

PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN MENGGUNAKAN METODE BALANCE SCORECARD (Studi Kasus : Haus Indonesia)

Rian Rambu Anarki¹, Aji Mardiansyah Suherman², Martin Ramadhan Pakaya³,
Jordan Augusto⁴, Dito Rinaldo⁵

^{1,2,3,4,5} Program Studi Manajemen STIE Ekuitas Bandung

1rianrambua@gmail.com, 2ajimardiansyah14@gmail.com, 3martinpakaya@gmail.com,
4jordanaugusto10@gmail.com, 5dito.rinaldo@ekuitas.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kinerja HAUS Indonesia dengan menggunakan pendekatan Balanced Scorecard. Penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif dan kualitatif dengan menggunakan perhitungan konsep Balanced Scorecard untuk masing-masing *Key Performance Indicator* dalam empat perspektif dengan membandingkan antara target dan pencapaian dalam menghasilkan skor akhir. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja HAUS Indonesia telah mencapai skor baik atau telah mencapai target yang ditentukan dengan mendapatkan nilai 3,322.

Kata Kunci: Kinerja, Balanced Scorecard, HAUS Indonesia

Abstract

This research aims to determine the performance of HAUS Indonesia using the Balanced Scorecard approach. This research is descriptive research with a quantitative and qualitative approach using the Balanced Scorecard concept calculation for each Key Performance Indicator in four perspectives by comparing targets and achievements to produce the final score. The results of this research show that HAUS Indonesia's performance has achieved a good score or has achieved the specified target by getting a score of 3.322.

Keywords : Performance, Balance Scorecard, HAUS Indonesia

PENDAHULUAN

Perkembangan dunia industri sangatlah pesat dan dituntut untuk bersaing dengan industri-industri pesaing baru yang datang. Perubahan – perubahan tersebut mendorong perusahaan untuk mempersiapkan diri agar bisa diterima di lingkungan global. Kunci persaingan dalam pasar global adalah kualitas total yang mencakup penekanan-penekanan pada kualitas produk, kualitas biaya, atau harga, kualitas pelayanan, kualitas penyerahan tepat waktu, dan kepuasan-kepuasan lain yang terus berkembang guna memberikan kepuasan terus-menerus kepada pelanggan.

Oleh karena itu dibutuhkan suatu alat untuk mengukur kinerja sehingga dapat diketahui sejauh mana strategi dan sasaran yang telah ditentukan dapat tercapai. Penilaian kinerja memegang peranan penting dalam dunia usaha, karena dengan dilakukannya penilaian kinerja dapat diketahui efektivitas dari penetapan suatu strategi dan penerapannya dalam kurun waktu

tertentu. Penilaian kinerja dapat mendeteksi kelemahan atau kekurangan yang masih terdapat dalam perusahaan untuk selanjutnya dilakukan perbaikan dimasa mendatang.

Secara umum pengukuran kinerja dengan menggunakan laporan keuangan sebagai alat ukurnya. Namun demikian masih banyak kekurangan dalam penilaian kinerja hanya mengandalkan laporan keuangan saja. Hal ini dinilai dari beberapa karyawan kurang seimbang dalam penilaian kinerjanya karena berkembangnya teknologi dan informasi pada saat ini yang akan mempengaruhi dari beberapa faktor dalam penilaian.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Kaplan dan Norton pada tahun 1990 yaitu tentang “Pengukuran Kinerja Organisasi Masa Depan”. Penelitian tersebut berkaitan dengan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Penelitian ini didorong oleh kesadaran pada saat itu dimana ukuran kinerja keuangan yang digunakan oleh semua perusahaan untuk mengukur kinerja eksekutif tidak lagi memadai. Hasil penelitian menyebutkan bahwa untuk mengukur kinerja eksekutif di masa depan diperlukan ukuran komprehensif yang meliputi empat perspektif, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, yang disebut dengan *Balance Scorecard*.


PT. Inspirasi Bisnis Nusantara merupakan perusahaan yang bergerak di bidang *Food & Beverage* dan dikenal dengan brand “Haus!” yang menyediakan minuman dan makanan kekinian yang di gandrungi oleh generasi milenial dengan berbagai macam varian rasa serta harga yang terjangkau. Focus utama Brand HAUS adalah menciptakan minuman dengan rasa yang unik dan menarik, tetapi juga memperhatikan tampilan visual yang menarik, seperti latte art atau dekorasi yang menarik pada minuman. Dengan tampilan dan rasa yang tersebut, brand HAUS memiliki harga yang ekonomis. Saat ini HAUS sudah memiliki 197 cabang outlet yang tersebar di 18 kota di Pulau Jawa.

Dengan pertumbuhan industry Food and Beverage yang sangat tinggi, tentunya akan muncul bisnis yang serupa dengan HAUS. Maka dari itu HAUS harus memiliki manajemen strategi yang membuat HAUS dan terus eksis dan memimpin pasar. Dengan latar belakang tersebut, tujuan dari penulisan ini adalah mengukur kinerja perusahaan HAUS dengan menggunakan metode *Balance Scorecard* sebagai strategi pengembangan HAUS Indonesia.

LANDASAN TEORI

Kinerja

Kinerja perusahaan adalah kegiatan yang dipengaruhi dari operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber daya yang dimiliki dengan keadaan tampil secara keseluruhan



utuh selama periode waktu tertentu yang telah ditentukan perusahaan sebagai hasil prestasi (Widodo, 2011).

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok, yang mencerminkan kemampuan dan keinginan untuk bekerja (Garry Dessler, 2003).

Kinerja adalah suatu tindakan atau kegiatan yang menghasilkan suatu hasil atau akhir yang dapat diukur dalam konteks tujuan dan standar organisasi. (Robert L. Mathis dan John H. Jackson, 2011).

Beberapa sumber telah menjelaskan bahwa kinerja perusahaan yang dapat diartikan sebagai ukuran kesepakatan antara beberapa departemen untuk meraih pencapaian dari kinerjanya masing-masing. Dari penilaian ini dapat juga menggambarkan bagaimana kondisi internal dan eksternal perusahaan. Dengan demikian beberapa pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa pengertian kinerja merupakan tindakan yang dilakukan oleh beberapa orang atau organisasi yang membentuk suatu sistem dalam periode tertentu yang memanfaatkan sumber daya pendukungnya.

Pengukuran kinerja

Pengukuran kinerja merupakan tindakan dalam mencapai tujuan organisasi dengan menilai kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran dalam pengelolaan sumber daya manusia yang menghasilkan perusahaan jasa maupun barang, (Hidayat, 2018). Adanya pengukuran kinerja pada perusahaan diharapkan bersinergi untuk menjali kerja sama memerankan pelaku manusia sebagai pekerja yang unggul dalam bidangnya dan bersaing untuk memberikan kontribusi terhadap organisasi ataupun perusahaan.

Balance Scorecard

Definisi *Balance Scorecard* adalah berasal dari kata Balance yang mempunyai arti berimbang dan Scorecard mempunyai arti kartu skor. Dari dua kata tersebut jika digabungkan mempunyai arti bahwa adanya keseimbangan antara performa keuangan atau bukan bagian keuangan, performa jangka panjang yang bersifat internal maupun eksternal, yang catat dalam skor performa dari seseorang maupun organisasi dimasa depan, (Kaplan & David P .Norton, 1996).

Pengukuran kinerja perusahaan dengan menggunakan pendekatan Perspektif *Balance Scorecard* dapat diwujudkan dengan menggunakan beberapa kriteria berikut:

Menurut Sujarweni (Sujarweni. V. W, 2015) :

1. Perspektif Keuangan



BSC memakai tolak ukur untuk melakukan penilaian terhadap kinerja keuangan menggunakan rasio-rasio keuangan seperti laba bersih dan ROI. Rasio tersebut sering digunakan perusahaan untuk menilai kemampuan perusahaan untuk menghasilkan laba.

2. Perspektif Pelanggan

Perspektif Pelanggan adalah perspektif yang mengevaluasi dan mengukur kinerja yang berorientasi pada pelanggan sampai dimana tingkat kepuasan yang mereka peroleh. Ada 3 hal yang digunakan sebagai bahan penilaian pelanggan yaitu tingkat kepuasan konsumen, penguasaan pangsa pasar perusahaan, dan profitabilitas konsumen. Ini digunakan untuk mengukur seberapa besar keuntungan yang berhasil dicapai oleh perusahaan.

3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Perspektif proses bisnis internal adalah perspektif yang mengevaluasi relevansi perancangan sistem penilaian kinerja perusahaan yang mampu mengimplementasikan strategi perusahaan dan membentuk suatu mekanisme proses bisnis internal yang baik. Tahapan dalam proses bisnis internal meliputi: proses inovasi, proses operasi, dan proses penyampaian produk atau jasa kepada pelanggan.

4. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran





Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran adalah perspektif yang menilai ukuran kinerja yang dapat mengarahkan perusahaan untuk melakukan perubahan agar dapat tetap berkembang dan menciptakan masa depan. Adapaun faktor-faktor yang harus diperhatikan yaitu kemampuan karyawan, kemampuan sistem informasi, dan motivasi, pemberian dan pembatasan wewenang.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini adalah penelitian deskriptif analisis dengan pendekatan kuantitatif dan kualitatif. Populasi pada penelitian ini adalah PT. Inspirasi Bisnis Nusantara yang merupakan perusahaan yang bergerak di bidang *Food & Beverage* dan dikenal dengan brand "Haus!". Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Observasi, dan Pengumpulan data Primer dan Sekunder.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1. Penentuan Standart Penilaian Kinerja

Penentuan Standar Penilaian Kinerja		Ekspresi Warna
<60	Rendah	
60-80.00	Cukup	
80.01-95	Baik	
>95	Sangat Baik	

Sumber : Data diolah 2023

Perspektif Keuangan

Dalam perspektif keuangan, target yang diharapkan pada perspektif keuangan Haus Indonesia adalah peningkatan penjualan produk sebesar 20%, peningkatan pendapatan sebesar 10%, peningkatan margin keuntungan bersih sebesar 3%, pengurangan biaya operasional dan administrasi sebesar 5%, memaksimalkan biaya tenaga kerja, meningkatkan basis pelanggan dan meningkatkan efektivitas pengelolaan anggaran perusahaan.

Tabel 2. Penentuan Target Key Performance Indicator Perspektif Keuangan

No	Key Performance Indicator (KPI)	Target	Actual	Skor Akhir
1	Persentase peningkatan penjualan tahunan	80%	110%	137,5%
2	Persentase pengurangan biaya operasional sebesar 5%	85%	90%	105,9%
	Persentase pengurangan biaya administrasi sebesar 5%	80%	82%	102,5%
3	Perbandingan peningkatan penjualan terhadap biaya operasional	94%	122%	129,8%
	Persentase peningkatan margin keuntungan bersih tahunan	30%	33%	110%
4	Persentase peningkatan penjualan tahunan sebesar 20%	90%	100%	111,1%
5	Produktivitas karyawan pada jam kerja normal	85%	87%	102,3%
6	Jumlah dari pelanggan baru	400	490	122,5%
	Penjualan dari pelanggan baru	800	850	106,3%
7	Tingkat pembelian investasi ROI	700	900	128,6%

Sumber : Data Diolah 2023

Perspektif Pelanggan

Perspektif pelanggan memiliki empat sasaran strategic, yaitu meningkatkan kepuasan pelanggan sebesar 20%, mengurangi tingkat keluhan pelanggan menjadi kurang dari 5%, memberikan pelayanan terbaik pada konsumen dan pengiriman produk yang responsive.

Tabel 3. Penentuan Target Key Performance Indicator Perspektif Pelanggan

No	Key Performance Indicator (KPI)	Target	Actual	Skor Akhir
1	Persentase peningkatan tingkat kepuasan pelanggan tahunan	80%	90%	112,5%
2	Persentase penurunan keluhan pelanggan tahunan	80%	95%	118,8%
3	Persentase kesesuaian layanan kepada konsumen	100%	90%	90%
4	Indeks kepuasan pelanggan	100%	100%	100%
5	Persentase kepuasan pelanggan terhadap respons time	100%	94%	94%

Perspektif Bisnis Internal

Perspektif bisnis internal memiliki cukup banyak strategic objectives, yaitu pengurangan waktu produksi sebesar 15%, mengurangi produk yang gagal menjadi kurang dari 2%, mengurangi waktu pengiriman produk sebesar 10%, memonitor kualitas bahan baku dari supplier, meningkatkan efektivitas proses rekrutmen karyawan, berkontribusi pada masyarakat dan menambah implementasi strategi pemasaran baru.

Tabel 4. Penentuan Target Key Performance Indicator Perspektif Bisnis Internal

No	Key Performance Indicator (KPI)	Target	Actual	Skor Akhir
1	Persentase pengurangan waktu produksi tahunan	50%	40%	80%
	Persentase penurunan biaya produksi	50%	30%	60%
2	Persentase pengurangan waktu produksi tahunan	100%	80%	80%
3	Persentase penurunan produk yang tidak memenuhi standar kualitas tahunan	100%	100%	100%

4	Persentase pengurangan waktu pengiriman produk tahunan	100%	87%	87%
5	Persentase kesesuaian kualitas bahan baku Indeks kepuasan supplier	90%	80%	88,9%
		100%	90%	90%
6	Inovasi yang layak secara ekonomi Jumlah inovasi desain kemasan yang dihasilkan	7	5	71,4%
		5	6	120%
7	Rata-rata waktu yang dibutuhkan untuk melakukan proses rekrutmen guna mengisi posisi yang kosong (Vacant)	21	30	132,9%
8	Persentase keberhasilan program CSR	90%	85%	94,4%
9	Tingkat keberhasilan kolaborasi dengan divisi lain dalam implementasi strategi pemasaran baru	100%	83%	83%
	Persentase keberhasilan strategi pemasaran baru	100%	85%	85%

Sumber : Data Diolah 2023

Perspektif Pertumbuhan dan Perkembangan

Perspektif pertumbuhan dan perkembangan memiliki tiga strategic objectives, yaitu meningkatkan kompetensi dan keterampilan karyawan dengan mengadakan pelatihan dan pengembangan keterampilan kepada lebih dari sama dengan 80% karyawan, meningkatkan efektivitas pelatihan karyawan dan mengembangkan softskill karyawan yang dapat mendukung pemasaran Haus Indonesia

Balance Scorecard

Perspektif	Key Performance Indikator (KPI)	Target	Aktual	Skor Akhir
Financial	- Persentase pengurangan biaya operasional 5%	85%	90%	102,5%
	- Persentase pengurangan biaya administrasi 5%	80%	82%	102,5%
	- Perbandingan peningkatan penjualan	94%	122%	129,8%

	terhadap biaya operasional			
	- Persentase peningkatan margin keuntungan bersih tahunan	30%	33%	110%
	- Persentase peningkatan penjualan tahunan sebesar 20%	90%	100%	111,1%
	- Produktivitas karyawan pada jam kerja normal	85%	87%	102,3%
	- Jumlah dari pelanggan baru	400	490	122,5%
	- Penjualan dari pelanggan baru	800	850	106,3%
	- Tingkat pembelian investasi ROI	700	900	128,6%
Customer	Persentase peningkatan tingkat kepuasan pelanggan tahunan	80%	90%	112,5%
	Persentase penurunan keluhan pelanggan tahunan	80%	95%	118,8%
	Persentase kesesuaian layanan kepada konsumen	100%	90%	90%
	Indeks kepuasan pelanggan			
	Persentase kepuasan pelanggan terhadap respons time	100%	100%	100%
		100%	94%	94%
Internal Business	Persentase pengurangan waktu produksi tahunan	50%	40%	80%
	Persentase penurunan biaya produksi	50%	30%	60%
	Persentase pengurangan waktu produksi tahunan	100%	80%	80%
	Persentase penurunan produk yang tidak memenuhi standar kualitas tahunan	100%	100%	100%
	Persentase pengurangan waktu pengiriman produk tahunan	100%	87%	87%
	Persentase kesesuaian kualitas bahan baku	90%	80%	88,9%
	Indeks kepuasan supplier	100%	90%	90%

	Inovasi yang layak secara ekonomi jumlah inovasi desain kemasan yang dihasilkan	7 5	5 6	71,4% 120%
	Rata-rata waktu yang dibutuhkan untuk melakukan proses rekrutmen guna mengisi posisi yang kosong (Vacant)	21	30	132,9%
	Persentase keberhasilan program CSR			
	Tingkat kolaborasi dengan divisi lain dalam implementasi strategi pemasaran baru	90% 100%	85% 83%	94,4% 83%
	Persentase keberhasilan strategi pemasaran baru	100%	85%	85%
Learning and Growth	Persentase karyawan yang menerima pelatihan dan pengembangan keterampilan tahunan	100%	80%	80%
	Persentase karyawan yang menerima pelatihan dan pengembangan keterampilan tahunan	100%	92%	92%
	Persentase partisipasi program Latihan	80%	88%	110%
	Jumlah pelaksanaan pelatihan softskill	3	2	66,7%

Sumber : Data diolah 2023

Dari tabel pencapaian target *Key Performance Indicator* di atas terlihat bahwa dari sisi *financial* dari Sembilan indikator yang diukur, semua indikator mendapatkan skor lebih dari 90 (sangat baik). Dari hasil ini menunjukkan bahwa *financial* HAUS Indonesia telah mencapai kinerja keuangan yang sangat baik. Untuk perspektif pelanggan dari lima indikator yang diukur, tiga indikator mendapatkan skor sangat baik dan dua lainnya mendapatkan skor baik. Hal ini menunjukkan bahwa HAUS Indonesia sudah hampir mencapai hasil yang sangat baik dalam perspektif pelanggan dan harus meningkatkan dua indikator yang mendapat skor baik untuk kemudian mendapatkan skor sangat baik. Untuk pencapaian skor pada perspektif *Internal Business* yang diukur menggunakan 13 indikator mendapatkan skor sangat baik dari tiga indikator, skor baik pada enam indikator dan empat skor cukup pada empat indikator lainnya.

Dari hasil tersebut, maka perlu adanya peningkatan dalam indikator-indikator yang diukur, khususnya dalam indikator yang berhubungan dengan produksi dan inovasi yang ekonomis. Lalu dalam perspektif terakhir yaitu *Learning and Growth* dalam empat indikator yang diukur hanya satu yang mendapatkan skor sangat baik, satu mendapatkan skor baik dan dua lainnya mendapatkan skor cukup. Dari hasil tersebut perlu adanya perbaikan dalam hal pelatihan *softskill* pada karyawan dan jumlah karyawan yang mengikuti pelatihan dan pengembangan.

Dari 31 indikator dalam empat perspektif yang diukur pada HAUS Indonesia, rata-rata skor akhir yang didapat adalah 3,32 (baik), nilai ini menunjukkan bahwa kinerja HAUS Indonesia telah mencapai kinerja yang baik dimana standar yang menjadi target telah tercapai.

KESIMPULAN

1. Penelitian ini membuktikan bahwa pencapaian Kinerja HAUS Indonesia yang diukur menggunakan pendekatan Balanced Scorecard dengan empat perspektif telah mencapai skor baik atau dapat juga disebut telah mencapai target yang ditentukan.
2. Hasil Penelitian ini menunjukkan pencapaian skor akhir Balanced Scorecard tercapai pada nilai 3,322 yaitu pada kriteria kinerja baik atau telah mencapai target yang ditentukan perusahaan.
3. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengukuran kinerja melalui konsep Balanced Scorecard dapat memberikan informasi yang komprehensif, tidak hanya dari sisi keuangan namun juga dari sisi operasional yang juga turut menjadi pemicu keberhasilan dari pencapaian kinerja keuangan itu sendiri.

DAFTAR PUSTAKA

- Fahrudin, WA (2020). Analisis Pengukuran Kinerja Menggunakan Balance Scorecard Untuk Menentukan Key Performance Indicator Di Pt Mulia Artha Anugerah. *JITMI (Jurnal Ilm. Tek. dan Manaj. Ind., vol. 3, no. 1, p ...*, core.ac.uk, <https://core.ac.uk/download/pdf/337611078.pdf>.
- Hartati, S, Nursanty, IA, & ... (2022). ANALISIS PENGUKURAN KINERJA MENGGUNAKAN BALANCED SCORECARD PADA HOTEL SEGARA LOMBOK LODGE. *Kompeten: Jurnal Ilmiah* ..., jurnal.penerbitseval.com, <https://jurnal.penerbitseval.com/jurnal/index.php/kompeten/article/view/4>
- Suma, EP (2022). ANALISIS PENGUKURAN KINERJA DENGAN MENGGUNAKAN BALANCE SCORECARD. *APSSAI ACCOUNTING REVIEW*, apar.apssai.org, <http://apar.apssai.org/index.php/apar/article/view/44>

- Pratama, HW (2017). ANALISIS PENGUKURAN KINERJA MENGGUNAKAN METODE BALANCE SCORECARD DAN ANALYTICAL NETWORK PROCESS (STUDI KASUS: Cracow Milk, [dspace.uui.ac.id, https://dspace.uui.ac.id/handle/123456789/27523](https://dspace.uui.ac.id/handle/123456789/27523)
- Ramadhan, IF (2022). Analisis Pengukuran Kinerja Menggunakan Metode Balance Scorecard Pada Jasa Perhotelan., [dspace.uui.ac.id, https://dspace.uui.ac.id/handle/123456789/38653](https://dspace.uui.ac.id/handle/123456789/38653)
- Arum, EDP (2022). PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN PT. SUMBER ALFARIA TRIJAYA Tbk. CABANG JAMBI DENGAN MENGGUNAKAN BALANCE SCORECARD PADA *Jurnal Akuntansi & Keuangan Unja*, mail.online-journal.unja.ac.id, <https://mail.online-journal.unja.ac.id/jaku/article/view/25219>
- Widodo, TT, & Alamsyah, N (2019). Analisa Pengukuran Kinerja Team Directselling Pt. Golden Communication Dengan Menggunakan Metode Balance Scorecard Dan Analytical Hierachy Process *Jurnal Industri Kreatif (JIK)*, ojs3.lppm-uis.org, <http://ojs3.lppm-uis.org/index.php/JIK/article/view/77>
- Hanuma, S, & Kiswara, E (2010). Analisis Balance Scorecard Sebagai Alat Pengukur Kinerja Perusahaan. *Jurnal Ekonomi*, 1, [core.ac.uk, https://core.ac.uk/download/pdf/11725362.pdf](https://core.ac.uk/download/pdf/11725362.pdf)
- Singgih, M, & Sulistyono, D (2020). Analisis Kinerja Strategi Bisnis Koperasi Karyawan UNTAG Surabaya dengan Pendekatan Balance Scorecard. *INOBIS: Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen* ..., inobis.org, <http://inobis.org/ojs/index.php/jurnal-inobis/article/view/169>
- Prativi, YP, Dewi, DM, & Lubis, C (2020). Analisis Komparatif Pengukuran Kinerja Entitas Syariah Dengan Balance Scorecard Dan Masalah Scorecard. *Jurnal Ilmiah Manajemen* ..., journal.stiemb.ac.id, <http://journal.stiemb.ac.id/index.php/mea/article/view/200>
- Mahsina, M, Poniwati, A, & ... (2017). Analisis Penerapan Balance Scorecard, Alat Ukur Penilaian Kinerja pada Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan, dan Aset Kabupaten Sidoarjo. ... *Manajemen, Koperasi, dan* ..., ejournal.up45.ac.id, <http://ejournal.up45.ac.id/index.php/maksipreneur/article/view/323>
- Silviana, E, Nurulita, S, & Yuliantoro, HR (2019). Analisis Pengukuran Kinerja dengan Konsep Balance Scorecard pada PT Bumi Hijau Puri Persada. *Jurnal Akuntansi Keuangan* ..., jurnal.pcr.ac.id, <https://jurnal.pcr.ac.id/index.php/jakb/article/view/2498>
- Lawrence, I, & Vivian, E. (2022). Balance Scorecard Strategy and Financial Performance of Selected Food and Beverage Industry in Nigeria. *Journal of Economics, Finance and Management Studies* , 5(09 September 2022), 2792–2804. <https://doi.org/10.47191/jefms/v5-i9-34>
- Parajuli, D., & Shrestha, P. (2020). Impact of Balance Scorecard Dimensions on Bank Performance: Evidence from Nepal. *Research Journal of Finance and Accounting*, Vol.11(No.20). <https://doi.org/10.7176/rjfa/11-17-02>
- Nugroho, S. H., & Pudiasuti, E. T. (2020). THE ASSESSMENT OF COMPANY PERFORMANCE USING BALANCE SCORECARD ANALYSIS. *International Journal of ASRO*, 11(04), 12–19.