

**ANALISIS PENERAPAN *BALANCED SCORECARD* SEBAGAI ALAT
UKUR KINERJA YAYASAN DAMBAAN UMMAT PANINGGAHAN**

SKRIPSI

*Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat
Memperoleh gelar Sarjana Akuntansi (S.Ak)
Program Studi Akuntansi*



OLEH :

LIKITA SAFIRA

191000462201030

PROGRAM STUDI AKUNTANSI

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS MAHAPUTRA MUHAMMAD YAMIN SOLOK

2023

ANALISIS PENERAPAN *BALANCED SCORECARD* SEBAGAI ALAT UKUR
KINERJA YAYASAN DAMBAAN UMMAT PANINGGAHAN

LIKITA SAFIRA

191000462201030

Pembimbing :

- 1. Hj. NIDIA ANGGRENI DAS, SE, M.M**
- 2. Dr. SISKI YULIA DEFITRI, SE, M.Si**

ABSTRAK

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif. Pengumpulan data dilakukan dengan cara penyebaran kuesioner, dokumentasi, dan wawancara. Metode analisis data yang digunakan adalah dengan mengukur persektif pada metode *balanced scorecard* yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja Yayasan Dambaan Ummat memperoleh skor secara keseluruhan 89% dan sudah dikatakan baik. Pada perspektif keuangan sudah dapat dikatakan cukup baik walaupun ada rasio yang mengalami fluktuatif tetapi yayasan masih mampu mencapai target. Pada perspektif pelanggan dapat dilihat dari hasil yang diperoleh bahwa kinerja yayasan Dambaan Ummat Paninggahan sudah cukup baik karena mampu memenuhi target baik dari peningkatan siswa baru maupun peningkatan kepuasan pelanggan. Dari perspektif proses bisnis internal dapat dilihat bahwa kinerja pada perspektif ini sudah dapat dikatakan sangat baik, dari peningkatan inovasi dan peningkatan pada proses pelayanan. Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran sudah cukup baik dikarenakan telah mampu mencapai indikator yang diinginkan yaitu pada peningkatan kualitas dan kompetensi (mutu sumber daya manusia), pembinaan akhlak, maupun peningkatan kepuasan pegawai.

Kata kunci : Pengukuran Kinerja, Balanced Scorecard, Yayasan Dambaan Ummat Paninggahan

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pengukuran kinerja merupakan salah satu pilar penting bagi organisasi bisnis sebab pengukuran kinerja merupakan usaha yang dilakukan oleh pihak manajemen untuk mengevaluasi hasil – hasil kegiatan yang telah dilakukan oleh masing – masing pusat pertanggung jawaban dibandingkan dengan tolok ukur yang telah diterapkan. Pengukuran kinerja bertujuan untuk mengetahui apakah tujuan dari organisasi tersebut telah tercapai. Pengetahuan mengenai kondisi yang terjadi masa kini merupakan dasar organisasi untuk melakukan perbaikan dan merencanakan langkah – langkah yang akan diambil pada tahap selanjutnya.

Dalam kegiatan investasi, keberhasilan dan kegagalan suatu perusahaan tidak bisa diukur dalam jangka pendek dengan model keuangan tradisional. Sebab, pengukuran kinerja tradisional lebih mengedepankan perspektif keuangan. Ini yang umum digunakan semua organisasi. Pengukuran kinerja seperti ini menyebabkan orientasi perusahaan hanya pada keuntungan jangka pendek dan cenderung mengabaikan kelangsungan hidup perusahaan jangka panjang. Pengukuran kinerja yang hanya menitikberatkan pada sektor keuangan saja kurang mampu mengukur kinerja harta – harta tak tampak (*intangible asset*) dan harta – harta (intelektual) (sumber daya manusia) perusahaan. Selain itu, pengukuran kinerja dengan sistem ini juga kurang mampu bercerita banyak mengenai masa lalu perusahaan, kurang

memperhatikan sektor eksternal, serta tidak mampu sepenuhnya menuntun perusahaan ke arah yang lebih baik. Pengukuran kinerja keuangan bukanlah suatu aspek yang berdiri sendiri dalam membentuk kinerja perusahaan secara keseluruhan. Gambaran mengenai kinerja perusahaan bisa diketahui dari dua sumber, yaitu pengukuran kinerja keuangan dan pengukuran kinerja nonkeuangan. Informasi keuangan bisa diketahui dari penyusunan anggaran untuk mengendalikan biaya. Sedangkan, informasi nonkeuangan merupakan faktor kunci untuk menetapkan strategi yang dipilih guna melaksanakan tujuan yang telah ditetapkan. Seringkali, pengukuran kinerja nonkeuangan diabaikan karena sulit dalam pengukurannya (Bella, 2021).

Dengan adanya kekurangan model akuntansi keuangan, maka diciptakan suatu metode pendekatan yang mengukur kinerja perusahaan dengan mempertimbangkan empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal dan perspektif proses pembelajaran dan pertumbuhan. Pengukuran kinerja yang diperlukan yaitu pengukuran kinerja yang menilai dari berbagai perspektif, oleh sebab itu pengukuran kinerja dapat diukur dengan metode *balanced scorecard*. *Balanced scorecard* merupakan salah satu sistem pengukuran kinerja strategis. Penggunaan *balanced scorecard*, dapat memberikan bahan untuk mengkomunikasikan visi, misi, dan strategi, kemudian menginformasikan kepada seluruh pegawai tentang apa yang menjadi penentu sukses pada masa sekarang dan masa yang akan datang (Nabila, 2021).

Balanced Scorecard (BSC) sebagai konsep pengukuran yang telah diturunkan langsung dari strategi bisnis perusahaan yang perlu terus dipantau, karena akan mengarahkan tenaga kerja terhadap faktor – faktor dalam membangun kunci keberhasilan sebuah perusahaan. *Balanced Scorecard* tidak diperlukan oleh perusahaan saja, akan tetapi lembaga pendidikan juga sangat memerlukan metode *Balanced Scorecard*. *Balanced scorecard* merupakan suatu sistem ukuran kinerja yang memelihara keseimbangan antara ukuran – ukuran strategis yang berbeda dalam suatu usaha mencapai keselarasan cita – cita, sehingga dengan demikian mendorong karyawan untuk bertindak sesuai dengan kepentingan terbaik organisasi. Ini merupakan alat yang membantu fokus perusahaan, memperbaiki komunikasi, menetapkan tujuan organisasi, dan menyediakan umpan balik strategi (Anthony & Govindarajan, 2015).

Meskipun demikian, lembaga pendidikan di Indonesia masih asing dengan *balanced scorecard* sehingga belum banyak sekolah yang menerapkan metode *balanced scorecard* tersebut. dan Wijaya (2014) menyebutkan bahwa metode *balanced scorecard* dapat diintegrasikan ke dalam implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) yang lazim diterapkan pada banyak sekolah di Indonesia. Dengan demikian, *balanced scorecard* sangat mungkin untuk diterapkan di sekolah maupun lembaga pendidikan di Indonesia. Penerapan *balanced scorecard* pada lembaga pendidikan di Indonesia diharapkan dapat memperbaiki manajemen

pendidikan yang selama ini dianggap salah satu penyebab rendahnya kualitas pendidikan di Indonesia.

Berbagai penelitian terdahulu yang dilakukan diantaranya oleh Wahyuni & Suriyanti (2019) dalam “Penilaian Kinerja Sekolah Menengah Pertama (SMP) Dengan Pendekatan *Balanced Scorecard* (Kajian di SMP N 01 Bandar Sei Kijang Pelalawan)” menunjukkan bahwa pendekatan *balanced scorecard* dapat digunakan untuk mengukur kinerja SMP N 01 Bandar Sei Kijang Pelalawan dengan menggunakan empat perspektif, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Penelitian ini menggunakan siswa dan guru serta karyawan SMP N 01 Bandar Sei Kijang Pelalawan sebagai responden. Hasil penelitian ini adalah kinerja perspektif keuangan menunjukkan rasio yang baik yaitu masih memiliki memenuhi kewajiban jangka pendek dan jangka panjang terhadap pihak luar. Perspektif pelanggan menunjukkan kondisi yang semakin baik namun membutuhkan perhatian serius terhadap tingkat profitabilitas pelanggan pada tahun 2018 yang mengalami penurunan drastis. Perspektif proses bisnis internal menunjukkan tingkat yang sangat baik dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran menunjukkan kategori yang baik.

Penelitian oleh Saihu, (2019) dalam “Implementasi Manajemen *Balanced Scorecard* Di Pondok Pesantren Jam’iyyah Islamiyyah Tangerang Selatan” yang menunjukkan bahwa untuk mengetahui efektivitas manajemen Pondok Pesantren dapat dianalisis dengan metode *balanced scorecard*

diantaranya menggunakan empat perspektif, yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pertumbuhan dan pembelajaran. Hasil dari pengukuran perspektif keuangan menunjukkan bahwa pendapatan pada tahun 2017 mengalami penurunan sebesar 0,49 dari tahun sebelumnya. Perspektif pelanggan menunjukkan bahwa kinerja yayasan sudah cukup baik karena mampu memenuhi target baik dari proses akuisisi pelanggan maupun peningkatan kepuasan pelanggan. Pada perspektif proses bisnis internal sudah dapat dikatakan sangat baik, dari peningkatan inovasi pondok pesantren merealisasikan dengan angka yang mendekati target yaitu sebesar 80% dari target 85% sehingga sudah baik dalam kinerjanya. Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran sudah dapat dikatakan sangat baik karena telah mampu mencapai indikator yang diinginkan yaitu pada peningkatan kualitas dan kompetensi (mutu SDM) telah mampu merealisasikan sebesar 91% dari target 75% sehingga dalam hal ini kinerjanya sudah sangat baik.

Penelitian berikutnya oleh Astawa et al., (2020) dalam "Penilaian Kinerja Koperasi Unit Desa (KUD) Penebel Tabanan Dengan Pendekatan *Balanced Scorecard*" yang menunjukkan bahwa untuk mengetahui bagaimana penilaian kinerja koperasi KUD Penebel Tabanan apabila menggunakan pendekatan *balanced scorecard*. Penelitian ini menggunakan empat perspektif, yaitu perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pertumbuhan dan pembelajaran. Hasil penelitian dari perspektif keuangan dinilai cukup, namun perlu perhatian fokus hal ini dapat dilihat dari *Return On Asset (ROA)* yang mengalami peningkatan dan penurunan yang

awalnya tahun 2016 sebesar 1,64% kemudian pada tahun 2017 mengalami penurunan menjadi 1,55% . Perspektif pelanggan menunjukkan hasil penilaian yang mampu mempertahankan pencapaian target 81,775% dengan skor 4,9 dari tingkat kepuasan anggota yang sebagian besar puas atau upaya yang dilakukan telah mencapai target. Hasil pengukuran kinerja perspektif proses bisnis internal secara umum dinilai tercapai dengan nilai skor 10. Hal ini dapat dilihat dari peningkatan proses inovasi, operasi, maupun layanan purna jual yang mengalami peningkatan tiap tahunnya. Perspektif pertumbuhan pembelajaran mengalami peningkatan yang setiap tahunnya namun tidak signifikan.

Penelitian berikutnya oleh Bella, (2021) dalam "Analisis Kinerja Menggunakan Metode *Balanced Scorecard* Pada PT. Pelita Transport Prima Batusangkar" yang menunjukkan bahwa metode *balanced scorecard* bisa menggambarkan seluruh aspek penilaian kinerja PT. Pelita Transport Batusangkar. Penelitian ini menggunakan empat perspektif, yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pertumbuhan dan pembelajaran. Dari hasil penelitian perspektif keuangan perusahaan diharapkan membuat strategi bisnis yang lebih baik agar rasio yang dihasilkan lebih baik dibanding tahun – tahun sebelumnya. Pada perspektif pelanggan dapat diketahui bahwa perusahaan mendapatkan tingkat kepuasan pelanggan yang tinggi. Pada perspektif proses bisnis internal perusahaan sudah dikatakan baik, namun perusahaan masih harus lebih meningkatkan dan mempertahankan proses bisnis internal yang sudah tersusun melalui berbagai inovasi, proses operasi

serta layanan purna jual agar tingkat retensi pelanggan dapat terus meningkat. Pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran menunjukkan perusahaan sudah memberikan hasil yang baik hal ini ditinjau dari tingkat produktivitas karyawan yang tinggi.

Lembaga Pendidikan Islam yang merupakan salah satu bagian dari lembaga pendidikan di Indonesia timbul akibat adanya reaksi terhadap dominasi pendidikan sekuler, reaksi itu menimbulkan ide penyelenggaraan pendidikan Islam sehingga timbul pesantren, madrasah, dan sebagainya. Setelah Indonesia merdeka, pemerintah menyusun satu sistem nasional sehingga pendidikan Islam sebagai sub sistem pendidikan nasional diakui eksistensinya. Selain sekolah umum, lembaga pendidikan Islam diharapkan dapat membina dan menghasilkan sumber daya manusia yang Islami sehingga menghasilkan alumni yang bermutu dengan memiliki wawasan ilmu pengetahuan, *skill*, dan teknologi serta mempunyai bekal iman takwa sehingga dapat menguasai, mengembangkan, dan mengaplikasikannya dengan tetap dilandasi nilai – nilai agama, moral, dan akhlak mulia sesuai dengan norma aturan agama maupun pemerintah (Saihu, 2020).

Yayasan Dambaan Ummat merupakan lembaga pendidikan Islam yang pendidikannya dituntut untuk sesuai dengan model – model pendidikan masa kini. Yayasan Dambaan Ummat telah berdiri sejak tahun 2003, lokasi sekolah ini berada di Nagari Paninggahan Kecamatan Junjung Sirih Kabupaten Solok, Sumatera Barat. Yayasan Dambaan Ummat memiliki dua lembaga pendidikan yaitu TK Islam Dambaan Ummat dan SD IT Dambaan

Ummat. Yayasan sudah lama muncul dikalangan masyarakat sekarang, bahkan sudah dianggap produk budaya indonesia yang *indigenous* (berkarakter khas). Pada saat ini sekolah SD IT Dambaan Ummat memiliki 13 orang pendidik dan tenaga pendidik, serta sebanyak 134 orang siswa dan TK Islam Dambaan Ummat memiliki 5 orang pendidik dan tenaga pendidik, serta 61 orang siswa.

Selama ini metode *balanced scorecard* belum pernah diterapkan dan masih tradisional hal ini disebabkan keuangan dengan dapat mudah dilakukan karena ukuran tersebut berupa nilai kuantitatif. Kinerja nonkeuangan ternyata telah diabaikan karena dianggap sesuatu yang sulit pengukurannya. Untuk sebuah sistem pengukuran kinerja sekolah secara menyeluruh, pengukuran yang hanya melihat aspek keuangan saja tidaklah cukup karena pengukuran kinerja dengan tolak ukur keuangan hanya akan menunjukkan seberapa baik organisasi telah melakukan sesuatu pada masa lalu. Sedangkan dilihat dari aspek nonkeuangan Yayasan Dambaan Ummat, belum bisa dikatakan baik diantaranya seperti penilaian kinerja dari perspektif pelanggan. Pelanggan melakukan penilaian hanya melalui pendapat lisan, sehingga tidak ada data akurat tentang bagaimana penilaian pelanggan. Secara umum penelitian ini dilakukan untuk mendapatkan dan mengungkap hasil pengukuran efektivitas manajemen Yayasan Dambaan Ummat Paninggahan dengan pendekatan manajemen *balanced scorecard* dan juga mengetahui hal – hal yang harus diperbaiki untuk meningkatkan efektivitas manajemen Yayasan Dambaan Ummat Paninggahan.

Dalam penelitian ini akan dianalisis apakah penerapan kinerja dengan pendekatan *balanced scorecard* relevan diterapkan pada unit usaha pendidikan dan memberikan indikator yang baik dalam mengukur kinerja sekolah tersebut. Oleh karena itu, penulis mengambil judul: “**Analisis Penerapan *Balanced Scorecard* Sebagai Alat Ukur Kinerja Yayasan Dambaan Ummat Paninggahan.**”

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah: “Bagaimana kinerja Yayasan Dambaan Ummat Paninggahan ditinjau dari empat perspektif *Balanced Scorecard* yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran periode.”

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah: untuk mengetahui kinerja Yayasan Dambaan Ummat Paninggahan ditinjau dari empat perspektif *Balanced Scorecard* yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran periode.

1.4. Manfaat Penelitian

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan pengetahuan bagi peneliti dalam menyusun karya tulis ilmiah dalam mengukur kinerja lembaga pendidikan menggunakan pendekatan *balanced scorecard*.

2. Hasil analisis dapat dijadikan masukan guna meningkatkan kinerja Yayasan Dambaan Ummat Paninggahan pada masa mendatang yang tidak hanya berfokus pada aspek keuangan saja tetapi juga memperhatikan aspek non keuangan.
3. Sebagai bahan referensi penelitian selanjutnya dan pembanding untuk menambah ilmu pengetahuan yang berhubungan dengan *balanced scorecard*.

1.5. Sistematika Penulisan

Untuk memperoleh gambaran singkat, penelitian ini dibagi tiga bab yang secara garis besarnya bab demi bab disusun secara berurutan, yaitu:

BAB I PENDAHULUAN

Menjelaskan secara singkat mengenai pendahuluan terdiri dari latar belakang masalah yang dibahas dalam penelitian, rumusan masalah untuk mengungkapkan permasalahan obyek yang diteliti, tujuan penelitian, dan manfaat penelitian dilakukan, serta yang terakhir yakni sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI

Memaparkan teori – teori yang telah diperoleh melalui studi pustaka dari berbagai literatur yang berkaitan dengan masalah penelitian, yang selanjutnya digunakan dalam landasan pembahasan dan pemecah masalah, dan kerangka pemikiran.

BAB III METODE PENELITIAN

Terdiri dari jenis penelitian, lokasi penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data.

BAB IV PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Memaparkan hasil penelitian yang berisi laporan analisis data yang berhasil didapatkan dari penelitian dan pembahasan mengenai hasil dari penelitian yang dilakukan.

BAB V PENUTUP

Pada bagian ini penulis akan menyuguhkan kesimpulan serta saran dari hasil penelitian. Kesimpulan dan saran berguna agar hasil dari penelitian yang dilakukan bisa bermanfaat bagi penulis berikutnya.

BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian pengukuran kinerja dengan metode *Balanced Scorecard* pada Yayasan Dambaan Ummat Peninggahan dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

a. Perspektif keuangan

Pada perspektif ini menggunakan tiga rasio, yaitu rasio efisiensi aktivitas non program, rasio dukungan publik, dan rasio efisiensi program. Pada rasio efisiensi aktivitas non program menunjukkan bahwa pendapatan yang diperoleh yayasan mengalami penurunan ditahun berikutnya sehingga pada tahun 2021 mengalami penurunan sebesar 0,02 dari tahun sebelumnya. Hal ini menunjukkan bahwa rasio efisiensi aktivitas non program yang diperoleh tidak efisien.

Pada rasio dukungan publik menunjukkan bahwa peningkatan dari tahun ke tahun. Pada tahun 2021 mengalami peningkatan sebesar 1% dari tahun sebelumnya. Hal ini menunjukkan bahwa kontribusi yang diperoleh donator dapat dikatakan meningkat.

Diliha dari rasio efisiensi program menunjukkan bahwa peningkatan dari tahun ke tahun. Pada tahun 2021 mengalami peningkatan sebesar 1% dari tahun sebelumnya. Hal ini menunjukkan bahwa kontribusi yang diperoleh donator dapat dikatakan efisien.

b. Perspektif pelanggan

Pada perspektif pelanggan dapat dilihat dari hasil yang diperoleh bahwa kinerja yayasan Dambaan Ummat Paninggahan sudah cukup baik karena mampu memenuhi target baik dari peningkatan siswa baru maupun peningkatan kepuasan pelanggan. Pada indikator peningkatan siswa baru terlihat bahwa jumlah pelanggan mengalami peningkatan dari tahun ke tahun, kemudian pada peningkatan kepuasan pelanggan memperoleh indeks kepuasan pelanggan sebesar 15.147 dan dikategorikan puas.

c. Perspektif proses bisnis internal

Pada perspektif ini dapat dilihat bahwa kinerja pada perspektif ini sudah dapat dikatakan sangat baik, dari peningkatan inovasi yayasan mampu merealisasikan dengan angka yang mendekati target yang diinginkan yaitu sebesar 80% dari target 85% sehingga sudah dapat dikatakan baik karena terjadi dalam kinerjanya. Pada peningkatan pada proses pelayanan kepada pelanggan sudah sangat baik kinerjanya hal ini terlihat dari pencapaian realisasi sebesar 90% yang telah mencapai target yaitu 90%.

d. Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran

Pada perseptif ini sudah terjadi peningkatan dikarenakan telah mampu mencapai indikator yang diinginkan yaitu pada peningkatan kualitas dan kompetensi (mutu sumber daya manusia) telah mampu merealisasikan sebesar 89% dari target yang ditentukan sebesar 75% sehingga dalam hal ini kinerjanya sudah sangat baik. Pada pembinaan akhlak, yayasan telah banyak mengadakan kegiatan spiritual untuk pembinaan akhlak sehingga

pada perspektif ini kinerja sudah mencapai 100%. Dan yang terakhir pada peningkatan kepuasan pegawai perlu diperhatikan lagi, karena pada perspektif ini realisasi yang diperoleh sebesar 79% dan target yang diinginkan adalah sebesar 100% sehingga perlu sedikit perbaikan agar bisa mencapai target yang diinginkan.

5.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian diberikan saran sebagai berikut:

- a. Bagi Yayasan Dambaan Ummat Paninggahan agar kedepannya bisa menerapkan metode *Balanced Scorecard* dalam pengukuran kinerjanya, karena dengan menggunakan *Balanced Scorecard* yayasan dapat mengukur kinerjanya secara menyeluruh yaitu tidak hanya dari aspek keuangan saja tapi juga aspek non keuangan.
- b. Pengurus yayasan sebaiknya lebih memperhatikan aspek keuangan dan akuisisi pelanggan dengan mengurangi biaya – biaya yang dikeluarkan yayasan serta dengan meningkatkan pemasaran dan pelayanan yang lebih menarik sehingga dapat menarik minat masyarakat.
- c. Bagi peneliti berikutnya diharapkan dapat melanjutkan penelitian ini dengan sudut pandang berbeda dan dengan menggunakan data yang lebih lengkap sehingga dapat meneliti lebih dalam dan lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Astawa, I. G. P. B., Julianto, I. P., & Dewi, L. G. K. (2020). Penilaian Kinerja Koperasi Unit Desa (KUD) Penebel Tabanan Dengan Pendekatan Balanced Scorecard. 9(1), 18–29. *Jurnal Akuntansi Universitas Pendidikan Ganesha Singaraja*.
- Bella, M. (2021). Analisis Kinerja Menggunakan Metode Balanced Scorecard Pada PT. Pelita Transport Prima Batusangkar Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Batu Sangkar.
- Fahmi, N. (2016). Balanced Scorecard Sebagai Alternatif Pengukuran Kinerja Pada Yayasan Pendidikan Islam Pondok Pesantren Manba'ul Ulum Kabupaten Bondowoso Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
- Fauzi, A., & Hidayat, R. (2020). *Manajemen Kinerja*. Surabaya: Airlangga University Press.
- Ferdinand, A. (2020). Metode Penelitian Manajemen Pedoman penelitian untuk penulisan Skripsi, Tesis, dan Disertasi Ilmu Manajemen (5 ed.). Badan Penerbitan Universitas Diponegoro.
- Galib, M., & Hidayat, M. (2018). Analisis Kinerja Perusahaan Dengan Menggunakan Pendekatan Balanced Scorecard Pada PT. Bosowa Propertindo. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*.
- Gaspersz, V. (2013). *All-in-one Key Performance Indicators and Balanced Scorecard*, Malcolm Baldrige, Lean Six Sigma Supply Chain Management. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Jariah, A. (2022). Analisis Balanced Scorecard Sebagai Alat Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Takalar Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar. 1–133.
- Kurniawan, D. (2022). Analisis Pengaruh Penerapan Perspektif Balanced Scorecard Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri (UIN) Sultan Maulana Hasanudin Banten.
- Maryati, Wasliman, I., Rostini, D., & Iriantara, Y. (2021). Implementasi Balanced Scorecard dalam Meningkatkan Kinerja Lembaga Pendidikan. *Jurnal Ilmu Pendidikan Universitas Islam Nusantara Indonesia*. Vol. 4(2), 157–167.
- Mulyadi. (2020). *Balanced Scorecard Alat Manajemen Kontemporer untuk Pelipatganda Kinerja Keuangan Perusahaan (Edisi ke-2)*. Jakarta: Salemba Empat.

- Mustafa, P. S., Gusdiyanto, H., Victoria, A., Masgumelar, N. K., Lestariningsih, N. D., Maslacha, H., Ardiyanto, D., Hutama, H. A., Boru, M. J., Fachrozi, I., Rodriquez, E. I. S., Prasetyo, T. B., & Romadhana, S. (2020). Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan Penelitian Tindakan Kelas Dalam Pendidikan Olahraga. Program Studi Pendidikan Olahraga Fakultas Ilmu Keolahragaan Universitas Negeri Malang 2020, 53(9), 1689–1699.
- Nabila, F. (2021). Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan Menggunakan Balanced Scorecard pada PT. Asam Jawa Medan Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
- Paramita, R. W. D., Rizal, N., & Sulistyan, R. B. (2021). Metode Penelitian Kuantitatif (Edisi ke-3). Lumajang: Widya Gama Press.
- Prabowo, M. F. F., & Hadi, S. S. (2020). Analisis Kinerja Keuangan Pada Organisasi Nirlaba (Studi Kasus Pada Mesjid Jami' Al-Nizham Kec. Cempaka Putih Periode 2015 S.d. 2019). Jurnal Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Jakarta, Indonesia, 1–28.
- Pramono, J. (2014). Analisis Pengukuran Kinerja SMK Negeri 6 Surakarta Dengan Pendekatan Balanced Scorecard Tesis.
- S. Kaplan, R., & P. Norton, D. (2020). Balanced Scorecard Menerapkan Strategi Menjadi Aksi (Y. Sumiharti & W. C. Kristiaji (ed.)). Jakarta: Erlangga.
- Saihu. (2019). Implementasi Manajemen Balanced Scorecard Di Pondok Pesantren Jam'iyah Islamiyyah Tangerang Selatan. 3(1), 1–22.
- Saihu, M. (2020). Manajemen Berbasis Madrasah, Sekolah dan Pesantren (A. Aziz (ed.); Cetakan ke). Tangerang Selatan: Yapin An-Namiyah.
- Saputri, M. A. (2021). Topik Balance Scorecard Dalam Literatur Akuntansi Di Indonesia: Studi Bibliografi. Jurnal Akuntansi Universitas Trisakti, 8(1), 61–78.
- Sari, N. (2021). Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan Pendekatan Balanced Scorecard Pada SMP LPMD Suka Maju Rambah Tahun Pelajaran 2020/2021 Skripsi Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Sarif Kasim Riau.
- Setiawan, S. (2020). Merancang Kuesioner Untuk Penelitian. 17.
- Tarigan, W. J., & Sinaga, M. H. (2022). Analisis Pengukuran Kinerja Untuk Mengevaluasi Perencanaan Strategis Dengan Menggunakan Balance Scorecard. Jurnal Akuntansi Universitas Simalungun. Vol. 6(2), 1194–1207.

Wahyuni, D., & Suriyanti, L. H. (2019). Penilaian Kinerja Sekolah Menengah Pertama (SMP) Dengan Pendekatan Balanced Scorecard (Kajian di SMP N 01 Bandar Sei Kijang Pelalawan). *Jurnal Akuntansi dan Ekonomi Universitas Muhammadiyah Riau Pekanbaru*.

Yenti, E., & Fitri, A. (2021). Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan Balanced Scorecard Pada Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Batu Sangkar.

Yuwono, Sony, Sukarno, Edy, Ichsan, & Muhammad. (2002). *Petunjuk Praktis Penyusunan Balanced Scorecard: Menuju Organisasi yang Berfokus Pada Strategi*. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.

