

## Penilaian Kinerja Pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Aceh Besar Menggunakan Metode *Balanced Scorecard*

Rismadi<sup>1</sup>, Mutia Arfiani<sup>2</sup>, Emilda Kadriyani<sup>3</sup>, Rizki Ramadhan<sup>4</sup>, Harifin<sup>5</sup>

Program Studi Akuntansi Politeknik Aceh,

Jl. Politeknik Aceh, Desa Pango Raya, Ulee-Kareng, Banda Aceh, 23119

Email: [rismadi@politeknikaceh.ac.id](mailto:rismadi@politeknikaceh.ac.id)<sup>1</sup>), [mutiaarfiani@politeknikaceh.ac.id](mailto:mutiaarfiani@politeknikaceh.ac.id)<sup>2</sup>), [emilda@politeknikaceh.ac.id](mailto:emilda@politeknikaceh.ac.id)<sup>3</sup>), [rizkiramadhan@politeknikaceh.ac.id](mailto:rizkiramadhan@politeknikaceh.ac.id)<sup>4</sup>, [harifin@politeknikaceh.ac.id](mailto:harifin@politeknikaceh.ac.id)<sup>5</sup>),

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh perspektif keuangan, perspektif konsumen, perspektif internal bisnis, perspektif pertumbuhan dan pembelajaran terhadap kinerja pegawai DPMPTSP. Analisis menggunakan variabel independen kinerja karyawan dan independen perspektif keuangan, konsumen, bisnis internal, dan pertumbuhan dan pembelajaran. Pengumpulan data dilakukan terhadap 40 kuesioner untuk karyawan dan 40 kuesioner untuk konsumen. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perspektif keuangan, perspektif konsumen, perspektif bisnis internal tidak berpengaruh, sedangkan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci : *Perspektif Finansial, Perspektif Konsumen, Perspektif Bisnis Internal, Pembelajaran dan Perspektif Pertumbuhan, Kinerja Perusahaan.*

### I. PENDAHULUAN

Tingginya peran pemerintah dalam memenuhi permintaan terhadap pelayanan publik mendorong pemerintah untuk memperbaiki dan meningkatkan pelayanan. karena pada pelaksanaan pelayanan publik menjadi tanggung jawab pemerintah yang sangat besar untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat agar menciptakan kesejahteraan bagi seluruh masyarakat. Jika pelayanan yang diberikan kepada masyarakat dilakukan dengan baik dan memenuhi kebutuhan masyarakat, maka dengan begitu masyarakat akan merasa sangat puas dengan layanan yang telah diberikan oleh pemerintah sehingga pada akhirnya masyarakat menganggap bahwa pelayanan yang diterima sangat berkualitas.

Penilaian kinerja adalah sebagai dasar untuk melakukan penilaian terhadap

keberhasilan atau kegagalan sebuah pelaksanaan kegiatan sesuai dengan sasaran dan tujuan organisasi yang telah ditetapkan dalam visi dan misi. Sedangkan pengukuran kinerja merupakan suatu kegiatan yang digunakan untuk mengetahui keberhasilan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan organisasi sebelumnya. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Aceh Besar mencatat kinerja terbaik se-Aceh untuk kategori semua kabupaten ditahun 2022. Dengan nilai akhir 83,339, Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Aceh Besar menduduki posisi puncak di Aceh ([aceh.tribunnews.com](http://aceh.tribunnews.com)).

*Balanced Scorecard* adalah suatu pendekatan untuk mengukur kinerja yang akan menilai kinerja keuangan dengan kinerja

non keuangan. Balanced Scorecard merupakan alat pengukuran kinerja yang mengintegrasikan good corporate governance. Balanced Scorecard mengklasifikasikan pengukuran kinerja ke dalam empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif konsumen, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

Penerapan konsep Balanced Scorecard pada pengukuran kinerja organisasi publik bertujuan untuk menyatakan adanya keseimbangan antara berbagai ukuran internal dan eksternal. Balanced Scorecard memberikan suatu frame work yaitu suatu bahan untuk mengkomunikasikan misi dan strategi, kemudian menginformasikan kepada pegawai organisasi publik tentang apa yang menjadi penentu sukses saat ini dan masa yang akan datang.

Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Aceh Besar yaitu instansi di lingkungan Pemerintah yang dibentuk untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan layanan perizinan dan non perizinan untuk mewujudkan penanaman modal yang sehat, mandiri dan pelayanan perizinan yang prima dalam melakukan kegiatannya senantiasa memberikan pelayanan yang terbaik sesuai standar pelayanan. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu yang beralamat di Jl. T. Bakhtiar P. Polem Kota Jantho Kabupaten Aceh Besar. Meskipun Dinas tersebut mendapatkan peringkat terbaik di Aceh akan tetapi belum pernah ada yang melakukan penelitian terhadap Dinas tersebut baik dilihat dari segi analisis pengukuran kinerja atau dengan menggunakan metode analisis atau pengukuran lainnya juga belum pernah dilakukan. Selama ini Dinas penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu hanya melakukan kinerja yang diterapkan oleh pemerintah untuk

memberikan pelayanan kepada masyarakat saja.

## II. TINJAUAN KEPUSTAKAAN

### Pengertian Kinerja

Mendefinisikan istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Natalia et al., 2020).

### Pengukuran Kinerja

Menjelaskan pengukuran kinerja adalah penentuan efisiensi operasional secara teratur untuk suatu organisasi, bagian dari organisasi dan karyawan berdasarkan tujuan, sasaran, dan standar yang telah ditentukan sebelumnya. Pengukuran kinerja juga diartikan sebagai pengukuran yang dilakukan terhadap berbagai aktivitas dalam rantai nilai yang ada di dalam instansi (Listyani et al., 2023).

Pengukuran kinerja merupakan salah satu komponen penting di dalam sistem pengendalian manajemen untuk mengetahui tingkat keberhasilan instansi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, baik tujuan jangka pendek maupun tujuan jangka panjang (Ariel, et al., 2021).

### Manfaat Pengukuran Kinerja

Manfaat pengukuran kinerja menurut (Refli, 2022) mempunyai manfaat yang banyak bagi organisasi secara umum, manfaat pengukuran kinerja adalah sebagai berikut :

1. Memastikan pemahaman pada pelaksana akan ukuran yang digunakan untuk pencapaian kinerja
2. Menunjukkan arah pencapaian target kinerja yang telah ditetapkan

3. Memonitor dan mengevaluasi pencapaian kinerja yang dan membandingkannya dengan target kinerja serta melakukan tindakan korektif untuk memperbaikinya

### **Pengukuran Perspektif *Balanced Scorecard***

#### **1. Perspektif Keuangan**

Perspektif keuangan merupakan suatu ikhtisar dari konsekuensi ekonomi yang disebabkan oleh keputusan dan tindakan yang diambil. Pengukuran kinerja keuangan menunjukkan perencanaan, implementasi dan pelaksanaan strategi yang dapat memberikan perbaikan mendasar berhubungan dengan keuntungan yang terukur. Sasaran keuangan bisa sangat berbeda pada tiap-tiap tahapan serta kehidupan bisnis (Vip Paramarta, 2023).

#### **2. Perspektif Konsumen**

Pengukuran Kinerja pada perspektif ini digunakan untuk mengetahui bagaimana respon konsumen terhadap pelayanan yang diberikan oleh instansi pemerintah. Kualitas layanan jasa dapat dievaluasi dengan dimensi-dimensi karakteristik jasa. (Setiawan, et al., 2020) menemukan lima dimensi karakteristik yang dapat digunakan untuk mengevaluasi kualitas layanan. Kelima dimensi tersebut yaitu dimensi bukti fisik (tangible), dimensi kehandalan (reliability), dimensi daya tanggap (responsiveness), dimensi jaminan (assurance) dan dimensi perhatian (emphaty).

#### **3. Perspektif Proses Bisnis Internal**

Perspektif proses bisnis internal diartikan bahwa organisasi melakukan pengukuran terhadap semua aktivitas yang dilakukan baik oleh pimpinan maupun bawahan untuk menciptakan kinerja yang baik (Arsyad, et al., 2022).

#### **4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan**

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan adalah perspektif merupakan proses mengidentifikasi tujuan instansi dalam berbagai hal yang mengintegrasikan orang, sistem, serta badan usaha yang mampu mewujudkan kemajuan dan keberhasilan masa depan (Ariel, et al., 2021).

Aspek pembelajaran dan pertumbuhan memberikan infrastruktur untuk mendukung pencapaian tiga aspek sebelumnya. Dalam perspektif ini, terdapat tiga dimensi penting yang harus diperhatikan untuk melakukan pengukuran yaitu, kemampuan karyawan, kemampuan sistem informasi, adanya motivasi, pendidikan dan pelatihan.

1)

### **III. METODE PENELITIAN**

#### **Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini karena jumlah populasinya sedikit (terbatas) sehingga tidak memungkinkan untuk menentukan sampel, sehingga peneliti mengambil jumlah sampel sama dengan jumlah populasi atau disebut dengan sensus yaitu karyawan dan konsumen Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Aceh Besar maing-masing sebanyak 40 orang.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang mana data tersebut diperoleh dengan membagikan kuisioner kepada responden. Responden dalam penelitian ini adalah karyawan dan konsumen Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Aceh Besar.

#### **Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini, dilakukan dengan langkah sebagai berikut:

1. Observasi

Pengamatan yang dilakukan dengan cara mengamati kondisi Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu satu Pintu Kabupaten Aceh Besar dengan mengidentifikasi sejarah dan perkembangan instansi, visi, misi, tujuan organisasi, dan kebijakan-kebijakan yang dimiliki.

2. Wawancara

Wawancara yang akan dilakukan dengan cara menanyakan informasi kebijakan instansi yang berkaitan dengan Balanced Scorecard.

3. Studi kepustakaan

Penelitian ini dimaksudkan penulis tidak hanya untuk memperoleh data dari observasi, dan kuisioner tetapi penulis juga dapat memperoleh data melalui buku-buku yang mendukung penelitian proyek akhir ini.

4. Kuisioner

Teknik kuisioner merupakan teknik berbentuk rangkaian atau kumpulan pertanyaan yang dibuat secara tertulis oleh peneliti untuk memperoleh data atau informasi yang berupa jawaban-jawaban yang diberikan oleh responden. Daftar pertanyaan tersebut disusun berdasarkan indikator-indikator, variabel-variabel dalam rumusan masalah yang akan diteliti yang kemudian diuraikan dalam beberapa pertanyaan (Fauzi et al., 2021.p.125).

Adapun pengukuran Skala Likert memakai penilaian 1-5, dimana setiap jawaban responden dari kuisioner diukur menggunakan skala sebagai berikut:

Tabel 3. 1 Penilaian Kuesinoer

No	Pernyataan	Skor
1	STS = Sangat Tidak Setuju	1
2	TS = Tidak Setuju	2
3	N = Netral	3
4	S = Setuju	4
5	SS = Sangat setuju	5

Sumber: Fauzi et al., (2021.p.64)

**Analisis Regresi Linier Berganda**

Berikut rumus liner berganda yang digunakan dalam penilaian ini:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e \dots\dots\dots(3.1)$$

Keterangan:

- Y = Kinerja Karyawan
- X1 = Perspektif Keuangan
- X2 = Perspektif Konsumen
- X3 = Perspektif Proses Bisnis Internal
- X4 = Perspektif Pembelajaran dan pertumbuhan
- b1 - b4 = Koefisiensi regresi X1 – X2
- a = Nilai Konstanta
- e = Error term

**Variabel Operasioal**

Batasan operasional variabel dalam penelitian ini terdiri dari variabel terikat (dependen variable) dan variabel bebas (independen variable). Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja kariawan yang disimpulkan dengan Y. Sedangkan Variabel bebas adalah perspektif keuangan (X1), perspektif konsumen (X2), perspektif proses bisnis internal (X3), dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (X4).

**Uji Hipotesis**

1. Uji Koefisien Determinasi (R2)

Koefisien determinasi pada model persamaan regresi linier multipel adalah alat yang digunakan untuk mengukur seberapa baik model persamaan regresi yang dibangun, yang mana ukuran baik tidaknya model ditentukan dari seberapa besar kontribusi dari seluruh variabel indeviden maupun menjelaskan variabel dependen (Fauzi et al., 2021.p.211).

2. Uji Signifikansi Parsial (Uji-T)

Uji Signifikansi Parsial (Uji-F) dilakukan untuk mengetahui pengaruh setiap variabel independen secara parsial terhadap variabel

dependen yang diuji pada tingkat signifikan 0.05 (Darma, 2021.p.41).

Menurut Darma (2021.p.42) dasar pengambilan keputusan adalah sebagai berikut:

1) Jika nilai signifikan > dari 0.05, maka H0 diterima atau Ha ditolak, ini berarti menyatakan bahwa semua variabel independen atau bebas tidak mempunyai pengaruh secara individu terhadap variabel dependen atau terikat.

2) Jika nilai signifikan < dari 0.05 maka H0 ditolak atau Ha diterima, ini berarti menyatakan bahwa semua variabel independen atau bebas mempunyai pengaruh secara individu terhadap variabel dependen atau terikat.

**3. Uji Signifikansi Simultan (Uji-F)**

Menurut Darma (2021.p.48) dasar pengambilan keputusan adalah sebagai berikut:

1) Jika nilai signifikan lebih > dari 0.05, maka H0 diterima atau Ha ditolak, ini berarti menyatakan bahwa semua variabel independen atau bebas tidak mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau terikat.

2) Jika nilai signifikan lebih < dari 0.05 maka H0 ditolak atau Ha diterima, ini berarti menyatakan bahwa semua variabel independen atau bebas mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau terikat.

**IV. HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Karakteristik Responden**

Karakteristik responden yang dijadikan sampel dalam penelitian ini ada dua katagori yaitu responden karyawan dan responden konsumen. Hasil karakteristik dapat dilihat table dibawah ini:

Tabel 1 Karakteristik Responden Karyawan

No	Uraian	Frekuensi	Presentase
1.	Jenis Kelamin	22	55.0
	Laki-laki	18	45.0
	Perempuan		
Jumlah		40	100.0
2.	Lama Bekerja	18	45.0
	2-5	13	32.5
	5-10	4	10.0
	10-15	5	12.5
	>15		
Jumlah		40	100.0
3.	Tingkat Pendidikan	4	10.0
	SLTA	7	17.5
	D-III	21	52.5
	S1	8	20.0
	S2		
Jumlah		40	100.0
4.	Devisi		
	Sekretariat	10	25.0
	Penanaman Modal	7	17.5
	Pelayanan	16	40.0
	Perizinan Data	7	17.5
Jumlah		40	100.0

Sumber: Data diolah menggunakan SPSS (2024)

**Uji Hipotesis**

**1. Uji Koefisien Determinasi (R2)**

Berdasarkan hasil pengujian koefisien determinasi dapat diketahui bahwa nilai R Square yaitu sebesar 0,363 yang berarti bahwa variabel independen sebesar 36,3% mampu dijelaskan oleh variabel dependen sedangkan sisanya 63,7% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Hasil penelitian dapat dilihat dalam tabel dibawah ini:

**Tabel 2 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R2)**

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	Square	Adjusted R Square	Std. Error
1	.602 <sup>a</sup>	.363	.290	1.414
a. Predictors: (Constant), X4, X2, X1, X3				
b. Dependent Variable: Y				

Sumber: Data diolah menggunakan SPSS (2024)

### 2. Uji Signifikansi Parsial (Uji-T)

Pengambilan keputusan dilakukan dengan cara melihat nilai pada kolom Sig. yaitu untuk X1 sebesar 0.100, X2 sebesar 0,500, X3 sebesar 0.940, X4 sebesar 0,001 di mana suatu model dikatakan signifikan atau variabel independen mempengaruhi variabel dependen secara parsial apabila nilai signifikansi (kolom Sig.) lebih kecil dari tingkat signifikansi yang ditetapkan. Dalam penelitian ini tingkat signifikansi yang digunakan adalah 5% sehingga berdasarkan tabel diatas dapat diambil keputusan bahwa X1, X2 dan X3 tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Y. Sedangkan X4 berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Y. Hasil Pengujian dapat dilihat dalam tabel dibawah ini:

**Tabel 3. Hasil Uji Signifikansi Parsial (Uji-T)**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		UC		Beta	t	Sig.
		B	S. Error			
1	C	3.557	4.820		.738	.465
	X1	.590	.350	.232	1.688	.100
	X2	-.035	.051	-.095	-.682	.500
	X3	-.017	.227	-.011	-.076	.940
	X4	.203	.057	.508	3.588	.001
a. Dependent Variable: Y						

Sumber: Data diolah menggunakan SPSS (2024)

### 3. Uji Signifikansi Simultan (Uji-F)

Berdasarkan uji signifikansi simultan diketahui bahwa tingkat signifikansi (0.003)

< 0,05. Dengan demikian dimaksud bahwa secara simultan variabel dependen berpengaruh secara simultan terhadap variabel independen. Hasil Pengujian dapat dilihat dalam tabel dibawah ini:

**Tabel 4. 2 Hasil Uji Signifikansi Simultan (Uji-F)**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		S o F	df	MS	F	Sig.
1	Regression	39.819	4	9.955	4.980	.003 <sup>b</sup>
	Residual	69.956	35	1.999		
	Total	109.775	39			
a. Dependent Variable: Y						
b. Predictors: (Constant), X4, X2, X1, X3						

Sumber: Data diolah menggunakan SPSS (2024)

### Pembahasan

Berdasarkan hasil pengujian secara simultan (uji-F) menunjukkan bahwa nilai signifikansi 0,003 < 0,005, sehingga Ha5 diterima dan H05 ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen, artinya pengukuran Balanced Scorecard dari Perspektif Keuangan Perspektif Konsumen Perspektif Proses Bisnis Internal Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan DPMPTSP.

### V. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Perspektif keuangan secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan
2. Perspektif konsumen secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan
3. Perspektif proses bisnis internal secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan

4. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan
5. Perspektif keuangan Perspektif konsumen Perspektif proses bisnis internal Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

#### DAFTAR KEPUSTAKAAN

- A.B.Setiawan, C. A. (2020). Analisis pengukuran kinerja pada Pemerintah Daerah. *Jurnal Akunida*, 6(1), 24–38.
- Ariel Evan, J. J. S. dan R. J. P. (2021). Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Pada Pt. Hasjrat Abadi Cabang Diponegoro Palu. *Jurnal Riset Akuntansi*, 16(3), 269–278. <http://dx.doi.org/10.1057/9781137294678.0037>
- Artin, N. Y. (2017). Keputusan Petani Tambak Menjual Lahan Tambak Di Desa Manyarejo Kecamatan Manyar Kabupaten Gresik. 1–23.
- Beby Oktania Kusnadi, P. R. (2021). Perspektif Balanced Scorecard Sebagai Pengukuran Kinerja Organisasi. *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi*, 10(1), 1–15. <https://core.ac.uk/185261244.pdf>
- Darma, B. (2021). Statistika Penelitian Menggunakan SPSS. Guepedia.
- Daulay, A. (2021). Analisis Penilaian Kinerja Berdasarkan Balanced Scorecard Pada Penerbitan Izin Mendirikan Bangunan (IMB) Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Rokan Hulu.
- Ema Mustika Saputri, Indra Lila Kusuma, I. E. P. (2016). Pengaruh Balance Scorecard terhadap Kinerja Perusahaan. *Jurnal Akuntansi Dan Pajak*, 22(01), 1–23.
- Fauzi, F., Dencik, A. B., & Asiati, D. I. (2021). Metodologi Penelitian Untuk Manajemen dan Akuntansi. Salemba Empat.
- Fintari, I. H., & Fachrizal. (2018). Pengukuran Kinerja Pdam Dengan Pendekatan Balanced Scorecard (Studi Kasus Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Bengi Kabupaten Bener Meriah). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Akuntansi*, 3(2), 167–189. <https://aceh.tribunnews.com/2023/01/31/dpm-ptsp-aceh-besar-terbaik-se-aceh> Diakses 1 agustus 2023.
- Listyani, T. T., Nisak, N. M. C., & Prihatiningsih. (2023). Kinerja Keuangan Berdasarkan Proses Bisnis Internal Perusahaan Dengan Metode Balanced Scorecard Pada Perusahaan Berbagai Sektor Dengan Kapitalisasi Tertinggi
- Maani, K. D. (2017). Pemberdayaan lembaga pemerintahan nagari melalui pendekatan Balanced Scorecard. *Demokrasi*, 7, 1.
- Natalia Kesek, F., Sabijono, H., & Tirajoh, V. Z. (2020). Analysis of Company Performance Using the Balanced Scorecard Method At Pt. Nenggapratama Internusantara. *Jurnal EMBA*, 8(4), 1111–1118.
- Nurhatifa. (2022). Analisis Balanced Scorecard Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Pada Pt. Semen Tonasa. 33(1), 1–70.
- Nurhikmah Arsyad, S. K. dan M. S. S. (2022). Analisis Kinerja Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Parepare Dengan Menggunakan Balance Scorecard. *Cash Flow Jurnal Manajemen*, 1(1), 35–48.
- Pertiwi, W., Abida, N., Nazar, M. R., & Muslih, M. (2018). Pengaruh Balanced Scorecard Terhadap Kinerja Karyawan ( Studi Kasus Pada BPJS Ketenagakerjaan Cabang Pekalongan ) The Effect Of Balanced Scorecard On Performance ( Case Study On BPJS Employment Branch Pekalongan ). *E-Proceeding of Management*, 5(1), 541–548.

- Refli, J. A. (2022). Analisis Pengukuran Kinerja Menggunakan Pendekatan Balance Scorecard Pada Organisasi Perangkat Daerah Di Provinsi Riau. *Jurnal Ekonomi Dan Ilmu Sosial*, 1–83.
- Sumardi, R., & Efendi, S. (2020). Upaya Meningkatkan Kinerja Dengan Pendekatan Aplikasi Balance Scorecard Pada Perguruan Tinggi Swasta Di Jakarta. *Jurnal Sosial Dan Humaniora*, 4(2), 220–232.