

Perancangan *Key Performance Indicators* Sebagai Penilaian Kinerja Dengan Pendekatan *Balanced Scorecard* (Studi Kasus : ITTS Coffee)

Grace Maharani Putri ¹

¹ Affiliation 1; gracemaharani4@gmail.com

Abstrak: Penelitian ini membahas pentingnya menjadikan sumber daya manusia sebagai aset strategis dalam mendukung rencana perusahaan. Evaluasi kinerja karyawan sebagai sarana untuk mengukur efektivitas pelaksanaan tugas mereka dan memberikan umpan balik. Dalam konteks ITTS Coffee, yang belum memiliki sistem penilaian kinerja, penelitian ini bertujuan merancang Key Performance Indicator (KPI) menggunakan metode *Balanced Scorecard*. Dari penelitian ini ditemukan 7 indikator kinerja utama: dua untuk perspektif financial (meningkatkan profit dan efisiensi biaya), dua untuk perspektif customer (peningkatan jumlah pelanggan loyal dan mengurangi keluhan), satu untuk perspektif internal business process (meningkatkan jumlah produksi), dan dua untuk perspektif learning and growth (pemberian reward bagi karyawan dan pelatihan karyawan). Nilai-nilai indikator tersebut mencerminkan prioritas dalam upaya meningkatkan kinerja perusahaan.

Kata Kunci: *Balanced Scorecard, Key Performance Indicator, Kinerja Karyawan.*

Design of Key Performance Indicators as Performance Assesment Using The Balanced Scorecard Approach (Case Study : ITTS Coffee)

Abstract: This study discusses the importance of making human resources a strategic asset in supporting company plans. Evaluation of employee performance as a means to measure the effectiveness of carrying out their duties and provide feedback. In the context of ITTS Coffee, which does not yet have a performance appraisal system, this study aims to design a Key Performance Indicator (KPI) using the *Balanced Scorecard* method. From this study, 7 main performance indicators were found: two for the financial perspective (increasing profit and cost efficiency), two for the customer perspective (increasing the number of loyal customers and reducing complaints), one for the internal business process perspective (increasing the amount of production), and two for learning and growth perspective (giving rewards to employees and training employees). The values of these indicators reflect priorities in efforts to improve company performance.

Keywords: *Balanced Scorecard, Key Performance Indicator, Employee Performance.*

1. Pendahuluan

Saat ini perkembangan kopi di Indonesia terus mengalami peningkatan yang signifikan [1]. Beberapa daerah di Indonesia dikenal sebagai penghasil kopi terbaik di dunia. Sumatera Selatan merupakan daerah dengan jumlah produksi terbesar dan terluas di Indonesia, disusul Lampung [2]. Fenomena ini menunjukkan bahwa pengusaha kedai kopi semakin banyak ditemukan. Di tengah

ketatnya persaingan antara kedai kopi lokal dan internasional, para pengusaha kedai kopi lokal yang akan membuka usaha ini harus mampu menjual kopi dengan ciri khas yang berbeda dan harus berusaha keras untuk dapat bersaing [1].

ITTS *Coffee* merupakan salah satu *coffeeshop* yang baru berdiri pada tahun 2022 dan berlokasi di Jl. Ketintang No. 156, Surabaya. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, permasalahan yang ditemukan adalah yang pertama kualitas produk dan layanan, kekurangan pengalaman dalam meracik kopi dan mengolah bahan dapat berdampak pada kualitas produk yang disajikan. Kedua, kemampuan operasional pekerja yang kurang berpengalaman sehingga memerlukan lebih banyak waktu untuk menyelesaikan tugas-tugas operasional. Ketiga adanya peningkatan biaya yang dikarenakan kesalahan dan ketidakmampuan dalam mengelola bahan dan inventaris dapat menyebabkan pemborosan dan meningkatkan biaya operasional perusahaan, dan yang keempat diperlukannya pelatihan dan pengembangan untuk mengatasi kurangnya pengalaman pada tim juga menuntut perusahaan untuk lebih banyak menginvestasikan waktu dan sumber daya dalam pelatihan dan pengembangan karyawan.

Oleh karena itu, peneliti akan melakukan penelitian untuk merancang indikator kinerja karyawan di ITTSs *Coffee*. Untuk mengatasi masalah tersebut, peneliti akan merancang *Key Performance Indicator* (KPI) yang akan membantu mengukur dan meningkatkan kinerja karyawan ITTS *Coffee*. Dengan adanya sistem KPI, diharapkan ITTS *Coffee* dapat meningkatkan kualitas produk, efisiensi operasional, dan pengalaman pelanggan. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan solusi bagi ITTS *Coffee* dengan merancang sistem penilaian kinerja yang dapat membantu dalam perbaikan dan peningkatan kinerja karyawan.

2. Tinjauan Pustaka

2.1 Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja sangat dibutuhkan oleh perusahaan karena ini merupakan alat penting yang berguna bagi perusahaan untuk mencapai dan mengontrol tujuan yang akan dicapai, sehingga dengan melakukan pengukuran kinerja dapat dilihat hubungan sebab-akibat antara pengukuran kinerja yang dilakukan dengan hasil akhir yang diperoleh [7].

2.2 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan metode evaluasi pelaksanaan tugas, baik individu, kelompok, maupun bagian dalam perusahaan atau perusahaan secara keseluruhan berdasarkan tujuan yang telah ditetapkan [10]. Penilaian kinerja dapat dilakukan berdasarkan dua faktor, yaitu faktor eksternal dan internal. Faktor eksternal seperti kepuasan pemasok, pelanggan, pemerintah, Lembaga keuangan dan faktor lain di luar organisasi. Sedangkan faktor internal termasuk bagian-bagian dalam organisasi seperti pemasaran, riset dan pengembangan, produksi dan operasional, sumber daya manusia, serta keuangan [10].

2.3 *Key Performance Indicator*

Key Performance Indicators (KPI) merupakan rangkaian indikator kunci yang terukur dan menunjukkan sejauh mana suatu organisasi telah berhasil mencapai serangkaian tujuan strategisnya [14]. Tujuan strategis, indikator kunci yang berkaitan dengan sasaran strategis, sasaran yang menjadi tolak ukur, dan jangka waktu atau periode validitas KPI merupakan komponen yang membentuk KPI [14].

2.4 *Balanced Scorecard*

Balance Scorecard merupakan suatu metode yang digunakan untuk menilai kinerja dengan memperhatikan berbagai faktor, baik faktor finansial maupun non-finansial, jangka Panjang dan jangka pendek serta faktor internal maupun eksternal [10]. Ada empat perspektif yang diukur pada metode *balanced scorecard*, yaitu perspektif financial (keuangan), customer (pelanggan), internal business process (proses bisnis internal), learning and growth (pembelajaran dan pertumbuhan). Berikut ini merupakan penjelasan dari masing-masing perspektif [10]:

- a. Perspektif Financial (Keuangan)
Menunjukkan apakah perencanaan dan pelaksanaan strategi meningkatkan keuntungan bagi perusahaan
- b. Perspektif Customer (Pelanggan)
Melakukan identifikasi pelanggan dan segmen pasar yang akan dimasuki dari sudut pandang balanced scorecard
- c. Perspektif Internal Business Process (Proses Bisnis Internal)
Serangkaian kegiatan yang dilakukan oleh organisasi untuk menghasilkan barang dan jasa berkualitas yang memenuhi harapan pelanggan
- d. Perspektif Learning & Growth (Pembelajaran & Pertumbuhan)
Menjelaskan bagaimana sebuah organisasi dapat menggunakan sumber daya yang ada di dalamnya untuk melakukan perbaikan dan perubahan

2.5 Strategy Map

Peta Strategi atau yang biasa disebut dengan Strategy Map adalah representasi visual dari sebuah strategi [15]. Strategy Map menunjukkan strategi, tujuan, dan pengukuran serta menghubungkan faktor-faktor yang ada pada faktor penting keberhasilan suatu organisasi [16].

2.6 Cut Off Point

Metode cut off point adalah suatu metode yang digunakan untuk menentukan tingkat kebutuhan suatu kriteria. Penilaian kuesioner mengenai pentingnya kriteria dibagi menjadi tiga, yaitu jika suatu elemen dinilai sangat penting diberikan nilai 3; jika cukup penting, diberikan nilai 2; dan jika tidak penting, diberikan nilai 1. Seluruh kriteria kemudian diurutkan berdasarkan nilai tertinggi ke nilai terendah [17].

3. Metode dan Pemodelan

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif. Metode yang digunakan dalam perancangan KPI bagi ITTS *Coffee* ini adalah metode *Balanced Scorecard* (BSC). Proses pengumpulan data yang dilakukan adalah melakukan survey lapangan untuk mengetahui permasalahan yang ada. Kemudian dari hasil wawancara tersebut kita dapat mengetahui indikator penilaian apa saja yang akan kita buat berdasarkan 4 perspektif dari *Balanced Scorecard*. Kemudian dilakukan perancangan kuesioner bersama dengan pemilik dari ITTS *Coffee*. Setelah kuesioner dirancang, selanjutnya disebar kepada 10 karyawan dari ITTS *Coffee* untuk dilakukan penilaian. Kemudian setelah didapatkan jawaban dari wawancara bersama pemilik dari ITTS *Coffee*, dilakukan analisa dan perancangan kuisisioner *key performance indicator*.

4. Hasil dan Analisa

4.1 Rancangan Key Performance Indicator

Dari hasil wawancara, dilakukan penyusunan rancangan kuesioner KPI. Rancangan usulan kuesioner KPI dapat dilihat pada tabel 4.1 dan data ukuran rancangan usulan indikator ini didapat dan ditetapkan oleh pemilik ITTS *Coffee*.

Perspektif	KPI	Measure	Nilai		
			1	2	3
Financial	1. Meningkatkan Profit	50% per Bulan			
	2. Meningkatkan Investasi	Inventaris Barang dan Branding			
	3. Meningkatkan Efisiensi Biaya	Penyesuaian Harga Barang Baku			
Customers	1. Peningkatan Jumlah Customer Royal	Peningkatan Jumlah Customer Royal			
	2. Mengurangi Jumlah Kehuan	Mendapatkan Target Pasar Baru			
	3. Kepuasan Customer	Membuat Varian Menu dan Cup Size			
Internal Business Process	1. Meningkatkan Jumlah Produksi	Stabil Setiap Tahun			
	2. Kehadiran Karyawan	90% per Tahun			
	3. Meningkatkan Kualitas Produk	Meningkatkan Kualitas Bahan Baku			
Learning & Growth	1. Reward Bagi Karyawan	Pemberian Insentif			
	2. Pelatihan Bagi Karyawan	Satu Bulan Sekali			
	3. Meningkatkan Kepuasan Karyawan	Sharing dan Evaluasi			

Rancangan kuesioner ini berisi 12 pertanyaan berdasarkan empat perspektif dari balanced scorecard. Responden diminta untuk menilai setiap indikator menggunakan penilaian skala likert dengan rentang nilai 1 sampai 3. Nilai 1 berarti tidak setuju, nilai 2 berarti setuju, dan nilai 3 berarti sangat setuju. Skala ini digunakan untuk mengumpulkan data dari responden dan memberikan tingkat persetujuan atau ketidaksetujuan terhadap pernyataan yang diberikan.

4.2 Hasil Kuesioner

Metode pengolahan data yang digunakan pada penelitian ini adalah metode Cut-Off Point dan Balanced Scorecard (BSC). Langkah pertama setelah mendapatkan jawaban dari responden, kita menghitung rata-rata dari setiap pernyataan yang ada pada Tabel 4.2 dibawah ini.

Perspektif	KPI	Measure	Responden										Rata - Rata
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Financial	1. Meningkatkan Profit	50% per Bulan	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2.7
	2. Meningkatkan Investasi	Inventaris Barang dan Branding	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2.3
	3. Meningkatkan Efisiensi Biaya	Penyesuaian Harga Barang Baku	2	3	2	2	3	2	3	2	3	3	2.5
Customers	1. Peningkatan Jumlah Customer Royal	Peningkatan Jumlah Customer Royal	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2.6
	2. Mengurangi Jumlah Keluhan	Mendapatkan Target Pasar Baru	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	2.5
	3. Kepuasan Customer	Membuat Varian Menu dan Cup Size	1	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2.2
Internal Business Process	1. Meningkatkan Jumlah Produksi	Stabil Setiap Tahun	1	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2.5
	2. Kehadiran Karyawan	90% per Tahun	1	3	2	3	2	2	3	2	3	3	2.4
	3. Meningkatkan Kualitas Produk	Meningkatkan Kualitas Bahan Baku	1	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2.3
Learning & Growth	1. Reward Bagi Karyawan	Pemberian Insentif	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2.6
	2. Pelatihan Bagi Karyawan	Satu Bulan Sekali	1	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2.5
	3. Meningkatkan Kepuasan Karyawan	Sharing dan Evaluasi	1	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2.3

Dari hasil perhitungan rata-rata tersebut didapatkan nilai rata-rata tertinggi 2,7 pada pernyataan meningkatkan profit dan nilai rata-rata terendah 2,2 pada pernyataan kepuasan customer. Kemudian kita lakukan perhitungan dengan menggunakan cut off point untuk menentukan tingkat kebutuhan suatu kriteria. Perhitungan cut off point dilakukan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Cut Off Point} = \frac{\text{Max Score} + \text{Min Score}}{2}$$

Perhitungan :

$$\text{Cut Off Point} = \frac{2,7+2,2}{2} = 2,45 \approx 2,5$$

Berdasarkan perhitungan cut off point sebesar 2,5, nilai-nilai rata-rata yang $\leq 2,5$ akan dihapus atau dieliminasi dari indikator KPI (diberi warna merah). Indikator yang dihapus meliputi meningkatkan investasi dari perspektif financial, kepuasan pelanggan dari perspektif customer, kehadiran karyawan dan peningkatan kualitas produk dari perspektif internal business process, serta peningkatan kepuasan karyawan dari perspektif learning & growth, sebagaimana terlihat dalam Tabel 4.3.

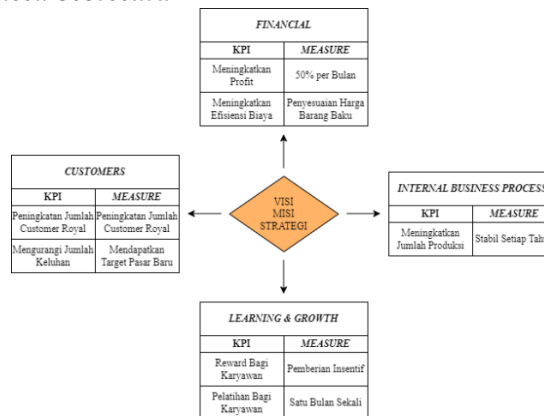
Perspektif	KPI	Measure	Responden										Rata - Rata
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Financial	1. Meningkatkan Profit	50% per Bulan	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2.7	
	2. Meningkatkan Investasi	Inventaris Barang dan Branding	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2.3	
	3. Meningkatkan Efisiensi Biaya	Penyesuaian Harga Barang Baku	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2.5	
Customers	1. Peningkatan Jumlah Customer Royal	Peningkatan Jumlah Customer Royal	2	3	2	2	3	3	3	2	3	2.6	
	2. Mengurangi Jumlah Keluhan	Mendapatkan Target Pasar Baru	2	2	3	3	3	2	2	2	3	2.5	
	3. Kepuasan Customer	Membuat Varian Menu dan Cup Size	1	3	2	2	2	3	2	3	2	2.2	
Internal Business Process	1. Meningkatkan Jumlah Produksi	Stabil Setiap Tahun	1	3	3	2	2	3	3	3	2	2.5	
	2. Kehadiran Karyawan	90% per Tahun	1	3	2	3	2	2	3	2	3	2.4	
	3. Meningkatkan Kualitas Produk	Meningkatkan Kualitas Bahan Baku	1	3	3	3	3	2	2	2	2	2.3	
Learning & Growth	1. Reward Bagi Karyawan	Pemberian Insentif	2	3	2	3	3	2	3	3	2	2.6	
	2. Pelatihan Bagi Karyawan	Satu Bulan Sekali	1	3	3	3	2	3	2	2	3	2.5	
	3. Meningkatkan Kepuasan Karyawan	Sharing dan Evaluasi	1	3	2	3	2	3	3	2	2	2.3	

Kemudian dari hasil perhitungan cut off point didapatkan hasil KPI yang terpilih seperti pada tabel dibawah ini :

Perspektif	KPI
Financial	1. Meningkatkan Profit
	2. Meningkatkan Efisiensi Biaya
Customer	1. Peningkatan Jumlah Customer Royal
	2. Mengurangi Jumlah Keluhan
Internal Business Process	1. Meningkatkan Jumlah Produksi
Learning & Growth	1. Reward Bagi Karyawan
	2. Pelatihan Bagi Karyawan

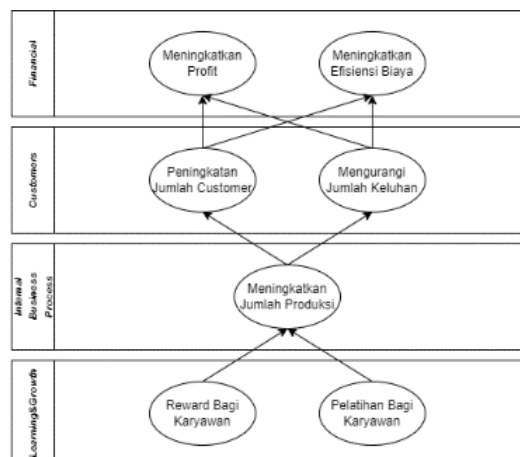
Dari 12 KPI yang diajukan kepada responden, hasil menunjukkan bahwa 5 KPI dengan nilai rata-rata $\leq 2,5$ telah dieliminasi, sehingga 7 KPI terpilih. Dalam perspektif financial, KPI yang terpilih adalah peningkatan profit dan meningkatkan efisiensi biaya. Dalam perspektif customer, KPI yang terpilih meliputi peningkatan jumlah pelanggan dan pengurangan keluhan. Dari perspektif internal business process, satu-satunya KPI yang terpilih adalah peningkatan produksi. Sementara itu, dalam perspektif learning and growth, KPI yang terpilih adalah pemberian reward bagi karyawan dan pelatihan bagi karyawan.

4.3 Kerangka Kerja *Balanced Scorecard*



Setiap kotak dalam kerangka kerja balanced scorecard memiliki tujuan, metrik, dan target yang terkait. Seluruh kotak tersebut saling terhubung melalui tanda anak panah yang mengilustrasikan bahwa tujuan dan metrik dari keempat perspektif tersebut memiliki hubungan sebab-akibat. Pencapaian target pada satu perspektif seharusnya berkontribusi pada perbaikan yang diinginkan pada perspektif berikutnya. Hal ini akan menghasilkan peningkatan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Berikut ini merupakan penjelasan mengenai hubungan antara kerangka kerja balanced scorecard dengan visi, misi, dan strategi perusahaan.

4.4 Strategy Map



Strategy map merupakan representasi visual yang menggambarkan keterkaitan strategis dari berbagai perspektif dalam balanced scorecard. Fungsinya adalah untuk




mengidentifikasi sebab-akibat antara strategi objektif yang berbeda, menggambarkan bahwa pencapaian satu strategi objektif dapat mempengaruhi strategi objektif lainnya. Strategy map membantu perusahaan, seperti ITTS Coffee, dalam mengelola kinerja dengan lebih efektif, karena membantu memahami bagaimana strategi objektif saling berhubungan dan berdampak. Pada ITTS Coffee, strategy map dimulai dari perspektif learning & growth yang memengaruhi perspektif internal business process, yang kemudian mempengaruhi perspektif customer, dan akhirnya berhubungan dengan perspektif financial.

4.5 Tabel Hasil Perancangan KPI

Setelah seluruh proses perancangan KPI, selanjutnya dilakukan proses validasi dengan pihak ITTS Coffee untuk mengetahui kesesuaian indikator-indikator tersebut dengan kondisi dan kebutuhan ITTS Coffee. Proses validasi dilakukan dengan diskusi bersama pemilik ITTS Coffee. Hasil dari proses validasi yang telah dilakukan adalah hasil perancangan sesuai dengan kondisi dan kebutuhan di ITTS Coffee. Hasil perancangan KPI yang sudah disetujui dengan masing masing owner dari ITTS Coffee dan diharapkan dari hasil kpi tersebut dapat membantu ITTS Coffee kedepannya dapat dilihat pada gambar dibawah ini.

KEY PERFORMANCES INDICATOR ITTS COFFEE PERIODE TAHUN 2023										
NAMA : DHIKY			POSISI : Owner							
NO	KEY PERFORMANCES INDICATOR	SATUAN	TW-1		TW-2		TW-3		TW-4	
			BOBOT	TARGET	BOBOT	TARGET	BOBOT	TARGET	BOBOT	TARGET
A	FINANCIAL		25		25		25		25	
1	Profit	Rp	15	10,000,000	15	10,000,000	15	5,000,000	15	10,000,000
2	Operating Ratio	%	5	80	5	80	5	50	5	80
3	Investasi	Rp	5	500,000	5	500,000	5	500,000	5	500,000
B	CUSTOMER		25		25		25		25	
4	Jumlah Customer Royal	Orang	15	50	15	50	15	30	15	50
5	Jumlah Keluhan	%	5	5			10	5		
6	Kepuasan Pelanggan	%	5	80	10	80			10	80
C	INTERNAL BUSINESS PROCESS		25		25		25		25	
7	Jumlah Produksi	%	15	50	25	50	15	30	25	50
8	Variasi Produk	Jumlah					5	2		
9	Perbaikan	Fasilitas	10	5			5	5		
D	LEARNING & GROWTH		25		25		25		25	
10	Reward Karyawan	Rp	5	100,000	10	100,000	5	50,000	10	100,000
11	Pelatihan Karyawan	Kegiatan	10	3			10	3		
12	Rekrutmen Karyawan Baru	Kegiatan	5	1			5	1		
13	Kehadiran Karyawan	%	5	70	15	70	5	70	15	70
TOTAL			100		100		100		100	

Surabaya, Juli 2023

Disusun Oleh,  Grace Maharani Putri NIM. 1203190040	Disepakati Oleh, Owner ITTS Coffee  Dhiky Wahyu Santoso NIK.	Ditetapkan Oleh, CEO Widjie Coffee  Aditia Candra Kusuma NIK.
---	---	--

4.6 Rekomendasi Manajemen

Penggunaan Key Performance Indicator (KPI) dimulai dengan menentukan KPI yang relevan dengan tujuan bisnis ITTS Coffee, memastikan ukuran yang terukur dan terpercaya sesuai dengan tujuan seperti kepuasan pelanggan, produktivitas, dan efisiensi. Data yang diperlukan untuk mengukur KPI diambil dari berbagai sumber seperti penjualan, umpan balik pelanggan, dan laporan keuangan. Setelah itu, manajemen menetapkan target yang realistis berdasarkan data historis, benchmark industri, dan sasaran bisnis jangka panjang. Evaluasi KPI dilakukan secara berkala, membantu manajemen melihat kemajuan terhadap target, serta mengidentifikasi peluang perbaikan. Pentingnya komunikasi yang jelas terhadap tim ditekankan, menjelaskan tujuan setiap KPI, bagaimana mengukurnya, dan mengapa pencapaian target penting. KPI digunakan sebagai panduan dalam pengambilan keputusan, dan jika kinerja di bawah target, langkah perbaikan segera diambil. Peningkatan KPI menjadi bagian integral dari proses perbaikan berkelanjutan dengan identifikasi area perbaikan melalui hasil evaluasi KPI. Penggunaan KPI yang efektif dan konsisten membantu

ITTS Coffee meningkatkan kinerja, efisiensi, dan layanan pelanggan, selama diterapkan secara terstruktur dan berkelanjutan.

5. Kesimpulan

Kesimpulan dari penelitian ini adalah Perancangan Key Performance Indicator berbasis Balanced Scorecard pada ITTS Coffee menghasilkan 7 indikator KPI yang terdiri dari 2 indikator dari perspektif financial, 2 indikator dari perspektif customer, 1 indikator dari perspektif internal business process, dan 2 indikator dari perspektif learning and growth dan berdasarkan hasil pembobotan indikator kinerja, 7 indikator yang memiliki bobot paling tinggi dipilih menjadi Key Performance Indicator (KPI) adalah profit, operating ratio, investasi, jumlah customer royal, jumlah produksi, reward karyawan, dan kehadiran karyawan.

Referensi

- [1] F. Nurikhsan, W. Salsabila Indrianie, dan D. Safitri, "Fenomena Coffee Shop di Kalangan Konsumen Remaja."
- [2] Kementerian Perdagangan Republik Indonesia, "PERUNDINGAN KOPI INTERNASIONAL INTERNATIONAL COFFEE ORGANIZATION (ICO)," 18 April 2018.
- [3] Vlora Riyandi, "[INFOGRAFIK] Semerbak Harumnya Bisnis Kopi Indonesia," 22 September 2022. <https://landx.id/blog/infografik-semerbak-harumnya-bisnis-kopi-indonesia/> (diakses 2 Februari 2023).
- [4] T. F. Lie dan Dr. Ir. H. Siagian, "Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Pada CV. Union Event Planner," 2018.
- [5] S. Kardina Ria dan E. Kusriani, "Perancangan Key Performance Indicator (KPI) Menggunakan Metode Customized Balance Scorecard (BSC) dan Supply Chain Operation References (SCOR) pada Sektor Industri Minyak dan Gas," *Jurnal REKAVASI*, vol. 8, no. 2, hlm. 66–76, 2020.
- [6] A. Mayasari Lubis Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, D. Azlina Pane, dan P. Nurjanah, "Analisis Balanced Scorecard Sebagai Alat Pengukur Kinerja Perusahaan (Studi Kasus pada PT Toyota Astra Motor)," 2023.
- [7] I. Bayhaqi, "Perancangan Key Performance Indicators Sebagai Sistem Penilaian Kinerja di PT Inti Isawit Subur".
- [8] J. Hardono, "Perancangan Key Performance Indicators Kinerja Supply Chain PT. XYZ Dengan Pendekatan Balanced Scorecard".
- [9] M. Budijanto dan dan Irwan Iftadi, "Perancangan Key Performance Indicators (KPI) Menggunakan Metode Balanced Scorecard di PT. Aston System Indonesia," 2014.
- [10] P. S. T. Mawuntu dan R. C. Aotama, "Pengukuran Kinerja UMKM Berdasarkan Key Performance Indicators (KPI) Metode Balanced Scorecard," *WACANA EKONOMI (Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Akuntansi)*, vol. 21, no. 1, hlm. 72–83, Apr 2022, doi: 10.22225/we.21.1.2022.72-83.
- [11] M. Galib dan M. Hidayat, "Analisis Kinerja Perusahaan Dengan Menggunakan Pendekatan Balanced Scorecard pada PT Bosowa Propertindo," 2018. [Daring]. Tersedia pada: <https://journal.stieamkop.ac.id/index.php/seiko>
- [12] L. Setiawan dan Y. Fauziah, "Usulan rancangan key performance indicator menggunakan pendekatan Balance scorecard pada perusahaan tekstil."
- [13] S. Al Farisi dan M. Iqbal Fasa, "Peran UMKM (Usaha Mikro Kecil Menengah) Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat," *Jurnal Dinamika Ekonomi Syariah*, vol. 9, no. 1, 2022, [Daring]. Tersedia pada: <http://ejurnal.iaipd-nganjuk.ac.id/index.php/es/index>
- [14] A. Mira Ky, G. Adhitya Prayogi, A. Sukmana *Jurnal Ilmiah Teknologi Informasi Terapan*, A. Sukmana, dan F. Teknik, "Penilaian Kinerja Organisasi Menggunakan Metode Key Performance Indicators (KPI) (Studi Kasus: Himpunan Mahasiswa Teknik Industri Universitas Widyatama)."

- [15] Y. Sudaryo, "Kinerja Perguruan Tinggi Dengan Pendekatan Strategic Map Balanced Scorecard (Studi pada 6 Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi di Kota Bandung)," 2015. [Daring]. Tersedia pada: <http://www.seputar-indonesia.com>
- [16] K. Lingkungan dan H. Kabupaten Nganjuk, "Perancangan Sistem Pengukuran Kinerja Manajemen Dengan Konsep Strategy Maps dan Balanced Scorecard Pada Kantor Lingkungan Hidup Daerah Kabupaten Nganjuk Retika Nirwana Skar Sari," 2015.
- [17] L. Jannah, "Kombinasi Metode AHP dan Metode Cut Off Point dalam Pemilihan Sistem Informasi Manajemen di RSUI Madinah Kasembon Malang".
- [18] V. H. Pranatawijaya, W. Widiatry, R. Priskila, dan P. B. A. A. Putra, "Pengembangan Aplikasi Kuesioner Survey Berbasis Web Menggunakan Skala Likert dan Guttman," *Jurnal Sains dan Informatika*, vol. 5, no. 2, hlm. 128–137, Des 2019, doi: 10.34128/jsi.v5i2.185.