



ANALISA PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN PENDEKATAN BALANCED SCORECARD

Octoberberry Julyanto^{1*}, Ayu Puspa Wirani², Mira Nurhikmat³

^{1,2,3}Universitas Faletahan, Indonesia

Jl. Raya Cilegon No. Km. 06, Pelamunan, Kec. Kramatwatu, Kab. Serang, Banten 42161

*E-mail: octoberberryjulyanto@yahoo.co.id

Abstrak. PT. Samudra Marine Indonesia masih memiliki banyak kekurangan dalam kinerja yang sesungguhnya sebagaimana mestinya. Hal tersebut dapat dilihat dengan masih banyaknya order-order yang tidak dapat diselesaikan tepat waktu, konsumen yang cenderung tidak bertambah setiap tahunnya. Dengan demikian, perlu dilakukan perbaikan yang sifatnya memperbaiki dan menumbuhkan kembangkan visi dan misi PT. Samudra Marine Indonesia sebagai badan usaha profit yang lebih berorientasi pada visi dan misi awalnya. Metode pengukuran kinerja menggunakan konsep balanced scorecard berdasarkan empat perspektif, yaitu: perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, sehingga dapat diperoleh pencapaian tujuan badan usaha yang lebih efektif dan terintegrasi. Adapun kesimpulan yang diperoleh pada penelitian kali ini yaitu, pada perspektif keuangan melalui analisis rasio menunjukkan hasil yang baik yaitu 34% Selanjutnya pada perspektif pelanggan, melalui analisis tingkat kepuasan pelanggan, PT Samudera Marine Indonesia memperoleh persentase 32% dan mendapat predikat cukup baik. Sementara itu pada perspektif proses bisnis internal melalui analisis process time, proporsi process time perusahaan mendapat 33%, hal ini menandakan perusahaan telah melakukan pelayanan yang optimal kepada pelanggan, dan perusahaan juga telah bekerja sama dengan banyak pihak ketiga yang bertujuan untuk memajukan dan menjalankan kegiatan operasionalnya. Sedangkan pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan melalui analisis revenue per employee, proporsi revenue per employee memperoleh 25% hal ini menandakan kontribusi setiap karyawan dalam menciptakan pendapatan perusahaan cukup besar, selanjutnya melalui analisis tingkat kepuasan karyawan, PT Samudera Marine Indonesia memperoleh persentase dan mendapat predikat sangat baik.

Keywords: *Balanced Scorecard, KPI*

1. PENDAHULUAN

PT. Samudra Marine Indonesia (SMI) adalah sebuah perusahaan galangan kapal yang berfokus pada jasa perbaikan kapal dan pembuatan kapal baru untuk kebutuhan pelanggan dari dalam dan luar negeri, PT. Samudra Marine Indonesia berdiri pada tahun 2006 dan terus berkembang menjadi shipyard atau galangan kapal terdepan dalam pasar Marine Industrial Indonesia dalam bidang perbaikan kapal dan pembangunan kapal baru. PT. Samudra Marine Indonesia mempunyai 1500 karyawan internal dan 500 orang yang dibawah naungan subcontractor. PT. Samudra Marine Indonesia terletak di Bojonegara, Serang-Banten. Sebagai badan usaha yang bersifat *profit*, PT. Samudra Marine Indonesia memang berusaha memberikan pelayanan terbaik kepada para kliennya salah satunya memberikan konsultasi teknik terbaik dalam pembuatan kapal atau pun perbaikan kapal. Hal ini dilakukan semata-mata untuk memberi kepuasan dan kemudahan bagi konsumen sehingga mereka tetap menjadi pelanggan setia. Untuk menjalankan sebuah organisasi



baik itu organisasi bisnis atau organisasi pemerintah maka haruslah memiliki visi dan misi yang jelas (Syahrully et al. 2020). Dalam melaksanakan pekerjaannya, PT. Samudra Marine Indonesia masih memiliki banyak kekurangan dalam kinerja yang sesungguhnya sebagaimana mestinya. Hal tersebut dapat dilihat dengan masih banyaknya order-order yang tidak dapat diselesaikan tepat waktu, konsumen yang cenderung tidak bertambah setiap tahunnya. Maka dari itu untuk menyeimbangkan aspek finansial dan non finansial tersebut maka perlu dilakukan pengukuran kinerja perusahaan dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard*, yang melihat permasalahan baik dari aspek finansial maupun aspek non finansial.

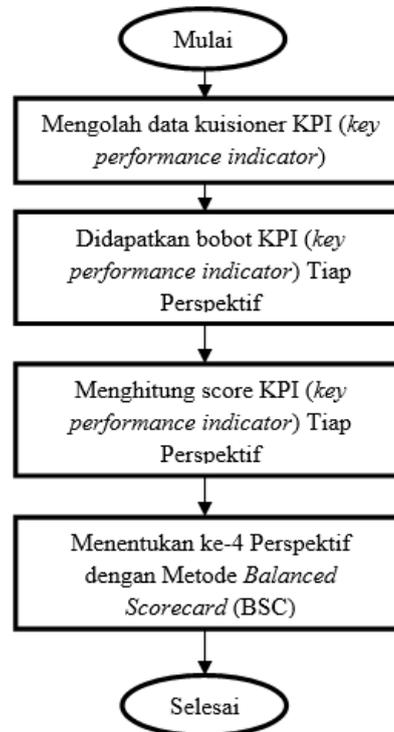
2. METODE PENELITIAN

Kerangka berpikir merupakan tahapan penelitian yang harus ditetapkan dahulu sebelum melakukan pemecahan masalah yang akan dibahas, sehingga penelitian dapat dilakukan dengan terarah dan memudahkan untuk menganalisis permasalahan yang ada.

Studi pustaka dalam penelitian ini berfungsi sebagai penunjang atau pedoman studi lapangan yang dilakukan, yang mana untuk menghasilkan penelitian yang optimal dan mampu mengatasi masalah dominan yang terjadi, diperlukan teori-teori yang mendukung pembahasan ini. Khususnya teori-teori yang berhubungan dengan masalah yang ditinjau, yaitu mencakup tentang pendekatan *balanced scorecard*, kinerja keuangan yang dihasilkan oleh eksekutif harus merupakan akibat diwujudkannya kinerja dalam pemuasan kebutuhan *customers*, pelaksanaan proses bisnis/intern yang produktif dan *cost effective*, dan/atau pembangunan personel yang produktif dan berkomitmen (Irawan, Nasiatin et al. 2020; Zuniawan et al. 2020).

Penelitian dilakukan di PT. Samudra Marine Indonesia. Pada perspektif keuangan digunakan asumsi yakni, harga pembelian Plate Kapal, Angle Bar, H- Beam, UNP, Rounbar, Square Bar, Bulb Plate. Penentuan bobot dan target penjualan didapatkan pada masing-masing perspektif adalah hasil dari kesepakatan 9 orang yang berperan penting pada PT. Samudra Marine Indonesia. Penentuan *score* didapatkan dari hasil perbandingan *achievement* engan target. Pada 4 persepektif *Balanced Scorecard*, dilakukan penyebaran kuisioner yang hanya disebarkan kepada 9 orang yang berperan penting didalam perusahaan tersebut. Data yang digunakan adalah data tahun 2016 dan 2017.

Pada pengolahan data dilakukan serangkaian pengukuran terhadap data yang telah didapat. Adapun pengukuran yang dilakukan menggunakan metode *Balanced Scorecard*.



Gambar 1. Flow Chart Pengolahan Data

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengumpulan data penelitian yang akan diolah terdiri dari, penentuan bobot, penentuan KPI (*key performance indicator*), penentuan *score*, dan data-data keempat perspektif (Julyanto, Ikatrinasari, and Hasibuan 2020).

Bobot target pada keempat perspektif dilakukan dengan berdiskusi bersama dengan mempertimbangkan hasil *voting* atau pemungutan suara kepada Tim FGD (*Focussed Group Discussion*), dan didapatkan yakni 30% target untuk perspektif keuangan, 30% target untuk perspektif pelanggan, 20% target untuk perspektif proses bisnis internal dan 20% target untuk perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

Indikator kinerja kunci (KPI's) yang telah disepakati dan akan digunakan untuk pengukuran PT. Samudra Marine Indonesia dikelompokkan menjadi 4 perspektif, yaitu perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal serta pembelajaran dan pertumbuhan, yang akan dijabarkan sebagai berikut (Julyanto, Ikatrinasari, and Hasibuan 2020; Juran and Godfrey 1998) :

Perspektif Keuangan

1. Jumlah *Procces Repair Shipment*
2. Jumlah Investasi PT. Samudra Marine Indonesia
3. *Return of Investment (ROI)*

Perspektif Pelanggan

1. Jumlah Pelanggan PT. Samudra Marine Indonesia
2. Jumlah Mitra Kerja
3. Menjaga Hubungan Dengan *Vendor*

Perspektif Proses Bisnis Internal

1. Jumlah Mesin PT. Samudra Marine Indonesia

2. Fasilitas Perusahaan.
3. Inovasi Pada Mesin PT. Samudra Marine Indonesia

Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

1. Jumlah Karyawan.
2. Jumlah Karyawan Berdasarkan Pendidikan.
3. Kecelakaan Kerja.

Jumlah investasi bahan baku dari perusahaan merupakan hasil yang di peroleh dari perusahaan dari bulan januari sampai desember.

c) Jumlah investasi :

$$= \text{Rp. } 56.600.000.000 + \text{Rp. } 66.660.000.000$$

Total = Rp. 123.200.000.000

$$\text{ROI} = \frac{\text{total Manfaat} - \text{total Biaya}}{\text{total Biaya}} \times 100\%$$

a) Jumlah Investasi : Rp. 123.200.000.000

b) Jumlah *Procces Repair Shipment* : Rp. 168.290.760.000

$$\text{ROI} = \frac{168.290.760.000 - 123.200.000.000}{123.200.000.000} \times 100\%$$

$$\text{ROI} = \frac{45.090.760.000}{123.200.000.000} \times 100\%$$

$$= 36,5 \% \text{ (Layak)}$$

3.1 Perhitungan Bobot Prioritas Perspektif Keuangan

Metode yang digunakan dalam penentuan bobot kinerja ini adalah metode *Balance Scorecard* (BSC). Dari hasil pembobotan dapat diketahui tingkat kepentingan dari tiap *KPI* (*key performance indicator*).

Perspektif keuangan dalam pengukuran kinerja memiliki bobot target sebesar 30% dari Tim FGD (*Focussed Group Discussion*). *KPI* (*key performance indicator*) kinerja pada perspektif ini adalah jumlah *Procces Repair Shipment*, jumlah investas, dan *return on investment* (ROI) (Nurhikmat et al. 2022; Nurhikmat and Azizi 2016).

Adapun target indikator kinerja dari perspektif keuangan adalah 30% untuk *return on investment* (ROI).

$$\text{Score (Repair Shipment)} = \frac{\text{Achievment} \times 100 \%}{\text{Target}}$$

$$= \frac{66\text{M} \times 100\%}{70\text{M}} = 94\%$$

$$\text{Score (Jumlah Investasi)} = \frac{\text{Achievment} \times 100 \%}{\text{Target}}$$

$$= \frac{52\text{M} \times 100\%}{56\text{M}} = 92\%$$

$$\text{Score (Invesment ROI)} = \frac{\text{Achievment} \times 100 \%}{\text{Target}}$$

$$= \frac{29,3 \times 100\%}{36} = 81\%$$

$$\begin{aligned} \text{Hasil Kinerja Perspektif Keuangan} &= \frac{0,94 + 0,92 + 0,81}{0,65 + 0,10 + 0,15} \\ &= 0,24 \text{ atau } 24\% \end{aligned}$$

Tabel 1. Hasil Pengukuran Kinerja Perspektif Keuangan

No	KPI	Bobot	Target	Achievement	Score	Score X Bobot
<i>Jumlah Proses</i>						
1	<i>Repair Shipment</i>	70%	70 M	66 M	0,94	0,65
2017						
2	Jumlah Investasi	11%	56 M	52 M	0,92	0,10
<i>Return on</i>						
3	<i>investment</i>	19%	36%	29,3%	0,81	0,15
(ROI)						

*) Kinerja Perspektif Keuangan : 24%

3.2 Perhitungan bobot prioritas perspektif pelanggan

Perspektif pelanggan merupakan perspektif kedua dalam pengukuran kinerja dan memiliki bobot target sebesar 30% dari Tim FGD (*Focussed Group Discussion*). KPI (*key performance indicator*) kinerja pada perspektif pelanggan adalah jumlah pelanggan perusahaan, jumlah mitra kerja dan

hubungan mitra dengan *Vendor*, adapun target indikator kinerja dari perspektif pelanggan adalah 268 pelanggan untuk pelanggan perusahaan, sebanyak 55 perusahaan untuk jumlah mitra kerja dan 12 untuk hubungan mitra dengan perusahaan.

Tabel 2. Hasil Pengukuran Kinerja Perspektif Pelanggan

No	KPI	Bobot	Target	Achievement	Score	X
						Bobot
	Jumlah					
1	Pelanggan Perusahaan	40%	270 Pelanggan	268 Pelanggan	0,99	0,39
	Jumlah Mitra Kerja Hubungan					
2	Mitra dengan Perusahaan	20%	60 Perusahaan	55 Perusahaan	0,91	0,18
3	Mitra dengan Perusahaan	40%	15 Kali	12 Kali	0,80	0,32

*) Kinerja Perspektif Pelanggan : 22%

3.3 Perhitungan Bobot Prioritas Perspektif Proses Bisnis Internal

Dalam perspektif proses bisnis internal, mengidentifikasi berbagai proses penting yang harus dikuasai PT. Samudra Marine Indonesia dengan baik agar dapat memenuhi tujuan pemilik dan pelanggan. Perspektif proses bisnis internal dalam pengukuran kinerja memiliki bobot target sebesar 20 % dari Tim FGD (*Focussed Group Discussion*). KPI (*key performance indicator*) kinerja pada perspektif ini yaitu jumlah mesin, fasilitas perusahaan dan jumlah inovasi pada mesin. Adapun target indikator kinerja ini adalah 158 jumlah mesin, 7 fasilitas yang dibutuhkan perusahaan dan 16 kali untuk jumlah inovasi mesin yang telah dilakukan.

Tabel 3. Hasil Pengukuran Kinerja Perspektif Proses Bisnis Internal

No	KPI	Bobot	Target	Achievement	Score	
					Score	X
1	Jumlah Mesin	47%	160 Mesin	158 Mesin	0,98	0,46
2	Fasilitas Perusahaan	43%	13	7	0,53	0,23
3	Jumlah Inovasi Pada Mesin	10%	20 Kali	16 Kali	0,80	0,08

*) Kinerja Perspektif Proses Bisnis Internal : 30%

3.4 Perhitungan Bobot Prioritas Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Perspektif terakhir pada *Balanced Scorecard* yaitu Pembelajaran dan pertumbuhan yang memiliki bobot target sebesar 20% dari Tim FGD (*Focussed Group Discussion*). KPI (*key performance indicator*) kinerja pada perspektif ini adalah jumlah tenaga karyawan, jumlah karyawan yang melakukan training, jumlah karyawan berdasarkan pendidikan, dan jumlah tenaga karyawan yang keluar. Adapun target indikator kinerja adalah 219 orang untuk jumlah tenaga karyawan, 250 orang untuk jumlah karyawan ditraining, 120 orang jumlah karyawan berdasarkan pendidikan dan 6 orang yang mengalami kecelakaan kerja.

Tabel 4. Hasil Pengukuran Kinerja Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

No	KPI	Bobot	Target	Achievement	Score	
					Score	X
1	Jumlah Karyawan	56,5%	225 Orang	219 Orang	0,97	0,55
2	Jumlah Karyawan Training	16%	260 Orang	250 Orang	0,96	0,15
3	Jumlah Karyawan Berdasarkan Pendidikan	16,5%	140 Orang	120 Orang	0,85	0,14
4	Kecelakaan Kerjaa	11%	10 Orang	6 Orang	0,06	0,06

*) Kinerja Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan : 31%

3.5 Hasil Pengukuran Ke-4 Kinerja

Hasil bobot pengukuran kinerja yang telah diperoleh pada tiap-tiap perspektif :

Tabel 5. Hasil Pengukuran ke-4 Perspektif

No	Perspektif	Bobot	FGD
1	Perspektif Keuangan	24 %	30 %
2	Perspektif Pelanggan	22 %	30 %
3	Perspektif Proses bisnis Internal	30 %	20 %
4	Pembelajaran dan Pertumbuhan	31 %	30%

Dari hasil pengukuran pada ke empat perspektif diperoleh hasil perspektif keuangan menempati urutan pertama, perspektif pelanggan menempati urutan kedua, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berada pada urutan ketiga perspektif proses bisnis internal menempati urutan terakhir dengan jumlah bobot keseluruhan 107%. Tidak ada yang mendekati kriteria yang ditetapkan tim FGD (*Focus Group Discussion*).

Setelah hasil diperoleh dengan menggunakan metode *balanced scorecard* dibagi kedalam 4 perspektif, yaitu : perspektif keuangan dengan indikatornya yaitu jumlah penjualan produk, jumlah investasi bahan baku, dan ROI (*return on investment*), perspektif pelanggan dengan indikatornya yaitu jumlah pelanggan jumlah mitra kerja, dan usaha menjaga hubungan dengan perusahaan, perspektif proses bisnis internal dengan indikatornya yaitu jumlah mesin fasilitas perusahaan dan jumlah inovasi pada mesin, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dengan indikatornya yaitu jumlah karyawan, jumlah karyawan training, jumlah karyawan berdasarkan pendidikan dan jumlah kecelakaan kerja. Target diperoleh dari hasil diskusi dengan tim FGD (*focussed group discussion*) yang telah ditetapkan.

4. KESIMPULAN

Setelah hasil diperoleh dengan menggunakan metode *balanced scorecard* dibagi kedalam 4 perspektif, yaitu : perspektif keuangan dengan indikatornya yaitu jumlah *procces repair shipment*, jumlah investasi, dan *Return Of Investment* (ROI) (Riyana 2017; Zuniawan et al. 2020). Perspektif Pelanggan dengan indikatornya yaitu jumlah pelanggan, jumlah mitra kerja dan usaha menjaga hubungan dengan perusahaan. Perspektif Proses Bisnis Internal dengan indikatornya yaitu jumlah mesin, fasilitas perusahaan, dan jumlah inovasi pada mesin (Nugrahayu 2015; Yulaikah et al. 2020; Yulifa et al. 2021). Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan dengan indikatornya yaitu jumlah karyawan, jumlah karyawan training, jumlah karyawan berdasarkan pendidikan dan jumlah kecelakaan kerja (Yulifa et al. 2021). Target diperoleh dari hasil diskusi dengan tim FGD (*Focus Group Discussion*).

4.1 Analisis Perspektif keuangan

Pengukuran kinerja keuangan sangat lah penting, karena bagaimana pun juga tujuan dari berdirinya perusahaan adalah untuk mencari *cost* atau keuntungan dan juga memberikan ringkasan konsekuensi tindakan ekonomis yang telah diambil (Adha et al. 2020). Pengukuran kinerja keuangan mempertimbangkan adanya tahapan dari siklus kehidupan bisnis. Pengukuran perspektif keuangan juga bertujuan untuk menyimpulkan apakah perencanaan dan pelaksanaan strategi yang telah ditetapkan perusahaan memberikan perbaikan yang mendasar bagi laporan keuangan perusahaan (Juran and Godfrey 1998).

Pada pengukuran perspetif keuangan ditinjau dari aspek, data laporan jumlah *procces repair shipment* , investasi produk dari 2016 – 2017. Aspek yang dianalisis dari perspektif keuangan ini adalah jumlah *procces repair shipment* dengan target 70 Miliar dengan pendapatan yang dihasilkan 97 Miliar, jumlah investasi dengan target 56 Miliar dengan hasil yang didapatkan 66 Miliar dan *Return Of Investment (ROI)* degan target 36% dengan hasil yang didapatkan 29%. Sehingga dengan keadaan yang didapatkan pada perspektif keuangan memiliki kinerja perspektif 34% dari perhitungan *Balance Sorecard*.

4.2 Analisis Perspektif Pelanggan

Perspektif pelanggan menggunakan pengukuran nilai yang diberikan kepada pelanggan dilihat dari segi waktu, kualitas, performasi, layanan, dan biaya. Perspektif pelanggan menggunakan perspektif untuk mewujudkan visi yang telah ditetapkan yaitu memberikan pelayanan yang memuaskan bagi para konsumen PT. Samudra Marine Indonesia. Perusahaan harus mengetahui kebutuhan pelanggan, apa yang harus di penuhi, siapakah pelanggan kita, dan dalam bisnis apa dapat memenuhi kepuasan pelanggan (Mudjihartono et al. 2010; Nugrahayu 2015; Syarif, Basuki, and Wijaya 2018; Yulaikah et al. 2020; Yulifa et al. 2021). Jadi, jika pelanggan tidak puas mereka akan mencari produsen lain yang sesuai dengan kebutuhan mereka. Pada kinerja yang buruk dari perspektif ini akan menurunkan jumlah pelanggan dimasa depan.

Pada pengukuran perspektif pelanggan ditinjau dari aspek, jumlah pelanggan dengan target 270 target pelanggan dengan hasil yang di dapatkan 268 Pelanggan yang memiliki keterkaitan pada perusahaan ini, jumlah mitra kerja dengan 60 perusahaan dengan hasil yang didapatkan 59 perusahaan, dan data usaha menjaga hubungan dengan mitra dengan target 15 kali dengan hasil yang didapatkan 14 Kali menjaga hubungan dengan mitra. Aspek yang dianalisis dari perspektif pelanggan ini adalah jumlah pelanggan, jumlah mitra kerja, dan data usaha menjaga hubungan dengan mitra.

4.3 Analisis Perspektif Proses Bisnis Internal

Pada perspektif proses bisnis internal dapat mengevaluasi ekspetasi yang diharapkan pelanggan dapat terpenuhi melalui perbaikan proses din internal organisasi tersebut. Disini juga kita dapat mengukur tingkat keahlian dan tingkat produktifitas karyawan, kualitas yang dihasilkan oleh perusahaan tersebut, dan atau informasi yang baik yang berjalan dalam organisasi perusahaan (Purwanto et al. 2020; Wirani et al. 2019).

Ukuran ini dimaksudkan untuk mengidentifikasi proses bisnis internal yang harus diperhatikan oleh perusahaan dan untuk mengetahui seberapa baik bisnis mereka berjalan dan PT. Samudra marine Indonesia sesuai dengan keinginan atau spasifikasi pelanggan perusahaan. Pada pengkuran proses bisnis internal ini ditinjau dari aspek, jumlah mesin, fasilitas perusahaan dan jumlah inovasi pada mesin.



Berdasarkan analisis jumlah mesin data yang diperoleh PT. Samudra Marine Indonesia memiliki 160 Mesin dengan target yang ditetapkan yakni sebanyak 159 mesin. Oleh karena itu perusahaan harus berusaha keras untuk menyeimbangkan kemampuan mesin yang dimiliki dengan kemampuan sumber dayanya. Berdasarkan analisis fasilitas perusahaan dengan target yang ditetapkan perusahaan sebesar 10 dan hasil yang dicapai oleh perusahaan sebesar 8, dengan demikian perusahaan belum melampaui target yang ditetapkan untuk menghasilkan kenyamanan di tempat kerja karyawan. Berdasarkan analisis jumlah inovasi pada mesin yang telah di capai sebanyak 18 kali dan kurang sedikit dari target yang telah ditetapkan oleh perusahaan yakni sebesar 19 Kali, jadi perlu adanya perbaikan , penambahan ataupun pergantian *part* atau sistem mesin guna menunjang produktifitas perusahaan yang terus berjalan.

4.4 Analisis Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Tujuan – tujuan yang ditetapkan dalam perspektif keuangan, pelanggan, dan proses bisnis internal mengidentifikasi dimana organisasi harus unggul untuk mencapai terobosan kinerja, sementara tujuan dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan memberikan karyawan atau pekerja dan infrastruktur yang memungkinkan tujuan – tujuan ambisius dalam ketiga perspektif itu tercapai. Tujuan – tujuan dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan merupakan pengendalian untuk mencapai keunggulan *outcome* ketiga perspektif keuangan, pelanggan dan proses bisnis internal (Nurhikmat et al. 2022; Riyana 2017).

Dalam penelitian tugas akhir ini adalah mengembangkan tujuan dan ukuran yang mendorong proses pembelajaran dan pertumbuhan perusahaan. Pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan ini di tinjau dari aspek jumlah karyawan, jumlah karyawan yang training, jumlah karyawan berdasarkan pendidikan dan keselamatan kerja.



DAFTAR PUSTAKA

- Adha, Suhroji et al. 2020. "Leadership Style for Indonesian Public Health Center: Charismatic, Bureaucratic, Transactional, Transformational, Autocratic or Democratic?" *European Journal of Molecular and Clinical Medicine* 7(7): 115–24.
- Irawan, Nasiatin, Titin et al. 2020. "ANALYSIS OF PRODUCTION CAPACITY PLANNING AND CONTROL IN PT. KRAKATAU WAJATAMA WITH ROUGHT CUT CAPACITY PLANNING (RCCP)." *Journal Industrial Engineering & Management Research* 1(2).
- Julyanto, Octoberry, Zulfa Fitri Ikatrinasari, and Sawarni Hasibuan. 2020. "Analysis of Performance Management Measurement Using the Balanced Scorecard Method at Private University in Serang City."
- Juran, Joseph, and A Godfrey. 1998. *JURAN'S QUALITY HANDBOOK, 5th EDITION JURAN'S QUALITY HANDBOOK, 5th EDITION*.
- Mudjihartono, Paulus et al. 2010. "Sistem Pendukung Keputusan Penilaian Kinerja Dosen Dengan Metode Balanced Scorecard (Studi Kasus : Universitas Respati Yogyakarta)." *Seminar Nasional Informatika 2010 (semnasIF) 2010(semnasIF)*: 82–90.
- Nugrahayu. 2015. "Penerapan Metode Balanced Scorecard Sebagai Tolok Ukur Pengukuran Kinerja Perusahaan." *Jurnal Ilmu & Riset Akuntansi* 4(10): 1–16.
- Nurhikmat, Mira et al. 2022. "F L U R A L I S | F a l e t e h a n J u r n a l E k o n o m i d a n B i s n i s 1." 1(1): 1–11.
- Nurhikmat, Mira, and Enji Azizi. 2016. "The Influence of Budget Participation on Budget Values With Asimetri Information, Organizational Culture As Moderate Variables (Case Study of Serang District Government)." *Journal of Industrial Engineering & Management Research* 2(4): 274–90.
- Purwanto, Agus et al. 2020. "Exploring Impact of Occupational Health and Safety Iso 45001 Implementation on Employee Performance: Evidence From Indonesian Industries." *Journal of Critical Reviews* 7(15): 2007–15.
- Riyana, Diana. 2017. "Pengukuran Kinerja Perusahaan PT Indofood Dengan Menggunakan Balanced Scorecard." *Jurnal Sekuritas (Saham, Ekonomi, Keuangan dan Investasi)* 1(22): 42–53.
- Syahruilly, Rehti Miranty, Octoberry Julyanto, Edna Maryani, and Donny Sanjaya. 2020. "Analysis of Machine Design Project Scheduling Ncb 8 Critical Path Method (Cpm) Load and Method of Manufacturing Oriented Control (Lomc) in Pt. XXX." *International Journal of Innovative Science and Research Technology* 5(1): 1048–55. www.ijisrt.com.
- Syarif, Achmad Fikri, Prihanto Ngesti Basuki, and Agustinus Fritz Wijaya. 2018. "Analisa Kinerja Sistem Informasi / Teknologi Informasi Pada PT. Bank Central Asia Menggunakan Kerangka IT Balanced Scorecard." *JSI: Jurnal Sistem Informasi (E-Journal)* 10(1): 1491–1502.
- Wirani, Ayu Puspa, Ganjar Sidik Gandara, Riko Muri, and Erry Rimawan. 2019. "Investigating Marking Mistake on Piping Installation to Avoid Accidents, Injuries, and Damage of Equipment Using Root Cause Analysis Techniques." 4(1): 355–59.
- Yulaikah, Imam Abu Hanifah, Mira Nurhikmat, and Djaka Adiwinata. 2020. "Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Dengan Informasi Asimetri, Komitmen Organisasi (Studi Kasus Pemerintah Provinsi Banten)." *Jurnal ekonomi dan publik* 16(2): 151–63.
- Yulifa, U S P, E Rimawan, T M Alifia, and O Julyanto. 2021. "Evaluation of the Implementation of Occupational Health and Safety (OHS) to Improve the Safety Behaviour of Workers in the Cosmetic R&D Laboratory" *Ijisrt.Com* 6(8). <https://ijisrt.com/assets/upload/files/IJISRT21AUG814.pdf>.
- Zuniawan, Akhyar, Octoberry Julyanto, Yohanes Bangun Suryono, and Zulfa Fitri Ikatrinasari. 2020. "IMPLEMENTASI METODE BALANCED SCORECARD UNTUK MENGUKUR KINERJA DI PERUSAHAAN ENGINEERING (Study Case PT. MSE)." *Journal Industrial Servicess* 5(2): 251–56.