungsi melengkapi data yang diperlukan data primer, dalam penelitian ini menggunakan penelitian terdahulu dan sumber data lainnya untuk menunjang data primer.

#### 2. Teknik Pengumpulan Data

Dokumentasi, berupa observasi peneliti meninjau objek yang akan diteliti di PT. Indo Veneer Utama mengamati secara langsung serta melakukan penyebaran angket atau kuesioner terhadap objek peneliti PT. Indo Veneer Utama.

### C. Variabel Penelitian

Variabel adalah objek penelitian, atau apa yang menjadi fokus di dalam suatu penelitian. Dalam penelitian ini terdapat dua variabel yaitu variabel independen (variabel bebas) yaitu variabel yang mempengaruhi variabel terikat. Sedangkan variabel dependen (variabel terikat) adalah Variabel yang dipengaruhi oleh variabel lain yang sifatnya independen atau merupakan output dari variabel independen. Dalam penelitian ini, variabel dependen (Y) yang digunakan adalah Kinerja Perusahaan sedangkan variabel independennya terdiri dari perspektif keuangan ( $X_1$ ), perspektif

pelanggan ( $X_2$ ), perspektif proses bisnis internal ( $X_3$ ) dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran ( $X_4$ )

### a. Metode Analisis Data

Penelitian ini termasuk dalam penelitian dengan pendekatan kuantitatif. Teknik Analisis Data yang digunakan peneliti :

#### 1. Uji Validitas

Penelitian ini menggunakan uji validitas untuk melihat suatu ukuran yang menunjukkan bahwa variabel yang diukur memang benar-benar variabel yang hendak diteliti oleh peneliti Untuk menghitung korelasi pada uji validitas menggunakan metode *Product Moment Pearson*.

#### 2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas pada penelitian ini bertujuan untuk meyakinkan bahwa kuesioner yang disebarkan untuk pengumpulan data *variable* penelitian reliable atau tidak. Tingkat keandalan pada masing masing jawaban responden dapat diuji menggunakan *Cronbach Alpha*.

#### 3. Uji Asumsi Klasik

Sebelum melakukan analisis regresi, agar dapat perkiraan yang tidak biasa dan efisiensi maka dilakukan pengujian asumsi klasik yang harus dipenuhi, yaitu:

- a. Uji Normalitas
- b. Uji Heteroskedastisitas
- c. Uji Multikolinearitas
- d. Uji Autokorelasi

### D. PENGUJIAN HIPOTESIS

Untuk mengetahui Pengaruh perspektif keuangan , perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran terhadap Kinerja Perusahaan PT. Indo Veneer Utama maka dilakukan pengujian dengan menggunakan :

#### 1. Analisis Regresi Linier Berganda

Dari beberapa penelitian terdahulu yang mempunyai tema hampir sama dengan penelitian ini, sebagian besar penelitian tersebut menggunakan teknik analisis regresi linear berganda, maka alasan inilah yang membuat peneliti juga

memakai analisis regresi linier berganda.

2. Uji Signifikan Parsial (Uji-t)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh suatu variabel independen secara parsial (individual) terhadap variasi variabel dependen. kriterianya pengujiannya adalah:

- a.  $H_0 : \beta_1, \beta_2, \beta_3, \dots, \beta_n = 0$  (Berarti variabel-variabel bebas secara parsial tidak mempunyai pengaruh terhadap variabel independen).
- b.  $H_a : \beta_1, \beta_2, \beta_3, \dots, \beta_n \neq 0$  (Berarti variabel-variabel bebas secara parsial mempunyai pengaruh terhadap variabel independen). Kriteria pengambilan keputusan adalah:
  - 1) Jika  $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_A$  diterima, berarti ada pengaruh yang signifikan antara masing-masing variabel independen dan variabel dependen.
  - 2) Jika  $t\text{-hitung} < t\text{-tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_A$  ditolak, berarti tidak ada pengaruh yang signifikan antara masing-masing variabel independen dan variabel dependen.

3. Uji Signifikan Simultan (Uji-F)

Pengujian ini digunakan untuk melihat signifikansi pengaruh dari variabel  $X_1, X_2, X_3$  dan  $X_4$  secara simultan terhadap variabel  $Y$  dengan  $\alpha$  sebesar 0,1 atau 10%.

Cara yang digunakan adalah dengan membandingkan  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$  pada taraf signifikan ( $\alpha$ ) = 0,05 atau 5%. atau dengan degree freedom =  $k (n-k-1)$  dengan kriterian sebagai berikut :

- a.  $H_0$  ditolak jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau nilai  $sig < \alpha$
- b.  $H_0$  diterima jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  atau nilai  $sig > \alpha$

Jika terjadi penerimaan, maka dapat diartikan tidak berpengaruh signifikan model regresi berganda yang diperoleh sehingga mengakibatkan tidak signifikan pula pengaruh dari variabel-variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikat.

4. Uji Koefisien Determinasi (Uji statistik  $R^2$ )

Uji ini pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam

menerangkan variasi variabel dependen. Koefisien determinasi merupakan ukuran untuk mengetahui kesesuaian atau ketepatan antara nilai dugaan atau garis regresi dengan data sampel. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Hasil penelitian

A. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

1. Statistik Deskriptif

Berdasarkan hasil statistik deskriptif pada penelitian ini terdapat responden sebanyak 82 karyawan secara random dengan menggunakan rumus slovin 0.1 jumlah populasi karyawan tetap di PT. Indo Veneer Utama yaitu 459 karyawan, karyawan tetap berjenis kelamin laki-laki sejumlah 128 sedangkan perempuan 79 karyawan dan untuk karyawan kontrak laki-laki yaitu 159 karyawan sedangkan perempuan sebanyak 93 karyawan. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, umur, dan lama bekerja. Mayoritas responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 49 karyawan (60%) dan (40%) berjenis kelamin perempuan sebanyak 33 karyawan. responden umur kurang dari 35 tahun sebanyak 38 karyawan (46%), umur 36-40 tahun sebanyak 5 karyawan (6%), umur 41-45 tahun sebanyak 15 karyawan (18%), umur 46-50 sebanyak 13 karyawan (16%), umur lebih dari 50 tahun sebanyak 11 karyawan (14%). urutan lama bekerja responden bervariasi. Kurang dari 10 tahun terdapat 53 karyawan (65%), lebih dari 26 tahun terdapat 16 karyawan (19%), 21-25 tahun terdapat 6 karyawan (7%), 16-20 tahun terdapat 4 karyawan (5%), dan 11-15 tahun terdapat 3 karyawan (4%).

Variabel perspektif keuangan (PK) meliputi strategi pertumbuhan dan keberagaman sumber penerima, reduksi biaya maupun utilitas aset dalam perusahaan mampu mencapai laba serta mampu mengoptimalkan keuntungan perusahaan atau tidak. Dari hasil pengujian menunjukkan nilai terendah 39, tertinggi 55, selisih 16, dengan jumlah nilai ke 82 responden sebesar 3896, rata-rata 47,51 dan standar deviasi sebesar 3,642.

Variabel perspektif pelanggan (PP) meliputi kepuasan pelanggan dengan bukti fisik, keandalan, day tangkap, jaminan dan empati.

Dari hasil pengujian menunjukkan nilai terendah 31, tertinggi 50, selisih 19, dengan jumlah nilai ke 82 responden sebesar 3443, rata-tata 41,99 dan standar deviasi sebesar 3,629.

Variabel perspektif proses bisnis internal (PBI) meliputi berbagai proses internal yaitu proses inovasi, operasi dan pelayanan purna jual untuk mendapatkan kepuasan pelanggan serta tercapainya tujuan finansial perusahaan. Dari hasil pengujian menunjukkan nilai terendah 31, tertinggi 50, selisih 9, dengan jumlah nilai ke 82 responden sebesar 2807, rata-tata 34,23 dan standar deviasi sebesar 2,290.

Variabel perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (PPP) meliputi kapabilitas pekerja, kapabilitas system informasi serta motivasi, kekuasaan dan keselarasan perusahaan terhadap karyawan. Dari hasil pengujian menunjukkan nilai terendah 22, tertinggi 30, selisih 8, dengan jumlah nilai ke 82 responden sebesar 2089, rata-tata 25,48 dan standar deviasi sebesar 1,854.

Variabel kinerja perusahaan (KP) yaitu meliputi efektifitas dan efisiensi, otoritas (wewenang) serta disiplin. Dari hasil pengujian menunjukkan nilai terendah 32, tertinggi 45, selisih 13, dengan jumlah nilai ke 82 responden sebesar 3137, rata-tata 38,26 dan standar deviasi sebesar 2,849.

1. Hasil Pengujian Asumsi Klasik

A. Uji Validitas

Dalam penelitian ini pengujian dilakukan menggunakan Uji *Product Momen Pearson Correlation*,

Tabel 1.Uji Validitas

Variabel	rhitung	rtabel	Interpretasi
<b>Perspektif Keuangan</b>	0,358	0,2146	Valid
PK1			
PK2	0,411	0,2146	Valid
PK3	0,640	0,2146	Valid
PK4	0,664	0,2146	Valid
PK5	0,609	0,2146	Valid
PK6	0,508	0,2146	Valid
PK7	0,573	0,2146	Valid
PK8	0,579	0,2146	Valid

PK 9	0,698	0,2146	Valid
PK10	0,669	0,2146	Valid
PK11	0,470	0,2146	Valid
<b>Perspektif Pelanggan</b>			
PP1	0,640	0,2146	Valid
PP2	0,685	0,2146	Valid
PP3	0,620	0,2146	Valid
PP4	0,617	0,2146	Valid
PP5	0,624	0,2146	Valid
PP6	0,713	0,2146	Valid
PP7	0,628	0,2146	Valid
PP8	0,666	0,2146	Valid
PP9	0,535	0,2146	Valid
PP10	0,507	0,2146	Valid
<b>Perspektif Bisnis Internal</b>			
PBI1	0,460	0,2146	Valid
PBI2	0,541	0,2146	Valid
PBI3	0,673	0,2146	Valid
PBI4	0,571	0,2146	Valid
PBI5	0,608	0,2146	Valid
PBI6	0,674	0,2146	Valid
PBI7	0,569	0,2146	Valid
PBI8	0,520	0,2146	Valid
<b>Variabel Pertumbuhan dan Kinerja Perusahaan</b>			
PPP1	0,641	0,2146	Valid
PPP2	0,553	0,2146	Valid
PPP3	0,736	0,2146	Valid
PPP4	0,732	0,2146	Valid
PPP5	0,642	0,2146	Valid
PPP6	0,595	0,2146	Valid
<b>Kinerja Perusahaan</b>			
KP1	0,639	0,2146	Valid
KP2	0,614	0,2146	Valid
KP3	0,648	0,2146	Valid
KP4	0,644	0,2146	Valid
KP5	0,458	0,2146	Valid
KP6	0,539	0,2146	Valid
KP7	0,608	0,2146	Valid
KP8	0,665	0,2146	Valid
KP9	0,616	0,2146	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Hasil Uji *Product Momen Pearson Correlation* menunjukkan bahwa semua item valid karena rhitung lebih besar dari rtabel (0,2146) pada taraf signifikansi 5%. Artinya bahwa setiap pernyataan- pernyataan tersebut berkorelasi dengan skor totalnya dan semuanya dinyatakan valid.

B. Uji Reliabilitas

Dalam penelitian ini pengujian dilakukan menggunakan *Cronbach Alpha*,

Tabel 2. Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Interpretasi
Prespektif Keuangan	0,789	Reliabel
Prespektif Pelanggan	0,821	Reliabel
Prespektif Bisnis Internal	0,709	Reliabel
Prespektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	0,721	Reliabel
Kinerja Perusahaan	0,777	Reliabel

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Hasil *Cronbach Alpha* menunjukkan bahwa semua nilai *cronbach alpha* ( $\alpha$ ) > 0,6, jadi dapat dinyatakan bahwa seluruh pernyataan dalam kuesioner adalah reliabel (andal).

C. Uji Normalitas

Dalam penelitian ini pengujian dilakukan menggunakan *Uji kolmogorov smirnov*.

Tabel 3. Uji Normalisasi

Uji Normalitas dengan Kolmogorov-Smirnov		
Unstandardized Residual		
N		82
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std.	
	Deviation	2,17661075
Most Extreme Differences	Positive	,084
	Negative	-,056
	Test Statistic	,084
	Asymp. Sig. (2-tailed)	,200 <sup>c,d</sup>

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Hasil uji *Kolmogorov Smirnov* menunjukkan bahwa nilai signifikansi Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,200 lebih besar dari 0,05. Maka sesuai dengan dasar pengambilan keputusan dalam uji normalitas *Kolmogorov- Smirnov* diatas dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal. Dengan demikian asumsi atau persyaratan normalitas dalam model regresi sudah terpenuhi.

D. Uji Multikolinearitas

Terdapat beberapa cara dalam menemukan hubungan antar variabel, antara lain:

- 1) Bila memiliki korelasi antar variabel bebas yang sempurna (>0,10), maka terdapat unsur multikolinearitas.
- 2) Bila memiliki nilai VIF >10 dan nilai *tolerance* < 0,10, maka terdapat unsur multikolinearitas.

Tabel 4. Uji Multikolinearitas

Variabel	Koefisien	tabel	tutang	Sig.	Tolerance	VIF
Konstanta	7,603		1,768	,081		
X1	,135	1,664125	1,628	,108	,671	1,490
X2	,137	1,664125	1,402	,165	,488	2,051
X3	,211	1,664125	1,357	,179	,487	2,054
X4	,442	1,664125	2,588	,021	,615	1,627

Sumber: Data primer diolah, 2021

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas dapat menunjukkan bahwa nilai VIF untuk variabel perspektif keuangan adalah 1,490 < 10, variabel perspektif pelanggan 2,051 < 10, variabel perspektif bisnis internal 2,054 < 10

dan variabel perspektif pembelajaran dan pertumbuhan  $1,627 < 10$ . Dan ini menunjukkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas dalam model regresi.

E. Uji Heterokedastisitas

Pengujian pada penelitian ini menggunakan uji Glejser dengan meregresikan variabel-variabel bebas terhadap nilai absoul residualnya .

Tabel 5. Uji Heterikedastitas

Tabel hasil Uji Heteroskedastitas dengan uji *glasjer*

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-.657	2,822		-.233	,817
Total_X1	,045	,055	,111	,818	,416
Total_X2	-.018	,064	-.046	-.286	,775
Total_X3	,131	,102	,205	1,283	,203
Total_X4	-.140	,112	-.177	-1,249	,215

a. Dependent Variable: ABS\_RES

Sumber: Data primer diolah, 2021

Berdasarkan hasil uji heterokedastisitas menunjukkan bahwa nilai signifikansi (sig.) untuk Prespektif Keuangan (X1) adalah 0,416, Prespektif Pelanggan (X2) adalah 0.775, Prespektif Bisnis Internal (X3) adalah 0.203, dan Prespektif Pertumbuhan dan Pembelajaran (X4) adalah 0,215 nilai signifikansi sesuai dengan keputusan uji glajser yaitu lebih dari 0,05 maka ke empat variabel tidak terjadi gejala heteroskedastitas dalam model regresi yang baik dan ideal dapat terpenuhi

F. Uji Autokorelasi

Pengujian pada penelitian ini menggunakan uji *Run test*.

Tabel 6. Uji Autokorelasi

Unstandardized Residual	
Test Value	-.12959
Asymp. Sig. (2-tailed)	1,000

Sumber: Data primer diolah, 2021

Hasil pengujian *Runt Test* diketahui nilai Asymp. Sig (2-tailed) sebesar  $1,000 > 0,05$ , maka sebagaimana dasar pengambilan keputusan uji run test di atas, dapat

disimpulkan bahwa tidak terdapat masalah atau gejala autokorelasi.

2. Hasil Pengujian Hipotesis

A. Analisis Linear Berganda

Berdasarkan tabel hasil analisis regresi linier berganda di atas diperoleh persamaan sebagai berikut:

Tabel 7. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Coefficients <sup>a</sup>			
Variabel	Koefisien	t <sub>hitung</sub>	Sig.
Konstanta	7,603	1,768	,081
Perspektif Keuangan	,135	1,628	,108
Perspektif Pelanggan	,137	1,402	,165
Perspektif Proses Bisnis internal	,211	1,357	,179
Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran	,442	2,588	,012

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

$$Y = 7,603 + 0.135X_1 + 0,137X_2 + 0,211X_3 + 0,442X_4$$

Dilihat dari persamaan diatas maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Berdasarkan persamaan regresi linier berganda diatas diketahui bahwa nilai konstanta sebesar 7,603, artinya bila variabel bebas keputusan investasi, keputusan pendanaan dan kebijakan deviden dianggap konstan maka dapat diprediksi nilai perusahaan sebesar 7,603 satuan.
- 2) Variabel perspektif keuangan (X<sub>1</sub>) pada model regres linier berganda diatas nilai koefisien sebesar 0,135, artinya apabila nilai variabel keputusan investasi meningkat sebesar 1 satuan dan yang lain konstan, maka dapat diprediksi nilai variable nilai perusahaan naik sebesar 0,135 satuan.
- 3) Variabel perspektif pelanggan (X<sub>2</sub>) pada model regresi linier berganda diatas nilai koefisien sebesar 0,137, artinya apabila nilai variabel Tingkat keputusan pendanaan meningkat sebesar 1 satuan dan yang lain konstan, maka dapat diprediksi nilai variabel nilai perusahaan turun sebesar 0,137 satuan.
- 4) Variabel perspektif proses bisnis internal (X<sub>3</sub>) pada model regresi linier berganda diatas nilai koefisien sebesar 0,211, artinya apabila nilai variabel kebijakan deviden meningkat sebesar 1 satuan dan

yang lain konstan, maka dapat diprediksi nilai variabel nilai perusahaan turun sebesar 0,211 satuan.

- 5) Variabel perspektif pertumbuhan dan pembelajaran (X3) pada model regresi linier berganda diatas nilai koefisien sebesar 0,442, artinya apabila nilai variabel kebijakan deviden meningkat sebesar 1 satuan dan yang lain konstan, maka dapat diprediksi nilai variabel nilai perusahaan turun sebesar 0,442 satuan.

B. Uji t

Tabel 8. Hasil Uji t

Variabel	Koefisien	t <sub>hitung</sub>	t <sub>tabel</sub>	α	Sig.	Ket
Konstanta	7,603	1,758			,081	
Perspektif Keuangan_X1	,135	1,628	1,664125	0,05	,108	H <sub>0</sub> diterima
Perspektif Pelanggan_X2	,137	1,402	1,664125	0,05	,165	H <sub>0</sub> diterima
Perspektif Bisnis Internal_X3	,211	1,357	1,664125	0,05	,179	H <sub>0</sub> diterima
Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran_X4	,442	2,588	1,664125	0,05	,012	H <sub>0</sub> ditolak

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa:

- 1) Rasio Keputusan Investasi mempunyai nilai signifikansi sebesar  $0.010 < 0.05$ , dan nilai t hitung 2.639 dan nilai tabel 1.997 dapat disimpulkan Jika t-hitung > t-tabel, maka H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>A</sub> diterima, berarti ada pengaruh positif keputusan investasi terhadap nilai perusahaan.
- 2) Tingkat Keputusan Pendanaan mempunyai nilai signifikansi sebesar  $0.020 < 0.05$ , dan nilai t hitung -2.379 dan nilai tabel 1.997 dapat disimpulkan Jika t-hitung < t-tabel, maka H<sub>0</sub> diterima dan H<sub>A</sub> ditolak, berarti tidak ada pengaruh pada keputusan pendanaan terhadap nilai perusahaan.
- 3) Rasio Kebijakan Deviden mempunyai nilai signifikansi sebesar  $0.677 > 0.05$ , dan nilai t hitung -0.419 dan nilai tabel 1.997 dapat disimpulkan Jika t-hitung < t-tabel, maka H<sub>0</sub> diterima dan H<sub>A</sub> ditolak, berarti tidak ada pengaruh pada kebijakan deviden terhadap nilai perusahaan.

G. Uji F

Tabel 8. Hasil Uji F

Variabel	F <sub>hitung</sub>	F <sub>tabel</sub>	p-value	Interpretasi Kinerja
Kinerja Perusahaan (Y)	13,738	2.721783	0,000	Signifikan

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Berdasarkan hasil uji F menunjukkan bahwa nilai signifikansi lebih kecil dari 0.05 ( $0.03 < 0.05$ ) dan nilai F hitung sebesar 5,188, nilai F tabel sebesar 2.740 maka dapat diketahui bahwa nilai F hitung lebih besar dari nilai F tabel ( $F_{hitung} 5,188 > F_{tabel} 2.740$ ), sehingga dapat disimpulkan bahwa masing-masing variabel independen secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen.

H. Koefisien determinasi (R<sup>2</sup>)

Tabel 9. Model R Square

R	R <sup>2</sup> Square	Adjusted	Kd
0,645	0,416	0,386	38,6%

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Berdasarkan pada tabel 4.8 hasil uji koefisien determinasi (R) diatas menunjukkan nilai (R) sebesar 0.437. Hal ini menunjukkan bahwa variable dependen nilai perusahaan dapat dijelaskan oleh variabel dependen keputusan investasi, keputusan pendanaan dan kebijakan deviden sebesar 43.7%, sedangkan sebesar 56,3 % dipengaruhi oleh variabel-variabel lain diluar dari penelitian ini.

3.2. Pembahasan

1. Pengaruh balanced scorecard dari perspektif keuangan terhadap peningkatan kinerja perusahaan PT Indo Veneer Utama.

Perspektif keuangan mempunyai nilai p-value =  $0,108 > 0,05$  maka H<sub>0</sub> diterima itu berarti H<sub>A</sub> ditolak. Perspektif keuangan tidak berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja perusahaan PT Indo Veneer Utama. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh penelitian Anita Ernawati (2019), Wahyu Mei Ananta (2019) dan Rahmawati Ardhini

(2020). menyatakan bahwa perspektif keuangan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan.

2. Pengaruh balanced scorecard dari perspektif pelanggan terhadap peningkatan kinerja perusahaan PT Indo Veneer Utama.

Perspektif pelanggan mempunyai nilai nilai  $p\text{-value} = 0,165 > 0,05$  maka  $H_0$  diterima itu berarti  $H_a$  ditolak. Perspektif pelanggan tidak berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja perusahaan PT Indo Veneer Utama. Penelitian ini sama dengan penelitian terdahulu yakni Wahyu Mei Ananta (2019) dapat dilihat dari  $p\text{-value} < 0,05$ .

3. Pengaruh balanced scorecard dari perspektif bisnis internal terhadap peningkatan kinerja perusahaan PT Indo Veneer Utama.

Perspektif bisnis internal mempunyai nilai nilai  $p\text{-value} = 0,179 > 0,05$  maka  $H_0$  diterima itu berarti  $H_a$  ditolak. Perspektif bisnis internal tidak berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja perusahaan PT Indo Veneer Utama. Hasil penelitian ini sama dengan penelitian terdahulu yakni Wahyu Mei Ananta (2019) dan Anita Ernawati (2019) disebabkan oleh  $p\text{-value} > 0,05$ .

4. Pengaruh balanced scorecard dari perspektif pertumbuhan dan pembelajaran terhadap peningkatan kinerja perusahaan PT Indo Veneer Utama.

Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran mempunyai nilai  $p\text{-value} < 0,05 = 0,012 < 0,05$  maka menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak itu berarti  $H_a$  diterima. Hasil penelitian ini sama dengan penelitian terdahulu yakni Wahyu Mei Ananta (2019) dan berbeda dengan penelitian Siwi Wistigarum (2019).

5. Pengaruh pengukuran balanced scorecard dari perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal dan pertumbuhan dan pembelajaran guna peningkatan kinerja karyawan PT Indo Veneer Utama.

Hasil analisis data uji F diperoleh  $F_{hitung} = 13,738$ , sedangkan  $F_{tabel}$  pada taraf signifikan 5% dengan db (3;78) adalah sebesar 2.721783. Dikarenakan  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $13,738 > 2.721783$ ), maka model

regresi yang digunakan adalah signifikan. Artinya pengukuran balanced scorecard dari perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja perusahaan PT Indo Veneer Utama secara simultan. Sehingga dapat dikatakan hipotesa dalam penelitian ini terbukti.

#### 4. KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan dalam bab sebelumnya, maka kesimpulan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 4.1. Perspektif keuangan tidak berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja perusahaan PT Indo Veneer Utama, dapat dilihat dari  $H_0$  diterima itu berarti  $H_a$  ditolak., berarti ada pengaruh positif keputusan investasi terhadap nilai perusahaan. Peningkatan dalam menekan biaya supaya laba perusahaan meningkat.
- 4.2. Perspektif pelanggan tidak berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja perusahaan PT Indo Veneer Utama, dapat dilihat dari  $H_0$  diterima itu berarti  $H_a$  ditolak., berarti tidak ada pengaruh pada perspektif pelanggan terhadap kinerja perusahaan.
- 4.3. Perspektif Bisnis Internal tidak berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja perusahaan PT Indo Veneer Utama, dapat dilihat dari  $H_0$  diterima itu berarti  $H_a$  ditolak, berarti tidak ada pengaruh pada perspektif bisnis internal terhadap kinerja perusahaan.
- 4.4. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja perusahaan PT Indo Veneer Utama, dapat dilihat dari  $H_0$  ditolak itu berarti  $H_a$  diterima, berarti perspektif pertumbuhan dan pembelajaran berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.
- 4.5. Perspektif keuangan (X1), perspektif pelanggan (X2), perspektif proses bisnis internal (X3) dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran (X4) memberikan kontribusi positif sebesar 38,6% terhadap peningkatan kinerja perusahaan. Sedangkan 61,4% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain diluar model penelitian ini.

4.6. Perspektif keuangan ( $X_1$ ), perspektif pelanggan ( $X_2$ ), perspektif proses bisnis internal ( $X_3$ ) dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran ( $X_4$ ) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan ( $Y$ ) pada PT. Indo Veneer Utama. Hal ini dibuktikan dari hasil penelitian diperoleh nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  (13,738 > 2.721783) dan diperoleh nilai  $Sig < 0,05$  ( $0,000 < 0,05$ ), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima artinya secara bersama-sama (simultan) perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja perusahaan PT Indo Veneer Utama secara simultan.

## 5. UCAPAN TERIMA KASIH

Karya ilmiah ini dapat tersusun berkat bantuan, bimbingan dan saran-saran serta masukan dari berbagai pihak sampai selesainya laporan ini. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih sedalam-dalamnya kepada : Dr. Darmanto, MM, Dr. Suprihati, SE., MM, LMS Kristiyanti, SE, M.Si., Indra Lila Kusuma, SE., M.Si.Ak, Iin Emy Prastiwi, SE.Sy., ME, Dr. Budiyono, SE., M.Si, Muhammad Tho'in, SEI., ME.Sy, Orang tua dan segenap keluarga yang telah memberi dukungan penuh selama penulisan penelitian ini.

## REFERENSI

- Ananta Wahyu Mei, 2019. "Analisis Kinerja Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Makmur Kabupaten Sukoharjo dengan Menggunakan Metode Balance Scorecard." Skripsi, Akuntansi. STIE AAS Surakarta.Surakarta.
- Ardhini Rahmawatu, 2020. "Pengaruh Konsep Balanced Scorecard Terhadap Kinerja PT. TASPEN (Persero) Cabang Surakarta" Skripsi, Akuntansi. STIE AAS Surakarta.Surakarta.
- Dewi Siti Khadijah, Yolanda Rizkyta Sari, Qurrotul Aini, 2020. "Analisis Kinerja Rantai Pasok Menggunakan Metode Balanced Scorecard pada PT. Sumber Alfaria Trijaya, Tbk (Alfamart)." Jurnal

Sistem Informasi, Volume 9, Nomor 2, Mei 2020 : 235–245.

- Ernawati Anita, 2019. "Implementasi balanced scorecard guna peningkatan kinerja karyawan PT.Tyfountex Indonesia Departemen Garment." Skripsi, Akuntansi. STIE AAS Surakarta. Surakarta.
- Fatyasin Muhammad Luthfi Nur, 2018. "Analisis Kinerja Perusahaan dengan Konsep Balanced Scorecard (Studi Kasus Pada PT. PARAMA)" Skripsi, Akuntansi. STIE AAS Surakarta.
- Hikmah Nurfaidah, R.Deni Muhammad Daniel, Faizal Mulia Z, 2020. "Mengukur Kinerja Perusahaan dengan Penerapan Metode Balanced Scorecard pada PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju Cibadak Kabupaten Sukabumi." Journal of Management and Bussines (JOMB) Volume 2, Nomor 1, Juni 2020 p-ISSN : 2656-8918 e-ISSN:2684-831.
- Idria Maita, S.Kom.,M.Sc. Liffia Julian Fahrani, 2020. "Analisis Kinerja Perusahaan Menggunakan Metode Balanced Scorecard." Jurnal Ilmiah Rekayasa dan Manajemen Sistem Informasi, Vol. 6, No. 2, Agustus 2020, Hal. 149-154 e-ISSN 2502-8995 p-ISSN 2460-8181.
- Prastiwi, Iin Emy. 2017. Pengaruh Independensi Dewan Pengawas Syariah Dalam Mewujudkan Good Corporate untuk Meningkatkan Kinerja BMT. Jurnal Ilmiah Ekonomi. Surakarta.
- Utami,Wikan Budi, Iin Emy Prastiwi, dan Suhesti Ningsih. 2020. *The Balanced Scorecard for Assessing Company Performance. Internasional Jurnal*, Vol-4, Issue-3. Surakarta.