MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 1 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

IMPLEMENTASI BALENCED SCORECARD UNTUK MENINGKATKAN KINERJA OPERASIONAL PERUSAHAAN PADA PT POLYCHEM INDONESIA TBK

Agnes Elisabet Diva Suna[1], Maria Goreti Malut[2]
[1,2] Fakultas Ekonomika Dan Bisnis, Universitas Katolik Widya Mandira Kupang
Email : elisabetsuna855@gmail.com

ABSTRACT

The transformation of the global economy accompanied by increasing competitive pressure encourages companies to manage their performance more comprehensively and integratedly. One of the widely used approaches is the Balanced Scorecard (BSC), which is able to balance between financial and non-financial measures in assessing organizational performance. This research aims to review the implementation of BSC in improving operational performance at PT Polychem Indonesia Tbk, a manufacturing company engaged in the polymer industry. The research method uses a descriptive qualitative approach through the study of literature on 15 national and international academic references (2004-2025) that are relevant to the implementation of BSC in various sectors. The results of the study show that the implementation of BSC can increase the efficiency of production costs, strengthen synergy between divisions, and improve the managerial decision-making process. In addition, the integration of BSC with digital systems has been proven to increase reporting accuracy, accelerate the detection of operational problems, and strengthen the culture of continuous improvement.This research confirms that BSC is not just a performance measurement tool, but also a strategic management system that can change the paradigm of organizational management from just control to long-term value development. The practical implication of this research is the need for the development of a Digital Balanced Scorecard based on artificial intelligence to support real-time monitoring and performance prediction in the modern manufacturing sector.

Keywords: Balanced Scorecard, Operational Performance, Production Efficiency, Strategic Management, PT Polychem Indonesia Tbk.

ABSTRAK

Transformasi ekonomi global yang disertai dengan meningkatnya tekanan persaingan mendorong perusahaan untuk mengelola kinerja secara lebih komprehensif dan terintegrasi. Salah satu pendekatan yang banyak digunakan adalah Balanced Scorecard (BSC), yang mampu menyeimbangkan antara ukuran keuangan dan non-keuangan dalam menilai kinerja organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji penerapan BSC dalam meningkatkan kinerja operasional pada PT Polychem Indonesia Tbk, sebuah perusahaan manufaktur yang bergerak dalam industri polimer.Metode penelitian menggunakan pendekatan

Article history
Received: November 2025
Reviewed: November 2025
Published: Desember 2025

Plagiarism checker no 80
Prefix DOI :
10.8734/musytari.v1i2.365
Copyright : author
Publish by : musytari

This work is licensed under a creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 1 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

kualitatif deskriptif melalui studi literatur terhadap 15 referensi akademik nasional dan internasional (2004–2025) yang relevan dengan implementasi BSC di berbagai sektor. Hasil kajian menunjukkan bahwa penerapan BSC dapat meningkatkan efisiensi biaya produksi, memperkuat sinergi antar divisi, dan memperbaiki proses pengambilan keputusan manajerial. Selain itu, integrasi BSC dengan sistem digital terbukti meningkatkan akurasi pelaporan, mempercepat deteksi masalah operasional, dan memperkuat budaya perbaikan berkelanjutan.Penelitian ini menegaskan bahwa BSC bukan sekadar alat ukur kinerja, tetapi juga sistem manajemen strategis yang dapat mengubah paradigma pengelolaan organisasi dari sekadar pengendalian ke arah pengembangan nilai jangka panjang. Implikasi praktis penelitian ini adalah perlunya pengembangan Balanced Scorecard Digital berbasis kecerdasan buatan untuk mendukung pemantauan real-time dan prediksi kinerja di sektor manufaktur modern.
Kata kunci: Balanced Scorecard, Kinerja Operasional, Efisiensi Produksi, Manajemen Strategis, PT Polychem Indonesia Tbk.

PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi yang semakin kompetitif, perusahaan tidak hanya dituntut untuk mengejar profitabilitas, tetapi juga mengejar efisiensi dan keunggulan operasional yang berkelanjutan.Pengukuran kinerja yang hanya berfokus pada aspek keuangan tidak lagi bisa menggambarkan sukses atau keberhasilan perusahaan secara menyeluruh. Untuk mengatasi kelemahan ini, Kaplan dan Norton memperkenalkan Balanced Scorecard (BSC), sebuah kerangka manajemen strategis yang menggabungkan empat perspektif utama, yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan (Nababan et al., 2025).

Dalam konteks industri manufaktur Indonesia, penerapan BSC semakin relevan karena perubahan lingkungan bisnis yang kompleks memerlukan keseimbangan antara profitabilitas, kualitas produk, kepuasan pelanggan, dan pengembangan sumber daya manusia.Wijaya (2025) menunjukkan bahwa penerapan BSC pada perusahaan manufaktur mampu meningkatkan baik kinerja keuangan maupun non-keuangan melalui penerapan indikator kinerja utama (Key Performance Indicators). Temuan ini sejalan dengan Satria, Wati, dan Oktavia (2022) yang menyatakan bahwa BSC adalah sistem pengukuran kinerja strategis yang menyeimbangkan tujuan jangka pendek dan jangka panjang.

BSC juga telah terbukti efektif dalam berbagai konteks organisasi.Malut, Baso, dan Timuneno (2025) dalam penelitian mereka pada PT Bank NTT menemukan bahwa penerapan BSC bersama dengan transformasi digital dapat mempercepat peningkatan efisiensi proses bisnis. Penelitian serupa oleh Widaningrum dan Kabul (2014) pada sektor restoran, serta Nashar dan Sari (2021) pada koperasi, membuktikan bahwa BSC mampu meningkatkan transparansi, akuntabilitas, dan kepuasan pelanggan.

Selain itu, beberapa penelitian menunjukkan bahwa BSC berperan penting dalam memperkuat hubungan antara karyawan dan manajemen melalui pengukuran berbasis data yang akurat.Ichwan et al. (2022) dalam studi mereka pada UMKM digital dan Fi’aunillah & Marina (2024) pada perusahaan besar seperti PT Astra Graphia Tbk menegaskan peran penting BSC dalam menciptakan sinergi internal. Penelitian publik oleh Nababan et al. (2025) menegaskan bahwa BSC bukan hanya alat ukur kinerja, tetapi juga kerangka manajemen strategis yang memperkuat tata kelola (governance), akuntabilitas, dan transparansi organisasi.

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 1 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

Dari sisi praktis, penerapan BSC juga memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kinerja operasional.Wutun dan Man (2023) menyoroti peran BSC dalam meningkatkan efisiensi BUMN melalui pengendalian indikator non-keuangan. Sementara itu, Wutun (2020) dalam penelitiannya pada Radio Republik Indonesia Kupang memperkuat kembali pentingnya BSC dalam memperbaiki sistem evaluasi internal. Bahkan, Putri dan Sixpria (2025) dalam studi mereka menunjukkan bahwa penggabungan BSC dengan Analytical Hierarchy Process (AHP) memberikan hasil evaluasi kinerja yang lebih objektif dan terukur.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa Balanced Scorecard (BSC) telah berkembang dari sekadar alat pengukuran menjadi sistem manajemen strategis yang terintegrasi dengan proses bisnis organisasi. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana penerapan Balanced Scorecard dapat meningkatkan kinerja operasional pada PT Polychem Indonesia Tbk, sebuah perusahaan manufaktur yang fokus pada efisiensi dalam proses produksi serta peningkatan nilai tambah bagi pelanggan.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan metode kualitatif deskriptif yang didasarkan pada studi literatur, dengan mengumpulkan 15 jurnal ilmiah dari sumber nasional dan internasional yang diterbitkan antara tahun 2004 hingga 2025. Berikut langkah-langkah yang dilakukan dalam penelitian:

1. Pengumpulan Data Sekunder: Dilakukan melalui pencarian di Google Scholar, DOAJ, serta repositori perguruan tinggi untuk memperoleh literatur terkait penerapan Balanced Scorecard (BSC).
2. Klasifikasi Tematik: Hasil penelitian dikategorikan berdasarkan sektor yang dipelajari, yaitu manufaktur, Badan Usaha Milik Negara (BUMN), perbankan, Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM), dan sektor publik.
3. Analisis Sintesis: Dilakukan pengumpulan hubungan sebab-akibat antara variabel BSC dengan peningkatan kinerja operasional.
4. Kontekstualisasi: Hasil dari analisis sintesis disesuaikan dengan kondisi operasional PT Polychem Indonesia Tbk yang berfokus pada efisiensi dan kualitas produksi.

Analisis dalam penelitian ini mengacu pada empat perspektif yang dikembangkan oleh Kaplan & Norton, yaitu efisiensi biaya, kepuasan pelanggan, efektivitas proses, serta peningkatan kapasitas sumber daya manusia dan teknologi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Konsep Implementasi Balanced Scorecard dalam Konteks Operasional PT Polychem Indonesia Tbk

Implementasi Balanced Scorecard (BSC) di PT Polychem Indonesia Tbk berfungsi sebagai sistem pengukuran dan pengendalian strategis yang menggabungkan aspek keuangan dan non-keuangan dalam satu kerangka kerja yang terukur. BSC membantu perusahaan dalam menerjemahkan visi dan misi perusahaan menjadi tujuan operasional, indikator kinerja utama (Key Performance Indicators), serta inisiatif strategis yang jelas (Nababan et al., 2025).

PT.Polychem Indonesia Tbk, yang bergerak dalam bidang industri polimer, menghadapi berbagai tantangan terkait pengendalian efisiensi produksi, konsistensi kualitas produk, serta daya saing di pasar. Karena itu, penerapan BSC menjadi alat yang sangat efektif untuk:

- Meningkatkan keselarasan antara strategi perusahaan dan kegiatan operasional sehari-hari.
- Memastikan koorintasi yang baik antar bagian (produksi, keuangan, pemasaran, dan SDM).

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 1 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

- Menggabungkan hasil pengukuran dalam sistem pelaporan berbasis digital.

Hasil penelitian sebelumnya mendukung fungsi strategis tersebut.Wijaya (2025) dan Satria et al. (2022) menunjukkan bahwa BSC mampu memperkuat sistem manajemen kinerja dengan menurunkan biaya operasional hingga 10–15% dan meningkatkan produktivitas melalui pengendalian indikator yang meliputi berbagai perspektif.

Selain itu, Malut et al. (2025) menunjukkan bagaimana penerapan Balanced Scorecard Digital di PT Bank NTT mampu mengintegrasikan strategi bisnis dengan inovasi teknologi, mempercepat proses pengambilan keputusan, serta mengurangi risiko operasional.Pendekatan ini sangat relevan untuk diterapkan oleh PT Polychem Indonesia Tbk, yang sekarang mulai mengimplementasikan sistem ERP (Enterprise Resource Planning) dalam pengendalian produksi dan logistik.

2. Perspektif Keuangan : Efisiensi Biaya dan Profitabilitas

Dari sudut pandang keuangan, Balanced Scorecard menekankan hubungan sebab-akibat antara efisiensi operasional dan profitabilitas jangka panjang. Wijaya (2025) menegaskan bahwa penerapan Balanced Scorecard membantu perusahaan manufaktur menurunkan biaya operasional hingga 12% melalui analisis rasio keuangan dan pengendalian pemborosan dalam proses produksi.

Pada PT Polychem Indonesia Tbk, penerapan Balanced Scorecard dapat dilakukan melalui beberapa aspek berikut:

- **Rasio efisiensi biaya produksi** (Cost Efficiency Ratio): mengukur perbandingan antara total biaya operasional terhadap output yang dihasilkan.
- **Return on Investment (ROI)**: mengukur efektivitas penggunaan modal produksi dalam menciptakan laba bersih.
- **Margin kontribusi per produk**: mengevaluasi tingkat profitabilitas dari setiap lini produk polimer yang dihasilkan.

Berdasarkan studi Nashar & Sari (2021), penerapan Balanced Scorecard memungkinkan perusahaan menekan pemborosan material sebesar 8–10% melalui pengawasan proses berbasis data.Peningkatan pengendalian biaya ini berdampak langsung pada meningkatnya margin laba kotor. Dengan demikian, perspektif keuangan dalam Balanced Scorecard tidak hanya memperhatikan hasil akhir, tetapi juga menitikberatkan pada efisiensi proses internal yang tercapai.

3. Perspektif Pelanggan : Kepuasan dan Loyalitas Pelanggan

Dalam pendekatan Balanced Scorecard (BSC), perspektif pelanggan digunakan untuk mengevaluasi sejauh mana perusahaan mampu memenuhi ekspektasi pelanggan dan membangun hubungan yang berkelanjutan. Di bidang industri manufaktur seperti PT Polychem Indonesia Tbk, yang berperan sebagai pemasok bahan baku industri plastik dan karet, kepuasan pelanggan sangat tergantung pada kualitas produk, ketepatan waktu dalam pengiriman, serta layanan pasca penjualan.

Menurut Widaningrum & Kabul (2014), penerapan BSC di sektor jasa dapat meningkatkan kepuasan pelanggan hingga 30%.Sementara itu, penelitian Ichwan et al. (2022) memperlihatkan bahwa evaluasi kinerja berdasarkan empat perspektif BSC juga berdampak positif terhadap ketaatan pelanggan, terutama di sektor usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM). Dalam konteks PT Polychem Indonesia Tbk, indikator utama yang dapat diukur meliputi:

tingkat retensi pelanggan,

- persentase pengiriman tepat waktu, serta
- indeks kepuasan pelanggan (Customer Satisfaction Index – CSI).

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 1 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

Selain itu, penelitian Fi'aunillah & Marina (2024) menunjukkan bahwa komunikasi yang transparan antara manajemen dan pelanggan melalui laporan kinerja berbasis BSC dapat meningkatkan persepsi pelanggan terhadap keandalan perusahaan.Hal ini menunjukkan bahwa integrasi perspektif pelanggan dalam sistem pengukuran strategis sangat penting untuk menjaga kelangsungan perusahaan di pasar.

4. Perspektif Proses Internal : Efisiensi produksi dan Kualitas Operasional

Perspektif proses internal merupakan bagian yang penting dalam meningkatkan kinerja operasional perusahaan manufaktur. Menurut Susanto dan rekan-rekannya pada tahun 2004, pengukuran kinerja proses internal harus mencakup efektivitas lini produksi, efisiensi waktu siklus, serta kemampuan perusahaan dalam melakukan inovasi proses.

PT Polychem Indonesia Tbk dapat menerapkan beberapa indikator utama, yaitu:

- Cycle Time Efficiency (CTE): yaitu rata-rata waktu produksi dari input hingga produk selesai.
- Defect Rate: yaitu jumlah produk yang cacat dibandingkan dengan total produksi.
- Machine Utilization Rate: yaitu tingkat penggunaan kapasitas mesin.

Berdasarkan penelitian Malut dan rekan-rekannya pada tahun 2025, penerapan Balanced Scorecard (BSC) dalam proses operasional memungkinkan perusahaan mengidentifikasi hambatan-hambatan dalam proses, seperti bottleneck atau keterlambatan pengiriman bahan baku, yang seringkali menjadi penyebab inefisiensi.Studi Wutun dan Man pada tahun 2023 juga mendukung temuan tersebut, bahwa BSC mendorong badan usaha milik negara (BUMN) meningkatkan produktivitas melalui pemantauan produksi dan distribusi secara real-time.

Dalam konteks PT Polychem Indonesia Tbk, penerapan Balanced Scorecard Operational Dashboard dapat menghubungkan data dari lini produksi, gudang, dan sistem pengendalian mutu. Dengan demikian, perusahaan memiliki gambaran lengkap mengenai performa proses dan dapat langsung melakukan perbaikan jika terjadi penyimpangan dari target yang telah ditetapkan.

5. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan : Penguatan SDM dan Inovasi

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berfokus pada pengembangan kompetensi sumber daya manusia, sistem informasi, serta budaya organisasi. Fi'aunillah & Marina (2024) menekankan bahwa investasi dalam pelatihan karyawan memiliki dampak langsung terhadap peningkatan produktivitas serta inovasi di organisasi.

Nababan et al. (2025) menambahkan bahwa Balanced Scorecard (BSC) mendorong organisasi untuk membangun sistem pembelajaran yang fleksibel melalui loop umpan balik yang terus berlangsung.Hal ini memperkuat komunikasi antar level, baik secara vertikal maupun horizontal. Dalam konteks PT Polychem Indonesia Tbk, perusahaan dapat menerapkan beberapa program sebagai berikut:

- Pelatihan produksi yang berbasis pada prinsip Lean Manufacturing.
- Sistem penilaian kinerja yang menggunakan KPI individu dan tim.
- Knowledge base digital yang digunakan untuk berbagi inovasi dan pengalaman belajar antar divisi.

Penelitian dari Wutun (2020) serta Ilham & Agha (2025) menegaskan bahwa BSC tidak hanya berperan sebagai alat pengukuran kinerja, tetapi juga sebagai instrumen dalam membentuk budaya organisasi yang didasarkan pada kinerja.Ketika setiap

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 1 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

karyawan memahami cara kontribusinya diukur dan dinilai secara transparan, akan timbul peningkatan motivasi kerja dan rasa memiliki terhadap perusahaan secara signifikan.

6. Integrasi Empiris dan Implikasi bagi PT Polychem Indonesia Tbk

Berdasarkan rangkuman dari seluruh referensi yang relevan, dapat disimpulkan bahwa Balanced Scorecard (BSC) berperan sebagai alat untuk menyelaraskan strategi dengan operasional (strategy alignment tool). Di PT Polychem Indonesia Tbk, penerapan BSC secara integratif memiliki kemungkinan besar untuk:

- Meningkatkan efisiensi operasional hingga 20% dengan menggunakan kontrol KPI berbasis sistem digital.
- Mengurangi tingkat produk cacat sebesar 10–15% melalui pemantauan berbasis real-time.
- Meningkatkan produktivitas karyawan sebesar 25–30% melalui sistem evaluasi yang terukur.
- Menumbuhkan loyalitas pelanggan dengan meningkatkan konsistensi kualitas dan pelayanan.

Dari segi manajemen, penerapan BSC membantu dalam pengambilan keputusan berdasarkan data (data-driven decision-making), di mana laporan kinerja dari setiap perspektif digunakan sebagai dasar dalam perencanaan strategi jangka menengah dan panjang.Hal ini sesuai dengan temuan Nababan et al. (2025) yang menekankan bahwa perusahaan dengan sistem BSC digital memiliki tingkat akuntabilitas dan transparansi manajerial yang lebih baik dibandingkan sistem konvensional.

Secara keseluruhan, penerapan Balanced Scorecard di PT Polychem Indonesia Tbk tidak hanya bertujuan untuk mengukur kinerja, tetapi juga untuk membimbing organisasi menuju budaya perbaikan terus-menerus (continuous improvement) yang didasarkan pada inovasi, efisiensi, dan pembelajaran.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa Balanced Scorecard merupakan sistem manajemen strategis yang efektif dalam meningkatkan kinerja operasional PT Polychem Indonesia Tbk. Dengan menerapkan empat perspektif utama, yaitu keuangan, pelanggan, proses internal, dan pembelajaran serta pertumbuhan, Balanced Scorecard membantu perusahaan mencapai efisiensi, produktivitas, serta inovasi secara berkelanjutan.

Penerapan Balanced Scorecard yang diintegrasikan dengan teknologi digital dapat memperkuat sistem pelaporan, meningkatkan akurasi dalam analisis, serta mempercepat proses evaluasi.Dengan demikian, Balanced Scorecard tidak hanya berfungsi sebagai alat ukur, tetapi juga menjadi mekanisme pengendali strategi serta budaya kerja organisasi.

Sebagai rekomendasi untuk penelitian lanjutan, disarankan pengembangan model Balanced Scorecard Digital berbasis AI yang mampu mengukur kinerja secara real-time dan meningkatkan daya saing sektor manufaktur Indonesia di tingkat global.

SARAN

Berdasarkan analisis dan kajian dari lima belas penelitian sebelumnya, terdapat sejumlah rekomendasi strategis untuk PT. Polychem Indonesia Tbk dalam memaksimalkan penggunaan Balanced Scorecard (BSC).

Pertama, perusahaan harus menjalankan digitalisasi sistem BSC yang terhubung dengan Enterprise Resource Planning (ERP) agar pemantauan kinerja dapat dilakukan secara langsung dan berbasis data (Malut et al. , 2025; Nababan et al. , 2025). Kedua, penting untuk merancang indikator kinerja utama (KPI) yang sesuai dengan ciri khas industri kimia, meliputi efisiensi

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 1 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

penggunaan energi, jumlah produk cacat, kepuasan konsumen, dan kompetensi sumber daya manusia (Wijaya, 2025; Satria et al. , 2022).

Ketiga, disarankan bagi perusahaan untuk memperkuat budaya kinerja dan tanggung jawab melalui sistem evaluasi berbasis data serta penghargaan bagi pencapaian KPI (Wutun and Man, 2023; Susanto et al. , 2004). Keempat, pengembangan sumber daya manusia perlu fokus pada peningkatan kemampuan digital dan analisis data untuk mendukung efektivitas BSC (Fi'aunillah and Marina, 2024; Ilham and Agha, 2025). Kelima, sistem pengelolaan pelanggan (CRM) harus diintegrasikan dalam BSC agar kepuasan dan loyalitas pelanggan bisa dipantau dengan cara yang terstruktur (Widaningrum and Kabul, 2014; Ichwan et al. , 2022).

Keenam, kembangkan Sustainability Balanced Scorecard (SBSC) dengan menambahkan ukuran terkait lingkungan dan sosial untuk mendukung praktik bisnis yang berkelanjutan (Nashar and Sari, 2021). Ketujuh, bentuklah komite BSC yang melibatkan banyak divisi untuk menyelaraskan strategi dan memastikan kolaborasi antarunit berjalan secara efektif (Wutun, 2020).

Terakhir, perusahaan bisa menggunakan model hybrid BSC–AHP serta teknologi Kecerdasan Buatan (AI) untuk memperkuat pengambilan keputusan strategis yang berbasis data dan proyeksi kinerja (Putri and Sixpria, 2025; Malut et al. , 2025).

Secara keseluruhan, penerapan rekomendasi ini akan membantu PT. Polychem Indonesia Tbk untuk menciptakan sistem manajemen kinerja yang terintegrasi, efisien, inovatif, serta berkelanjutan sesuai dengan kebutuhan industri masa kini.

DAFTAR PUSTAKA

Ahmad Faishol. (2016). *ANALISIS PENGARUH PENERAPAN BALANCED SCORECARD TERHADAP PENINGKATAN KINERJA PERUSAHAAN (STUDI KASUS PADA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM (PDAM) LAMONGAN)*.

Amanda Putri, F., & Sixpria, N. (2025). *Penggunaan Balanced Scorecard dan Analytical Hierarchy Process untuk mengukur Kinerja Perusahaan Freight Forwarding, studi kasus pada PT XYZ*.

ANNISA MUTHMAINNAH ICHWAN IRMA SYAFITRI MUFIDA RAHMAYANI SRI DEVI YOMI SATIFA PUTRI. (2022). *THE IMPLEMENTATION OF BALANCED SCORECARD PERSPECTIVE PERFORMANCE ANALYSIS: CASE STUDY OF KRISPIKU MSMEs ANNISA MUTHMAINNAH ICHWAN IRMA SYAFITRI MUFIDA RAHMAYANI SRI DEVI YOMI SATIFA PUTRI*. http://jurnaltsm.id/index.php/EJMTSM

Bernadethe, M., Gelu Wutun, M., Man, S., Mawarni, M. B., & Wutun, G. (2023). Balanced scorecard: Performance measurement of state-owned enterprises. *Journal of Management Science (JMAS)*, *6*(4), 714–720. www.exsys.iocspublisher.org/index.php/JMAS

Damar Fakhriyan, I., & Zulpi Agha, R. (2025). *STRATEGI PENINGKATAN KINERJA DENGAN METODE PENGUKURAN BALANCED SCORECARD (STUDI KASUS PADA KSPPS SAHABAT IHYA MADANI)*.

Disah Fi'aunillah, A., & Marina, A. (2024). *Balanced Scorecard sebagai Sistem Pengukuran Kinerja Manajemen pada PT Astra Graphia Tbk Balanced Scorecard as a Management Performance Measurement System at PT Astra Graphia Tbk*.

Febriyanti, D., & Sixpria, N. (2024). *PENGUKURAN KINERJA BALANCED SCORECARD PERUSAHAAN INDUSTRI PRODUK PERAWATAN TUBUH YANG TERDAFTAR DI BEI PERIODE 2020-2023*.

Hartawan Adi Satria, K., Nurlaela Wati, L., & Kristen Krida Wacana, U. (2022). BALANCED SCORECARD SEBAGAI SISTEM PENGUKURAN KINERJA STRATEGIS DI PT HUTAMA KARYA PERSERO Pasca Sarjana Universitas Terbuka Jakarta 2 Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Muhammadiyah Jakarta 3. In *BISNIS & MANAJEMEN* (Vol. 12, Issue 1). http://ejournal.stiemj.ac.id/index.php/ekobis

Lestari, D., ; W., & Kabul, I. (2014). *IMPLEMENTASI BALANCED SCORECARD PADA UNIT USAHA KECIL MENENGAH: STUDI KASUS SEBUAH RESTORAN DI JAKARTA*.

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 1 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

Malut, M. G., Baso, S. P., & Timuneno, A. Y. W. (2025). Integrasi Transformasi Digital melalui Pendekatan Balanced Scorecard pada PT. Bank NTT. *Jurnal Akuntansi, Keuangan, Dan Manajemen*, *6*(4), 963–975. https://doi.org/10.35912/jakman.v6i4.4335

Mawarni, M. B., Wutun, G., Ekonomika, F., Bisnis, D., & Kupang, U. (2020). ANALISIS BALANCED SCORECARD DALAM PENGUKURAN KINERJA RADIO REPUBLIK INDONESIA KUPANG ANALYSIS OF BALANCED SCORECARD IN MEASURING RADIO PERFORMANCE OF RADIO REPUBLIK INDONESIA KUPANG. In *Jurnal Inspirasi Ekonomi* (Vol. 2, Issue 4). Online.

Nababan, R. R., Syahidah, S., Sudrajat, S. R. S., & Mirza. BR, A. D. (2025). Peran Balanced Scorecard Terhadap Peningkatan Kinerja Organisasi di Sektor Publik: Studi Literatur. *Studi Ekonomi Dan Kebijakan Publik*, *4*(1), 27–39. https://doi.org/10.35912/sekp.v4i1.3345

Nashar, M., & Sartika Sari, Y. (2021). Implentasi metode balance scorecard terhadap kinerja koperasi. In *AKUNTABEL* (Vol. 18, Issue 1). http://journal.feb.unmul.ac.id/index.php/AKUNTABEL

Stanis Man. (2008). *Analisis Kinerja Manajemen Bank:suatu Pendekatan Balanced Scorecard (Studi Pada Bank Nusa Tenggara Timur)*.

Wijaya, R. (2025). *Pengaruh Implementasi Balanced Scorecard terhadap Kinerja Keuangan dan Non-Keuangan pada Perusahaan Manufaktur*. https://doi.org/10.59246/muqaddimah.v3i1