

SKRIPSI

**ANALISIS PENGUKURAN KINERJA CV XYZ DENGAN
PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD***



POLITEKNIK NEGERI BALI

NAMA : KADEK NANIK TARIANI
NIM : 2415664004

**PROGRAM STUDI SARJANA TERAPAN AKUNTANSI MANAJERIAL
JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI
2025**

ANALISIS PENGUKURAN KINERJA CV XYZ DENGAN PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD*

Kadek Nanik Tariani

2415664004

(Program Studi Sarjana Terapan Akuntansi Manajerial, Politeknik Negeri Bali)

ABSTRAK

Persaingan bisnis yang semakin ketat menuntut perusahaan untuk tidak hanya mengandalkan evaluasi kinerja dari aspek keuangan semata, melainkan juga mempertimbangkan aspek nonkeuangan secara menyeluruh. Hal ini penting untuk memperoleh gambaran yang utuh mengenai kondisi dan perkembangan perusahaan. CV XYZ merupakan perusahaan yang bergerak di bidang produksi dan penjualan suvenir khas Indonesia. Dalam operasionalnya, perusahaan menghadapi berbagai tantangan, di antaranya keterbatasan kapasitas produksi serta belum adanya sistem evaluasi kinerja yang terstruktur dan menyeluruh. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja perusahaan menggunakan pendekatan *balanced scorecard*, yang mencakup empat perspektif utama: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif, dengan teknik pengumpulan data melalui observasi langsung, wawancara dengan pihak manajemen, penyebaran kuesioner kepada karyawan, serta dokumentasi data sekunder dari tahun 2022 hingga 2024. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari perspektif keuangan, perusahaan mengalami perbaikan likuiditas dan struktur permodalan. Namun demikian, profitabilitas perusahaan masih tergolong rendah dan memerlukan upaya peningkatan efisiensi operasional. Dari perspektif pelanggan, tingkat retensi pelanggan berada pada kategori tinggi, menunjukkan kepuasan yang baik terhadap produk dan layanan. Perspektif proses bisnis internal menunjukkan adanya peningkatan dalam inovasi produk. Sementara itu, dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, tingkat kepuasan kerja, retensi karyawan, dan produktivitas dinilai cukup baik. Dengan demikian, penggunaan pendekatan *balanced scorecard* mampu memberikan pandangan yang komprehensif terhadap kinerja perusahaan dan dapat dijadikan acuan dalam pengambilan keputusan strategis ke depan.

Kata Kunci: pengukuran kinerja, *balanced scorecard*, perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

PERFORMANCE MEASUREMENT ANALYSIS OF CV XYZ USING THE BALANCED SCORECARD APPROACH

Kadek Nanik Tariani
2415664004

(Program Studi Sarjana Terapan Akuntansi Manajerial, Politeknik Negeri Bali)

ABSTRACT

The increasingly competitive business environment requires companies to evaluate performance not only from a financial perspective but also from a comprehensive non-financial perspective. This approach is essential to gain a holistic understanding of a company's condition and development. CV XYZ is a company engaged in the production and sale of Indonesian-themed souvenirs. In its operations, the company faces several challenges, including limited production capacity and the absence of a structured and comprehensive performance evaluation system. This study aims to analyze the company's performance using the Balanced Scorecard approach, which includes four key perspectives: financial, customer, internal business processes, and learning and growth. This research uses a quantitative descriptive method, with data collected through observation, interviews with management, questionnaires distributed to employees, and documentation from the period 2022 to 2024. The results show that from the financial perspective, the company has improved its liquidity and capital structure. However, profitability remains low and requires efforts to improve operational efficiency. From the customer perspective, the company maintains a high customer retention rate, indicating a strong level of satisfaction with its products and services. The internal business process perspective reflects steady improvement in product innovation. Meanwhile, the learning and growth perspective indicates that employee satisfaction, retention, and productivity are at a reasonably good level. Overall, the application of the Balanced Scorecard provides a comprehensive overview of the company's performance and serves as a strategic tool for future decision-making.

Keywords: *performance measurement, Balanced Scorecard, financial perspective, customer perspective, internal business process perspective, learning and growth perspective.*

DAFTAR ISI

Halaman Sampul Depan	i
Abstrak.....	ii
<i>Abstract</i>	iii
Halamanan Prasyarat Gelar Sarjana Terapan.....	iv
Halaman Surat Pernyataan Orisinalitas Karya Ilmiah.....	v
Halaman Persetujuan	vi
Halaman Penetapan Kelulusan	vii
Kata Pengantar	viii
Daftar Isi.....	xi
Daftar Tabel	xii
Daftar Gambar.....	xiii
Daftar Lampiran	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	4
C. Batasan Masalah	5
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	8
A. Kajian Teori	8
B. Kajian Penelitian yang Relevan.....	15
C. Kerangka Pikir dan Konseptual Penelitian.....	20
BAB III METODE PENELITIAN.....	22
A. Jenis Penelitian	22
B. Lokasi/Tempat dan Waktu Penelitian.....	22
C. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data	22
D. Validitas dan Reliabilitas Instrumen	25
E. Teknik Analisis Data	25
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	33
A. Deskripsi Hasil Penelitian	33
B. Pembahasan	46
C. Keterbatasan Penelitian	52
BAB V PENUTUP.....	53
A. Simpulan.....	53
B. Implikasi	54
C. Saran.....	55
DAFTAR PUSTAKA.....	57
LAMPIRAN.....	59

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Produksi tahun 2024 CV XYZ.....	3
Tabel 1.2	Pendapatan, Beban, dan Laba Bersih CV XYZ Tahun 2022-2024.....	3
Tabel 3.1	Rata-rata Industri Umum <i>Net Profit Margin</i> (NPM)	26
Tabel 3.2	Rata rata Industri Umum <i>Return On Assets</i>	27
Tabel 3.3	Rentang Nilai Kriteria Penilaian Kepuasan Karyawan.....	31
Tabel 4.1	Perhitungan <i>Net Profit Margin</i> CV XYZ Tahun 2022, 2023, 2024	33
Tabel 4.2	Perhitungan <i>Return on Assets</i> CV XYZ Tahun 2022, 2023, 2024	34
Tabel 4.3	Perhitungan Current Ratio CV XYZ.....	35
Tabel 4.4	Perhitungan <i>Debt to Equity Ratio</i> (DER) pada CV XYZ	36
Tabel 4.5	Retensi Pelanggan CV XYZ	37
Tabel 4.6	Perhitungan Tingkat Inovasi Produk CV XYZ Tahun 2022-2024	38
Tabel 4.7	Hasil Uji Validitas Kuesioner Kepuasan Karyawan	40
Tabel 4.8	Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner Kepuasan Karyawan.....	40
Tabel 4.9	Tingkat Kepentingan (bobot) Kepuasan Karyawan	41
Tabel 4.10	Indeks Kepuasan Karyawan	42
Tabel 4.11	Perhitungan IKK Tertinggi yang kemungkinan dicapai.....	42
Tabel 4.12	Perhitungan IKK Terendah yang kemungkinan dicapai	43
Tabel 4.13	Rentang Nilai dan Kriteria Indeks Kepuasan Karyawan (IKK)	44
Tabel 4.14	Hasil Pengolahan Data Kepuasan Karyawan	44
Tabel 4.15	Retensi Karyawan CV XYZ	45
Tabel 4.16	Produktivitas Karyawan CV XYZ	45



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pikir dan Konseptual Penelitian	20
---	----



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Data Produksi 2024
- Lampiran 2 : Perhitungan *Net Profit Margin*
- Lampiran 3 : Perhitungan *Return on Assets*
- Lampiran 4 : Perhitungan *Current Ratio*
- Lampiran 5 : Perhitungan *Debt to Equity Ratio* (DER)
- Lampiran 6 : Perhitungan Retensi Pelanggan
- Lampiran 7 : Data Penjualan 2022-2024
- Lampiran 8 : Perhitungan Tingkat Inovasi Produk
- Lampiran 9 : Uji Validitas dan Reliabilitas Kuesioner Kepuasan Karyawan
- Lampiran 10 : Perhitungan Indeks Kepuasan Karyawan (IKK)
- Lampiran 11 : Perhitungan Retensi Karyawan
- Lampiran 12 : Perhitungan Produktivitas Karyawan
- Lampiran 13 : Kuesioner Kepuasan Karyawan
- Lampiran 14 : Wawancara dengan Narasumber
- Lampiran 15 : Laporan Laba Rugi CV XYZ
- Lampiran 16 : Laporan Posisi Keuangan CV XYZ



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sektor bisnis yang semakin bersaing menghasilkan perubahan yang signifikan dalam produksi, pemasaran, manajemen sumber daya manusia, serta penanganan transaksi antara perusahaan dan konsumen, dan antar organisasi. Perusahaan harus meningkatkan kinerjanya agar dapat bertahan di tengah gempuran perubahan yang cepat dan meningkatnya jumlah pesaing.

Perusahaan hendaknya memiliki strategi yang tepat guna mempersiapkan dan mengantisipasi masa depan. Persaingan yang kompetitif memerlukan pertimbangan dari berbagai faktor, baik dari dalam maupun luar perusahaan. Kondisi eksternal mencakup berbagai faktor di luar kendali perusahaan yang dapat memberikan dampak signifikan terhadap operasionalnya, seperti regulasi pemerintah, pengaruh globalisasi, perubahan preferensi konsumen, maupun dinamika pasar. Sedangkan kondisi internal bagi sebuah perusahaan merujuk pada faktor-faktor yang terjadi di dalam perusahaan sendiri dan dapat berdampak pada kinerja dan operasionalnya, seperti keterampilan, pengetahuan, pengalaman karyawan, kondisi keuangan perusahaan, termasuk likuiditas, profitabilitas, *leverage* dan lainnya.

Manajemen perlu memahami tentang kelemahan dan kekurangan perusahaan serta mengukur kinerja untuk dapat bersaing secara positif di era global. Menilai kinerja bisnis dari sudut pandang keuangan dan non-keuangan adalah salah satu pendekatan. Bisnis dengan kondisi keuangan perusahaan

yang kuat umumnya dianggap sukses, namun evaluasi kinerja perusahaan tidak hanya mempertimbangkan faktor keuangan. Kelangsungan bisnis jangka panjang juga sangat bergantung pada faktor non-keuangan. Perusahaan dagang seperti penjualan barang kerajinan dan oleh-oleh termasuk penjualan souvenir merupakan perusahaan yang memiliki kegiatan operasi yang cukup kompleks, karena selain menjual kembali barang yang dibeli, perusahaan ini juga memproduksi barang, terutama yang ingin *custom* sesuai pesanan pelanggan.

CV XYZ merupakan bentuk usaha dagang yang bergerak pada industri penjualan souvenir. Selain menjual souvenir, perusahaan juga memproduksi beberapa souvenir dari awal hingga *finishing*, sesuai dengan permintaan pelanggan. Berawal dari memulai karir membangun lini bisnis untuk produksi perusahaan souvenir di Malaysia, sehingga pada tahun 2014 didirikan usaha di Bali.

CV XYZ memiliki kendala yang sering dihadapi yaitu terjadi ketidakseimbangan antara permintaan yang tinggi dengan kapasitas produksi yang terbatas. Ketidakseimbangan ini mengakibatkan terganggunya aliran kas dan pengeluaran yang melebihi pemasukan, sehingga perusahaan sering kali terpaksa meminjam dana untuk menutupi biaya produksi dan operasional.

Perspektif proses bisnis internal yaitu target produksi dan laporan realisasi untuk tahun 2024 dilihat pada Tabel 1.1

Tabel 1.1
Produksi tahun 2024 CV XYZ

Target	Permintaan (Pcs)	Terpenuhi (Pcs)	Kekurangan (Pcs)	Persentase
JANUARI	37.410	25.349	-12.061	68%
FEBRUARI	33.780	27.473	-6.307	81%
MARET	26.040	25.222	-818	97%
APRIL	23.580	18.715	-4.865	79%
MEI	20.800	17.763	-3.037	85%
JUNI	26.682	22.406	-4.276	84%
JULI	20.057	17.996	-2.061	90%
AGUSTUS	32.004	21.687	-10.317	68%
SEPTEMBER	36.386	24.867	-11.519	68%
OKTOBER	57.606	25.880	-31.726	45%
NOVEMBER	82.900	25.349	-57.551	31%
DESEMBER	37.849	30.429	-7.420	80%
TOTAL	435.094	283.136	-151.958	65%

Sumber: Lampiran 1

Target produksi untuk tahun 2024 belum sepenuhnya tercapai, seperti ditunjukkan Tabel 1.1, terutama produksi bulan November yang jauh dari target produksi yaitu penyelesaian hanya mencapai 31%. Disisi lain, laporan keuangan 2022-2024 yaitu laporan laba/rugi menunjukkan adanya peningkatan pendapatan dan laba usaha dari tahun 2022 sampai 2024 dapat dilihat pada Tabel 1.2.

Tabel 1.2
Pendapatan, Beban, dan Laba Bersih CV XYZ
Tahun 2022-2024

No.	Keterangan	2022	2023	2024
1	Penjualan	Rp1.150.270.521	Rp7.355.350.859	Rp13.076.519.274
2	Beban Pokok Penjualan	Rp399.647.294	Rp3.290.994.426	Rp7.017.057.273
3	Laba Kotor	Rp750.623.227	Rp4.064.356.433	Rp6.059.462.001
4	Beban Usaha	Rp1.211.311.545	Rp3.370.557.506	Rp4.317.167.792
5	Pendapatan dan Beban Diluar Usaha	-Rp12.672.405	-Rp53.973.212	-Rp308.723.370
6	Laba Usaha	-Rp473.360.723	Rp639.825.715	Rp1.433.570.839

Sumber: Lampiran 15

Dari awal berdiri tahun 2014, perusahaan melakukan penilaian kinerja hanya dari sisi karyawan yaitu realisasi penilaian dilakukan di awal 2025. Penilaian kinerja dari sisi keuangan, pelanggan dan proses bisnis internal periode 2022-2024 masih belum terlaksana secara optimal. Sehingga perlu ditinjau apakah kinerja perusahaan secara keseluruhan masih baik atau sebaliknya.

CV XYZ memiliki pelanggan diseluruh Indonesia, manajemen memiliki tujuan untuk mengembangkan usaha sehingga produk bisa sampai ke luar negeri. Sejalan dengan tujuan perusahaan, penguatan daya saing terus dilakukan, baik dalam aspek keuangan maupun nonkeuangan. Pengukuran kinerja menjadi hal yang penting untuk mendukung peningkatan kinerja jangka panjang serta memperkuat posisi bersaing dengan perusahaan sejenis, baik di tingkat nasional maupun internasional. Salah satu pendekatan yang digunakan dalam mengukur kinerja adalah metode *balanced scorecard*. Pendekatan tersebut diharapkan mampu memberikan gambaran yang lebih sistematis dan komprehensif terhadap kinerja CV XYZ, baik dari aspek keuangan maupun nonkeuangan, sehingga perusahaan dapat mencapai tujuan jangka panjang yang berkelanjutan.

CV XYZ menghadapi permasalahan ketidakseimbangan antara tingginya permintaan dengan kapasitas produksi yang terbatas, sehingga berdampak pada kinerja perusahaan yang belum optimal baik dari sisi keuangan maupun nonkeuangan. Oleh karena itu, pada perusahaan dilakukan pengukuran kinerja dengan menggunakan pendekatan *balanced scorecard* yang mencakup

empat perspektif yaitu pespektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kinerja CV XYZ berdasarkan perspektif keuangan?
2. Bagaimana kinerja CV XYZ berdasarkan perspektif pelanggan?
3. Bagaimana kinerja CV XYZ berdasarkan perspektif proses bisnis internal?
4. Bagaimana kinerja CV XYZ berdasarkan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan?

C. Batasan Masalah

Ruang lingkup penelitian ini dibatasi pada penggunaan metode *balanced scorecard* yang terdiri dari empat perspektif, yakni keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Data yang digunakan dalam penelitian ini bersumber dari data laporan keuangan 2022-2024, total jumlah pelanggan, jumlah produk serta jumlah karyawan (tetap dan kontrak) sebagai indikator dalam mengevaluasi kinerja CV XYZ.

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Mengacu pada rumusan masalah yang telah dijelaskan, tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengungkap kinerja CV XYZ berdasarkan perspektif keuangan.
- b. Untuk mengungkap kinerja CV XYZ berdasarkan perspektif pelanggan.
- c. Untuk mengungkap kinerja CV XYZ berdasarkan perspektif proses bisnis internal.
- d. Untuk mengungkap kinerja CV XYZ berdasarkan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

2. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

a. Manfaat Teoretis

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan mengenai pendekatan *balanced scorecard* dalam penilaian kinerja di CV XYZ, sehingga dapat menyajikan gambaran kinerja yang lebih terorganisir dan menyeluruh.

b. Manfaat Praktis

1) Bagi Politeknik Negeri Bali

Berdasarkan hasil penelitian ini, diharapkan akan diperoleh

wawasan yang mendalam serta kontribusi yang signifikan yang dapat berfungsi sebagai referensi tambahan yang nantinya akan bermanfaat bagi peneliti berikutnya dan dapat memberikan informasi untuk memperkaya literatur yang ada dan mendukung kemajuan penelitian yang serupa.

2) Bagi CV XYZ

Penelitian ini dapat menjadi pertimbangan bagi CV XYZ dalam mengambil keputusan strategi dan manajemen, sehingga dapat meningkatkan kinerja secara cermat serta mencapai sasaran dan tujuan dengan maksimal.

3) Bagi Mahasiswa

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai bahan pembelajaran dan pengembangan wawasan guna mengaplikasikan pengetahuan teoritis yang didapat ketika perkuliahan ke dalam praktik nyata yang terjadi di dalam perusahaan. Penelitian ini diharapkan juga memberikan kesempatan bagi mahasiswa guna berhadapan dengan berbagai permasalahan yang mungkin ditemui di dunia kerja atau di dalam perusahaan.

BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

Berdasarkan hasil analisis kinerja CV XYZ dengan pendekatan *balanced scorecard* dari tahun 2022 hingga 2024, dapat disimpulkan bahwa:

1. Perspektif Keuangan: Kinerja keuangan menunjukkan tren positif dari sisi profitabilitas, likuiditas, dan struktur modal. Meskipun *net profit margin* (NPM) dan *return on asset* (ROA) meningkat dari tahun 2022 hingga 2024, nilainya masih di bawah standar industri. Sebaliknya, *current ratio* dan *Debt to Equity Ratio* (DER) menunjukkan posisi keuangan yang sehat dan stabil.
2. Perspektif Pelanggan: Terjadi peningkatan jumlah dan retensi pelanggan yang signifikan, mencerminkan keberhasilan perusahaan dalam membina hubungan yang baik dan loyalitas pelanggan, didukung oleh frekuensi penjualan yang tinggi menandakan strategi pemasaran dan pelayanan yang efektif.
3. Perspektif Proses Bisnis Internal: Perusahaan secara konsisten membuat inovasi produk, dengan rata-rata tingkat inovasi sebesar 37,3% per tahun. Ini mencerminkan orientasi perusahaan terhadap pengembangan produk untuk menjawab kebutuhan pasar.
4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan: Tingkat kepuasan karyawan berada pada kategori "puas", produktivitas karyawan meningkat, dan

retensi karyawan stabil meskipun mengalami sedikit penurunan pada tahun 2025. Hal ini menunjukkan lingkungan kerja yang cukup kondusif, namun perlu peningkatan di aspek kepemimpinan dan manajemen serta penghargaan dan pengakuan.

B. Implikasi

Berdasarkan hasil penelitian yang mengkaji analisis pengukuran kinerja berbasis *balanced scorecard* pada CV XYZ, implikasi yang dapat diterapkan yaitu:

1. Implikasi Teoritis

Hasil penelitian ini memberikan kontribusi pada pengembangan teori *Balanced Scorecard* sebagai alat ukur kinerja perusahaan secara komprehensif. Peningkatan kinerja keuangan yang masih berada di bawah standar industri menegaskan pentingnya analisis komparatif dalam perspektif keuangan. Keberhasilan perusahaan dalam meningkatkan retensi pelanggan serta konsistensi inovasi produk memperkuat relevansi *Balanced Scorecard* dalam mengevaluasi strategi pemasaran dan orientasi terhadap pasar. Kepuasan, produktivitas, dan retensi karyawan juga mendukung teori bahwa perspektif pembelajaran dan pertumbuhan memiliki peran penting dalam menjaga keberlanjutan usaha, khususnya pada perusahaan dengan struktur yang relatif sederhana

2. Implikasi Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan masukan bagi CV

XYZ dalam penyusunan strategi pengelolaan usaha. Perusahaan perlu meningkatkan profitabilitas agar dapat mencapai standar industri dengan tetap menjaga stabilitas likuiditas dan struktur modal. Strategi pemasaran berbasis pelayanan personal yang terbukti efektif sebaiknya dipertahankan untuk mendukung loyalitas pelanggan. Selain itu, inovasi produk yang konsisten perlu terus dioptimalkan agar perusahaan mampu beradaptasi terhadap perubahan kebutuhan pasar. Di sisi lain, potensi penurunan retensi karyawan perlu diantisipasi melalui peningkatan kepemimpinan, pemberian penghargaan, serta program pengembangan sumber daya manusia guna menjaga stabilitas kinerja organisasi.

C. Saran

Merujuk pada hasil evaluasi kinerja CV XYZ menggunakan pendekatan *balanced scorecard*, saran (*feedback*) yang dapat diberikan yaitu pada perspektif keuangan perusahaan disarankan untuk terus meningkatkan efisiensi operasional guna mendorong profitabilitas, khususnya NPM dan ROA, agar mendekati standar industri. Likuiditas dan struktur permodalan perlu dijaga agar stabil dan mendukung kelangsungan usaha. Dalam perspektif pelanggan, perusahaan perlu mempertahankan hubungan baik yang telah terbangun serta mengembangkan strategi pelayanan dan pemasaran yang lebih inovatif dan adaptif.

Perspektif proses bisnis internal, penguatan riset pasar dan pengembangan produk diperlukan agar inovasi lebih tepat sasaran dan bernilai jual. Pemanfaatan teknologi sederhana juga dapat meningkatkan efisiensi

operasional. Pespektif pembelajaran dan pertumbuhan, perusahaan perlu meningkatkan sistem manajemen karyawan, khususnya dalam kepemimpinan dan pemberian penghargaan. Pemberian pelatihan, insentif, dan komunikasi yang baik akan membantu menjaga motivasi dan loyalitas karyawan.



DAFTAR PUSTAKA

- Ananda, N., & Pandin, M. Y. R. (2023). Metode Balanced Scorecard (Bsc) Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Perusahaan Pada Pt Unilever Indonesia Tbk. *Jurnal Mutiara Ilmu Akuntansi*, 1(2), 42-58. <https://doi.org/10.55606/jumia.v1i2.1026>
- Azzahra, F. A., Izzah, K., & Yaqin, M. A. (2025). Pengukuran Kinerja Perusahaan Otobus dengan Metode Balanced Scorecard. *Journal Automation Computer Information System*, 5(1), 1-11. <https://doi.org/10.47134/jacis.v5i1.98>
- Fahrezi, M. N. P., & Dewayanto, T. (2024). Peningkatan Kinerja Perusahaan Melalui Implementasi Sistem Enterprise Resource Planning Dan Supply Chain Management-A Systematic Literature Review. *Diponegoro Journal of Accounting*, 13(1). <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/accounting/article/view/42633/30595>
- Fauzi, A. (2020). *Manajemen kinerja*. Airlangga university press.
- Fazria, R., Lubis, S. A., Fadilah, A. H., Lestari, I., & Panggabean, F. Y. (2025). Analisis Laporan Keuangan Untuk Mengukur Kinerja Keuangan Perusahaan PT Unilever Indonesia Tbk Periode 2021-2023. *TOMAN: Jurnal Topik Manajemen*, 2(2), 529-550. <https://doi.org/10.61930/toman.v2i2.272>
- Fitriana, A. (2024). *Analisis laporan keuangan*. Purbalingga: CV Malik Rizki Amanah.
- Hanuma, S., & Kiswara, E. (2010). Analisis Balance Scorecard Sebagai Alat Pengukur Kinerja Perusahaan. *Jurnal Ekonomi*, 1, 24. <https://core.ac.uk/download/pdf/11725362.pdf>
- Hartini, H., & Habibi, D. (2023). Pengelolaan Kinerja Berbasis Balanced Scorecard. *Indo-Fintech Intellectuals: Journal of Economics and Business*, 3(2), 198-209. <https://doi.org/10.54373/ifijeb.v3i2.156>
- Hery. (2020). *Analisis laporan keuangan*. Jakarta: Grasindo.
- Indranatha, I. G., & Suryanawa, I. K. (2013). Pengukuran Kinerja Berbasis Balanced Scorecard Pada Koperasi Serba Usaha Kuta MIMBA. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 4(3), 451-471. E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana 4.3 (2013): 451-471 <https://repositori.unud.ac.id/protected/storage/upload/repositori/2f06e8ade81849c00f4bd4d8705a340f.pdf>

- Janna, N. M., & Herianto, H. (2021). Konsep uji validitas dan reliabilitas dengan menggunakan SPSS. <https://doi.org/10.31219/osf.io/v9j52>
- Kasmir. (2018). Analisis laporan keuangan. Jakarta: Rajawali Pers
- Khubet, A. F. (2022). Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan Menggunakan Metode Balanced Scorecard di PT. MGI Gresik. *JUMINTEN*, 3(1), 85-96. <https://doi.org/10.33005/juminten.v3i1.376>
- Lubis, A. M., Pane, D. A., & Nurjanah, P. (2023). Analisis Balanced Scorecard Sebagai Alat Pengukur Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Pada Pt Toyota Astra Motor). *Trending: Jurnal Manajemen Dan Ekonomi*, 1(1), 209-228. <https://doi.org/10.30640/trending.v1i1.516>
- Maulida, F. I., & Rochmoeljati, R. (2025). Performance Measurement Analysis Of PT NPS Using The Balance Scorecard Method: Analisis Pengukuran Kinerja PT NPS Menggunakan Metode Balance Scorecard. *JATI EMAS (Jurnal Aplikasi Teknik dan Pengabdian Masyarakat)*, 9(1), 55-62. <https://doi.org/10.12345/je.v9i1.219>
- Riyana, D. (2017). Pengukuran Kinerja Perusahaan PT Indofood Dengan Menggunakan Balanced Scorecard. *Jurnal Sekuritas (Saham, Ekonomi, Keuangan dan Investasi) Universitas Pamulang*, 42-53.
- Sigit Hermawan, S. E., & Amirullah, S. E. (2021). *Metode penelitian bisnis: Pendekatan kuantitatif & kualitatif*. Media Nusa Creative (MNC Publishing).
- Sugiyono. (2019). Metode Penelitian Bisnis: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R & D. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2020). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2024). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D (Edisi Kedua). Bandung: Alfabeta.
- Suwandewi, K. S. (2013). Analisis Balanced Scorecard sebagai Media Penilaian Kinerja pada Rumah Sakit Umum Shanti Graha Tahun 2012. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, 3(1).
- Wijayanti, K., & Warasto, H. N. (2025). Analisis Rasio Likuiditas, Profitabilitas, Solvabilitas dan Aktivitas untuk Mengukur Kinerja Keuangan Pada PT Wilmar Cahaya Indonesia Tbk. Periode 2014-2023. *Jurnal Intelek Insan Cendikia*, 2(2), 2503-2515. <https://jicnusantara.com/index.php/jiic/article/view/2504>