

**PENERAPAN BALANCE SCORECARD SEBAGAI ALAT  
PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DALAM  
PERSPEKTIF EKONOMI ISLAM  
(Studi Pada PT Federal International Finance  
Di Tulang Bawang Barat)**

**SKRIPSI**

**Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas Dan Memenuhi  
Syarat-Syarat Guna Mendapatkan Gelar  
Sarjana S1 Ekonomi (SE)**

**Oleh :  
BAYU ADITIYA  
NPM. 1951040029**

**Prodi : Manajemen Bisnis Syariah**



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN  
LAMPUNG  
1444 H/2023 M**

**PENERAPAN BALANCE SCORECARD SEBAGAI ALAT  
PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DALAM  
PERSPEKTIF EKONOMI ISLAM  
(Studi Pada PT Federal International Finance  
Di Tulang Bawang Barat)**

**SKRIPSI**

**Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas Dan Memenuhi  
Syarat-Syarat Guna Mendapatkan Gelar  
Sarjana S1 Ekonomi (SE)**



**Pembimbing I : Dr. Hanif. S.E., M.M  
Pembimbing II : Liya Ermawati, M. S. AK**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN  
LAMPUNG  
1444 H/2023 M**

## ABSTRAK

*Balanced Scorecard* merupakan suatu metode pengukuran kinerja tidak hanya berfokus kepada perspektif keuangan saja sehingga perlu melengkapi tahapan *balanced scorecard* yang tidak hanya berpacu kepada keuangan saja tetapi non-keuangan. Dengan metode *Balanced Scorecard* sebagai alat ukur berbasis strategis seperti perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan pertumbuhan dan pembelajaran. Keunggulan penerapan metode *Balanced Scorecard* adalah untuk dapat memberikan ukuran yang dapat dijadikan sebagai dasar perbaikan strategis. Dari latar belakang itu tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui bagaimana penerapan *Balance Scorecard* sebagai alat pengukuran kinerja di Pt Federal International Finance dalam perspektif ekonomi islam dan untuk mengetahui bagaimana kinerja perusahaan Pt Federal International Finance apabila diukur menggunakan Empat Perspektif *Balance Scorecard*. Teori harapan adalah kekuatan dari suatu kecenderungan untuk bertindak dalam cara tertentu bergantung pada kekuatan dari suatu harapan bahwa tindakan tersebut akan diikuti dengan hasil yang ada. Teori ini menciptakan harapan suatu perusahaan kepada sikap karyawan dalam bekerja sebagai bahan penentu hasil yang optimal dengan dukungan konsep *Balanced Scorecard*.

Merupakan penelitian kualitatif yang dilakukan di PT. Faderal International Finance, Kabupaten Tulang Bawang Barat dengan sumber data wawancara. Dalam penelitian ini penulis dalam memperoleh informan dilakukan dengan cara *non-probability sampling* dengan menggunakan teknik *purposive sampling*, studi lapangan, dan dokumentasi dengan menggali informasi dari 4 perspektif keuangan 2021-2022, pelanggan, pertumbuhan dan perkembangan dan bisnis internal.

Hasil penelitian menunjukkan Pengukuran kinerja PT. Federal International Finance cabang Tulang Bawang Barat dengan menggunakan metode *Balance Scorecard* secara keseluruhan berdasarkan empat perspektif keuangan, perspektif pelangga, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran berada dikondisi yang baik. Sedangkan dalam perspektif ekonomi Islam penerapan *Balance Scorecard* sudah diterapkan dengan prinsip prinsip keadilan, prinsip *al-ihsan* (berbuat kebaikan), prnsip *al-Mas'uliyah* (pertanggung jawaban), prinsip keseimbangan syariat Islam mengakui hak pribadi dengan batas-batas tertentu, prinsip kejujuran dan kebenaran yang sudah diterapkan dalam perspektif bisnis internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.

**Kata Kunci :** *Balance Scorecard*, perspektif keuangan, perspektif pelangga, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran

## ABSTRACT

*Balanced Scorecard measurement is rarely carried out by companies. performance measurement only focuses on the financial perspective, so it is necessary to complete the balanced scorecard stage which is not only focused on finance but non-financial. With the Balanced Scorecard method as a strategic-based measurement tool such as a financial perspective, customer perspective, internal business process perspective, and growth and learning. The advantage of applying the Balanced Scorecard method is to be able to provide a measure that can be used as the basis for strategic improvement. From this background, the purpose of this study is to find out how the Balance Scorecard is implemented as a performance measurement tool at Pt Federal International Finance from an Islamic economic perspective and to find out how the company's performance at Pt Federal International Finance is measured using the Four Balance Scorecard Perspectives. Expectancy theory is that the strength of a tendency to act in a certain way depends on the strength of an expectation that the action will be followed by existing results. This theory creates a company's expectations of employee attitudes in working as a determinant of optimal results with the support of the Balanced Scorecard concept.*

*This is a qualitative research conducted at PT. Faderal International Finance, West Tulang Bawang Regency with interview data sources In this study the authors obtained information from non-probability sampling using purpose sampling techniques, field studies, and documentation by gathering information from 4 financial perspectives 2021-2022, customers, growth and development and internal business.*

*The results of the research show that the performance measurement of PT. Federal International Finance West Tulang Bawang branch using the Balance Scorecard method as a whole based on four financial perspectives : customer perspective, internal business process perspective and growth and learning perspective, are in good condition. Whereas from the perspective of Islamic economics, the application of the Balance Scorecard has been implemented with the principles of justice, the principle of al-ihsan (doing good), the principle of al-Mas'uliyah (accountability), the principle of balance in Islamic law recognizing personal rights with certain limits, the principle of honesty and applied truths from an internal business perspective and a growth and learning perspective.*

***Keywords: Balanced Scorecard, financial perspective, customer perspective, internal business process perspective and growth and learning perspective***

## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Bayu Aditiya  
NPM : 1951040029  
Jurusan/Prodi : Manajemen Bisnis Syariah  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnia Islam

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul **“Penerapan Balance Scorecard sebagai alat Pengukuran Kinerja Perusahaan Dalam Perspektif Ekonomi islam” (studi pada Pt Federal International Finance di Tulang Bawang Barat)** adalah benar-benar merupakan hasil karya penyusun sendiri, bukan duplikasi dari karya orang lain kecuali pada bagian yang telah dirujuk dan disebut dalam footnote atau daftar pustaka. Apabila dilain waktu terbukti adanya penyimpangan dalam karya ini, maka tanggung jawab sepenuhnya ada pada penyusun.

Demikian surat pernyataan ini saya buat agar dapat dimaklumi.

Bandar Lampung, 15 Juli 2023

Penulis



Bayu Aditiya  
1951040029



**KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
RADEN INTAN LAMPUNG  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

*Jl. Let. Kol H. Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung Telp. (0721) 703260*

**PERSETUJUAN**

**Judul Skripsi : Penerapan *Balance Scorecard* sebagai alat  
*Pengukuran* Kinerja Perusahaan Dalam Perspektif  
Ekonomi islam” (studi pada Pt Federal  
International Finance di Tulang Bawang Barat)**

**Nama : Bayu Aditya**

**NPM : 1951040029**

**Prodi : Manajemen Bisnis Syariah**

**Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam**

**MENYETUJUI**

Untuk Dimunaqasyahkan dan Dipertahankan dalam Sidang  
Munaqasyah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN  
Raden Intan Lampung

**Pembimbing I**

**Dr. Hanif, S.E., M.M.**

**NIP. 1977408232000031001**

**Pembimbing II**

**Liya Ermawati, M. S. AK.**

**NIP. 198903072019032020**

**Mengetahui**

**Ketua Jurusan Manajemen Bisnis Syariah**

**Dr. Ahmad Habibi, S.E., M.E.**

**NIP. 197905142003121003**



**KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
RADEN INTAN LAMPUNG  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

*Jl. Let. Kol H. Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung Telp. (0721) 703260*

**PENGESAHAN**

Skripsi dengan judul **“Penerapan Balance Scorecard sebagai alat Pengukuran Kinerja Perusahaan Dalam Perspektif Ekonomi Islam”** (studi pada Pt Federal International Finance di Tulang Bawang Barat) disusun oleh Bayu Aditiya, NPM. 1951040029, program studi **Manajemen Bisnis Syariah** telah diujikan dalam sidang Munaqosyah di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung pada Hari/Tanggal: **Senin, 10 Juli 2023. Pukul : 08.00-09.30 WIB.**

**TIM PENGUJI**

**Ketua Sidang : H. Supaijo, S.H., M.H.**

**Sekretaris : Arifa Kurniawan, M.S.A.**

**Penguji I : Dr. Muhammad Iqbal Fasa, M.E.I.**

**Penguji II : Dr. Hanif, S.E., M.M**

**Mengetahui**

**Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam**

**Prof. Dr. Tulus Suryanto, S.E., M.M, Akt, CA**

**NIP. 1979009262008011008**



## MOTTO

وَلِكُلِّ دَرَجَاتٍ مِّمَّا عَمِلُوا وَلِيُؤْتِيَهُمْ أَجْرَهُمْ وَهُمْ لَا يُظَلَمُونَ

Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang dirugikan.

( Q.S Al Ahqaf : [ 19] : 26 )





## PERSEMBAHAN

Dengan mengucapkan *Bissmillahirrohmannirohim*, saya mengucapkan terimakasih, skripsi ini saya persembahkan kepada :

1. Kedua Orang tua dan keluarga yang sangat saya sayangi, khususnya Ibu saya yaitu Isparmi Ayah saya Subandi yang telah memberikan kasih sayangnya dengan sepenuh hati kepada saya dan telah mendidik dan mendoakan serta memberikan dorongan kepada saya untuk terus maju menggapai sebuah kesuksesan.
2. Adikku Selviana yang dengan sepenuh hati memberikan semangat dan segala nasehat-nasehat yang luar biasa sehingga aku bisa menjadi kakak yang baik untuknya dan dapat memberikan motivasi untuknya kelak.
3. Almamater UIN Raden Intan Lampung yang telah mengajarkan saya untuk senantiasa belajar istiqomah dan berfikir secara kritis agar bertindak lebih baik serta telah mengajarkan kepada saya arti sebuah kesabaran dalam mencapai sebuah keberhasilan.
4. Teman-teman seperjuangan jurusan Manajemen Bisnis Syariah angkatan 2019 khususnya kelas A. Kepada, semua teman teman saya yang selalu menemani prosesku, tanpa kalian tidak akan sampai di tahap ini dan membantu dalam menyelesaikan perkuliahan dan terimakasih kenangan indah selama ini.

## RIWAYAT HIDUP

Penulis bernama Bayu Aditiya lahir di Daya Sakti 26 Januari 2001 Kec. Tumijajar Kabupaten Tulang Bawang Barat merupakan anak pertama dari dua saudara dari pasangan bapak Subandi dan ibu Isparmi. Penulis Menempuh pendidikan formal dari jenjang sekolah di:

1. SDN 4 DAYA SAKTI (2007)
2. SMPN 2 TIMUJAJAR (2013)
3. MAN 1 LAMPUNG TIMUR (2019)
4. Pada tahun 2019 penulis melanjutkan studi di jenjang pendidikan perguruan tinggi starta 1 (S1) Program studi Manajemen Bisnis Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung.



## KATA PENGANTAR

*Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Dengan mengucapkan syukur Alhamdulillah kepada Allah SWT atas segala kemudahan, pertolongan, kasih sayang, serta anugerah yang tak terhingga kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini, serta shalawat dan salam kepada Nabi besar Muhammad SAW. Dan pada akhirnya terwujudnya skripsi ini untuk memenuhi salah satu syarat dalam meraih gelar Sarjana Ekonomi dalam Program Studi Manajemen Bisnis Syariah S1 pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Raden Intan Lampung, dengan judul *Penerapan Balance Scorecard sebagai alat Pengukuran Kinerja Perusahaan Dalam Perspektif Ekonomi islam*” (studi pada Pt Federal International Finance di Tulang Bawang Barat). Penulisan ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak, baik petunjuk dan masukan secara langsung maupun tidak langsung, terutama di lingkungan Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung. Dalam penulisan skripsi ini penulis menyadari masih banyak kekurangan, mengingat keterbatasan penulis dalam hal pengetahuan, kemampuan, pengalaman dan juga waktu. Namun inilah terbaik yang dapat penulis lakukan dan semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak. Kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan bagi penyempurnaan skripsi ini. Dalam kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam proses penulisan skripsi ini. Terimakasih penulis sampaikan kepada:

1. Prof. Dr. Tulus suryanto., M.M., Akt., C.A selaku dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Raden Intan Lampung beserta Wakil Dekan I, II, dan III.
2. Dr. Ahmad Habibi, SE., ME. selaku Ketua Jurusan Manajemen Bisnis Syariah.
3. Dr. Hanif, S.E., M.M. selaku pembimbing I yang baik hati telah meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan, arahan, nasehat dan bantuannya bantuannya sehingga skripsi ini dapat diselesaikan.

4. Ibu Liya Ermawati, M.S.Ak selaku pembimbing II yang baik hati dan sabar meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan, arahan, nasehat dan bantuannya sehingga skripsi ini dapat diselesaikan.
5. Bapak dan Ibu Dosen yang pernah mengajar saya di jurusan Manajemen Bisnis Syariah pengajar serta Staf Karyawan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Raden Intan Lampung yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan selama menempuh pendidikan di UIN Raden Intan Lampung.
6. Keluargaku tercinta Bapak, Ibu Kakak dan Adekku. Terimakasih karena selalu mendoakanku, cinta dan kasih sayangnya, memotivasiku, memberi semangat yang sangat berarti bagiku dalam menyelesaikan skripsi ini.

Akhir kata, semoga skripsi ini bermanfaat bagi pembaca.  
*Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>ii</b>
<b>PERNYATAAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>PERSETUJUAN</b> .....	<b>v</b>
<b>PENGESAHAN</b> .....	<b>vi</b>
<b>MOTTO</b> .....	<b>vii</b>
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	<b>viii</b>
<b>RIWAYAT HIDUP</b> .....	<b>ix</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xv</b>

### **BAB I PENDAHULUAN**

A. Penegasan Judul .....	1
B. Latar Belakang Masalah .....	2
C. Fokus dan Sub-Fokus Penelitian.....	12
D. Rumusan masalah .....	13
E. Tujuan Penelitian.....	13
F. Manfaat Penelitian.....	13
G. Penelitian Terdahulu Yang Relevan .....	14
H. Metode Penelitian .....	18
I. Sistematika Pembahasan.....	23

### **BAB II LANDASAN TEORI**

A. Landasan Teori .....	25
1. Teori Harapan.....	25
2. Konsep Teori Harapan.....	27
3. Teori Amanah.....	27
4. <i>Balanced Scorecard</i> .....	28
a. Pengertian <i>Balanced Scorecard</i> .....	28
b. Empat Perspektif <i>Balanced Scorecard</i> .....	30
c. Manfaat <i>Balanced Scorecard</i> .....	35
d. Keunggulan dan kelemahan <i>Balanced Scorecard</i> .....	35
e. Cara Pengukuran dalam <i>Balanced Scorecard</i> .....	37
f. Pengukuran kinerja dengan menggunakan <i>Balanced Scorecard</i> dalam perspektif islam .....	37

5. Kinerja Perusahaan.....	41
a. Pengertian Kinerja Perusahaan .....	41
b. Tujuan dan Manfaat Pengukuran Kinerja .....	42
c. Indikator Kinerja .....	43
d. Kinerja Perusahaan dalam Perspektif Islam.....	46

### **BAB III LAPORAN PENELITIAN**

A. Isi Laporan Penelitian.....	49
1. Visi dan Mis .....	49
2. Bidang Bisnis .....	51
3. Struktur Organisasi.....	52
4. Struktur Kepemilikan .....	53
5. Daftar Entitas Modal .....	54
B. Penyajian Fakta dan Data Penelitian.....	55

### **BAB IV ANALISIS PENELITIAN**

A. Kinerja Perusahaan PT. Federal International Finance diukur menggunakan Empat Perspektif <i>Balance Scorecard</i> .....	67
B. Penerapan <i>Balance Score Card</i> Sebagai Alat Pengeukuran Kinerja di PT. Federal International Finance dalam Perspektif Ekonomi Islam.....	79
C. Temuan Penelitian.....	83

### **BAB V PENUTUP**

A. Kesimpulan .....	87
B. Saran .....	87

### **DAFTAR PUSTAKA LAMPIRAN**

## DAFTAR GAMBAR

1. Gambar 1.1 Struktur Organisas ..... 52
2. Gambar 1.2 Diagram Kepemilikan ..... 54



## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Rating Scale.....	37
Tabel 3.1	Struktur permodalan dan susunan pemegang saham PT Federal International Finance .....	53
Tabel 3.2	Daftar Entitas Asosiasi Perseroan .....	54
Tabel 3.3	Jumlah Karyawan PT. Federal International Finance Cabang Tulang Bawang Barat.....	55
Tabel 3.4	Posisi Jabatan Karyawan PT. Federal International Finance Cabang Tulang Bawang Barat .....	55
Tabel 3.3	Laporan Keuangan PT Federal International Finance Cabang Tulang Bawang Barat 2021-2022 per 31 Desember.....	63
Tabel 4.1	Rekapitulasi Perspektif Keuangan PT. Federal International Finance Cabang Tulang Bawang Barat periode bulan Maret-Mei 2023.....	69
Tabel 4.2	Akuisisi Pelanggan PT. Federal International Finance Cabang Tulang Bawang Barat .....	71
Tabel 4.3	Retensi Pelanggan PT. Federal International Finance Cabang Tulang Bawang Barat.....	72
Tabel 4.4	Produktivitas Karyawan PT. Federal International Finance Cabang Tulang Bawang Barat .....	77
Tabel 4.5	Ringkasan Penilaian Kinerja PT. Federal International Finance cabang Tulang Bawang Barat dengan Metode Balanced Scorecard Rating Scale .....	79



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Penegasan Judul

Sebagai kerangka awal guna mendapatkan gambaran yang jelas dan memudahkan dalam memahami skripsi ini, maka perlu adanya ulasan terhadap penegasan arti dan maksud dari beberapa istilah yang terkait dengan judul skripsi ini. Dengan penegasan tersebut diharapkan tidak akan terjadi kesalahan pemahaman terhadap pemaknaan judul dari beberapa istilah yang digunakan. Adapun judul skripsi yang dimaksud adalah *“Penerapan Balance Scorecard sebagai alat Pengukuran Kinerja Perusahaan Dalam Perspektif Ekonomi Islam”* (studi pada Pt Federal International Finance di Tulang Bawang Barat).

#### 1. Penerapan

Penerapan adalah perbuatan mempraktekkan suatu teori, metode, dan hal lain untuk mencapai tujuan tertentu dan untuk suatu kepentingan yang diinginkan oleh suatu kelompok atau golongan yang telah terencana dan tersusun sebelumnya.<sup>1</sup>

#### 2. *Balance Scorecard*

*balanced scorecard* merupakan suatu skor yang dimanfaatkan untuk mencatat skor hasil kinerja para eksekutif melalui kartu skor, kemudian kartu skor yang hendak direalisasikan oleh para eksekutif tersebut sangat bermanfaat dimasa depan jika dibandingkan dengan hasil kinerja sesungguhnya.<sup>2</sup>

#### 3. Pengukuran Kinerja perusahaan

Pengukuran kinerja (*performance measurement*) merupakan suatu proses penilaian kemajuan pekerjaan terhadap tujuan

---

<sup>1</sup> Elih Yuliah, “Implementasi Kebijakan Pendidikan,” *Jurnal At-Tadbir: Media Hukum Dan Pendidikan* 30, no. 2 (2020): 129–53.

<sup>2</sup> Mohamad Rizal Nur Irawan, “Penerapan Balance Scorecard Sebagai Tolak Ukur Pengukuran Kinerja Pada Hotel Elresas Lamongan,” *JPIM (Jurnal Penelitian Ilmu Manajemen)* 4, no. 3 (2019): 1069–84.

dan sasaran yang telah ditentukan sebelumnya yang sudah tertuang dalam *strategic planning*.<sup>3</sup>

#### 4. PT. Federal international Finance

Perseroan yang bergerak dalam bidang sewa guna usaha, pajak piutang, pembiayaan konsumen, pembiayaan investasi, pembiayaan modal kerja, sewa operasi dll, pembiayaan syariah dan pembiayaan lain berdasarkan persetujuan otoritas jasa keuangan.<sup>4</sup>

Berdasarkan uraian diatas maka disimpulkan judul yang dimaksud adalah “ *Penerapan Balance Scorecard sebagai alat Pengukuran Kinerja Perusahaan Dalam Perspektif Ekonomi islam*” ( studi kasus pada Pt Federal International Finance di Tulang Bawang Barat ).

## B. Latar Belakang

Saat ini pengukuran kinerja perusahaan menjadi salah satu yang sangat penting bagi manajemen untuk melakukan evaluasi terhadap kinerja perusahaan dan perencanaan tujuan dimasa mendatang. Berbagai informasi dikumpulkan agar pekerjaan yang dilakukan dapat dikendalikan dan dapat dipertanggungjawabkan. Gambaran mengenai kinerja perusahaan bisa didapatkan dari dua sumber, yakni informasi keuangan dan informasi nonkeuangan. Informasi keuangan didapatkan dari penyusunan anggaran untuk mengendalikan biaya. Sedangkan informasi nonkeuangan merupakan faktor kunci untuk menetapkan strategi yang digunakan dalam melaksanakan tujuan yang telah diterapkan.<sup>5</sup>

Selama ini yang biasa digunakan dalam perusahaan adalah pengukuran kinerja tradisional yang hanya menitikberatkan di

---

<sup>3</sup> Trivosa Aprilia Novadiani Haidiputri, “Penggunaan Metode Balance Scorecard Dalam Pengukuran Kinerja Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Probolinggo,” *Jurnal Manajemen Bisnis* 6, no. 2 (2019): 59–68.

<sup>4</sup> Fifgroup, “ *Pt Federal International Finance*. “ <https://fifgroup.co.id> diakses pada tgl 10 desember 2022

<sup>5</sup> Feyla N Kesek, Harianto Sabijono, and Victorina Z Tirayoh, “Analisis Kinerja Perusahaan Dengan Menggunakan Metode Balanced Scorecard Pada PT. Nenggapratama Internusantara,” *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi* 8, no. 4 (2020).

sektor keuangan saja. Karena lebih mudah diterapkan sehingga tolok ukur kinerja personal diukur berkaitan dengan aspek keuangan saja. Sistem ini biasa digunakan dan mempunyai beberapa kelebihan, tetapi karena hanya menitikberatkan pada aspek keuangan tentunya akan menimbulkan adanya kelemahan. Pengukuran kinerja berdasarkan aspek keuangan dianggap tidak mampu menginformasikan upaya-upaya apa yang harus dilakukan dalam jangka panjang, untuk meningkatkan kinerja organisasi. Selain itu, sistem pengukuran kinerja ini dianggap tidak mampu mengukur asset tidak berwujud yang dimiliki organisasi seperti sumber daya manusia, kepuasan pelanggan, dan kesetiaan pelanggan.<sup>6</sup>

Pengukuran kinerja sangat penting untuk menilai akuntabilitas organisasi dan manajer dalam menghasilkan pelayanan publik yang lebih baik. Pengukuran kinerja yang handal (*reliable*) merupakan salah satu faktor kunci suksesnya organisasi. Sistem pengukuran kinerja sektor publik adalah suatu sistem yang bertujuan untuk membantu manajer publik menilai pencapaian suatu strategi melalui alat ukur finansial dan non finansial. Pengukuran kinerja sektor publik dimaksudkan untuk memperbaiki kinerja pemerintah, memperbaiki alokasi sumber daya dan pembuatan keputusan, serta untuk memfasilitasi terwujudnya akuntabilitas publik. Kinerja sektor publik bersifat multidimensional, sehingga tidak ada indikator tunggal yang dapat digunakan untuk menunjukkan kinerja secara komprehensif. Dewasa ini *Balanced Scorecard* merupakan teknik pengukuran kinerja komprehensif yang banyak dikembangkan oleh berbagai organisasi, dengan *Balanced Scorecard*, kinerja organisasi diukur tidak hanya berdasarkan aspek keuangannya saja, akan tetapi juga aspek nonkeuangan.<sup>7</sup>

---

<sup>6</sup> Wan Mirza Sanif Baros, "Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Metode *Balanced Scorecard* Pada Pt. Fast Food Indonesia Tbk Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia (Bei)" (UMSU, 2020).

<sup>7</sup> Rukmini Rukmini, "Pengaruh Konsep *Balanced Scorecard* Terhadap Kinerja Pt. Taspen (Persero) Cabang Surakarta," *Jurnal Akuntansi Dan Pajak* 22, no. 2 (2022): 1017–28.

Semua organisasi akan selal berinovasi, baik dari segi pelayanan, produk, sarana dan prasarana untuk mengembangkan organisasinya. *Balanced Scorecard* banyak digunakan dan diimplementasikan pada organisasi profit dan organisasi non profit. Organisasi profit dan non profit memiliki perbedaan dalam mengimplementasikan visi perusahaan.

*Balanced Scorecard* merupakan suatu konsep manajemen kontemporer yang dapat digunakan sebagai alat untuk menilai kinerja. Pengukuran kinerja ini dilakukan dengan komprehensif, terukur dan berimbang dengan melihat dari perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal dan pembelajaran dan pertumbuhan. Keseimbangan dalam pengukuran kinerja dengan metode *Balanced Scorecard* bermakna apabila sebuah organisasi atau perusahaan menggunakan metode pengukuran ini, maka ukuran kinerja finansial dan non finansial tidak hanya digunakan sebagai umpan balik teknis dan pengendalian berbagai operasi jangka pendek. Agar diperoleh pengukuran kinerja yang menyatakan adanya keseimbangan antara berbagai ukuran eksternal para pemegang saham dan pelanggan dengan berbagai ukuran internal proses bisnis penting serta pertumbuhan dan pembelajaran. Keseimbangan juga dinyatakan antara semua ukuran hasil apa yang dicapai oleh perusahaan pada masa lalu dengan semua ukuran faktor pendorong kinerja masa depan perusahaan. Didalam dunia perbankan, bank memiliki peranan penting dalam memajukan pertumbuhan ekonomi. Bank merupakan salah satu mata rantai yang digunakan untuk mempercepat pertumbuhan pembangunan. Setelah ditetapkannya undang-undang no.10 tahun 1998 mengenai perubahan atas undang-undang No.7 tahun 1992 tentang perbankan, peranan perbankan dalam meningkatkan perekonomian menjadi meningkat, hal ini terlihat dengan masuknya perbankan kedalam dunia bisnis sampai kedaerah pedesaan.<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> Putri Rahmadayani and Melli Herfina, "Pengaruh Penerapan Balanced Scorecard Terhadap Kinerja Manajemen Pada Pt. Bank Pembangunan Daerah Sumatra Barat Di Padang," *Pareso Jurnal* 3, no. 2 (2021): 343–58.

*Balanced Scorecard* merupakan sistem manajemen kinerja yang diperlukan apabila perusahaan ingin berinvestasi jangka panjang demi memperoleh hasil finansial yang memungkinkan perkembangan organisasi bisnisnya dan ingin meningkatkan kinerjanya dalam era globalisasi. Sistem pengukuran yang diterapkan perusahaan akan membawa dampak sangat besar terhadap perilaku manusia baik didalam maupun di luar organisasi. Berhasil dan tumbuh dalam persaingan perusahaan harus menggunakan sistem pengukuran dan manajemen yang diturunkan dari strategi dan kapabilitas yang di miliki perusahaan.<sup>9</sup>

*Balanced Scorecard* merupakan suatu konsep manajemen kontemporer yang dapat digunakan sebagai alat untuk menilai kinerja yang dilakukan dengan komprehensif, terukur, dan berimbang. Sehingga kemudian para eksekutif perbankan syariah sekarang dapat mengukur seberapa besar unit bisnis mereka menciptakan nilai bagi para nasabah dan seberapa jauh manajemen harus meningkatkan kapabilitas internal dan investasi di dalam sumber daya manusia. Karena kinerja yang baik tentu diperoleh dari manajerial yang baik dalam mengambil keputusan, dalam Islam pun menyerukan untuk menjalankan semua pekerjaan dengan unsur memikirkan resiko atau manfaat dan mudharat yang akan di ambil sehingga tidak menjalankan sebuah pekerjaan dengan terburu-buru dan perlu adanya manajemen, termasuk dalam perbankan dalam memajemen resiko bank yang di jalankan, hal ini digambarkan dalam Q.S Ath Thariq ayat 16 dibawah ini:

وَإِكِيدُ كَيْدًا

*Artinya : Aku pun membalasnya dengan tipu daya.*

Ayat di atas menerangkan bahwa Allah SWT telah menyiapkan rencana yang baik dan benar untuk di laksanakan oleh umat manusia serta mengetahui apa-apa rencana yang jitu

---

<sup>9</sup> Suhesti Ningsih, "Analisis Kinerja Perusahaan Dengan Konsep Balanced Scorecard Pada Sektor Perbankan (Studi Kasus Pada Bni Sukoharjo)," *Jurnal Ilmiah Edunomika* 5, no. 02 (2021): 922–33.

atau tipu daya yang akan dilakukan manusia, untuk itu maka umat manusia hendaknya selalu membuat dan melaksanakan rencana kerja yang baik dan benar menuju kebahagiaan dunia dan akhirat.

Ayat selanjutnya yang harus menjadi rujukan penilaian kinerja adalah Q.S at-Taubah ayat 105 :

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ  
وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

*Artinya : Katakanlah (Nabi Muhammad), “Bekerjalah! Maka, Allah, rasul-Nya, dan orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu. Kamu akan dikembalikan kepada (Zat) yang mengetahui yang gaib dan yang nyata. Lalu, Dia akan memberitakan kepada kamu apa yang selama ini kamu kerjakan.”*

Ayat di atas menjelaskan bahwa bekerjalah kalian, niscaya Allah SWT dan Rasul-Nya, pasti melihat (menyaksikan) prestasi kalian, bahkan Allah akan memberikan pembalasan atas amal perbuatanmu itu dalam bentuk kekayaan, kemampuan, kemuliaan, keleluasaan, dan keutamaan rezeki yang tiada tara. Pada intinya adalah, jika kerjanya baik, maka itu akan mendapatkan imbalan yang baik, dan sebaliknya, manakala perbuatannya buruk, maka akan mendapat imbalan yang buruk pula.<sup>10</sup>

Sumber daya manusia merupakan modal dan kekayaan yang terpenting dari setiap kegiatan manusia. Manusia sebagai unsur terpenting mutlak dianalisis dan dikembangkan. Waktu, tenaga, dan kemampuannya benar-benar dapat dimanfaatkan secara optimal bagi kepentingan organisasi, maupun bagi kepentingan individu.<sup>11</sup>

Kinerja merupakan hasil kerja itu sendiri (*outcomes of work*), karena hasil kerja memberikan keterkaitan yang kuat terhadap tujuan-tujuan, strategi organisasi, kepuasan pelanggan,

<sup>10</sup> Muhammad Amin Suma, *Tafsir Ayat Ekonomi*, 1st ed. (Jakarta: Amzah, 2013). Hal 61.

<sup>11</sup> Abdurrahmat Fathoni, *Organisasi & Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), hlm.8.

dan kontribusi ekonomi, Kinerja dalam suatu periode tertentu dapat dijadikan pedoman untuk mengukur tingkat keberhasilan organisasi. Oleh karena itu, sistem kinerja yang sesuai dan cocok untuk organisasi sangat diperlukan agar suatu organisasi mampu bersaing dan berkembang.

Penilaian kinerja yaitu bertujuan untuk memperbaiki pelaksanaan pekerjaan para pekerja, dengan memberikan bantuan agar setiap pekerja mewujudkan dan mempergunakan potensi yang dimilikinya secara maksimal dalam melaksanakan misi organisasi atau perusahaan melalui pelaksanaan pekerjaan masing-masing. Penilaian atau pengukuran kinerja merupakan salah satu faktor yang penting dalam perusahaan atau organisasi. Selain digunakan untuk menilai keberhasilan perusahaan, penilaian kinerja juga dapat digunakan sebagai dasar untuk menentukan sistem imbalan dalam perusahaan, pihak manajemen juga dapat menggunakan pengukuran kinerja.

Perusahaan sebagai alat untuk mengevaluasi prestasi pada periode yang lalu. Penilaian kinerja perusahaan adalah suatu alat manajemen yang penting. Di dalam menghadapi persaingan di pasar global, perusahaan harus terpacu untuk meningkatkan kinerjanya secara terus menerus. Adanya suatu pengukuran, kondisi proses bisnis perusahaan dapat diketahui.

Hubungan manajemen dengan sumber daya manusia, merupakan proses usaha pencapaian tujuan melalui kerja sama dengan orang lain. Hal tersebut menunjukkan pemanfaatan daya yang bersumber dari orang lain untuk mencapai sebuah tujuan dalam perusahaan.

Berdasarkan gambaran secara singkat diatas dapat disimpulkan bahwa individu mempunyai peranan penting dalam memainkan perilaku kehidupan manusia. Dalam ilmu ekonomi, hal tersebut lebih dikenal dengan istilah manajemen sumber daya manusia (SDM).

Manajemen sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu faktor yang menjadi kunci untuk mendapatkan kinerja terbaik, karena menangani keterampilan dan keahlian, manajemen

SDM juga memiliki kewajiban membangun perilaku kondusif seorang karyawan untuk mendapatkan kinerja terbaik<sup>12</sup>. Hal tersebut didasarkan pada pengaplikasian ilmu kebijakan manajemen sumber daya manusia untuk mengkaji berbagai faktor perilaku.

Organisasional terhadap kinerja yang disebut dengan ilmu perilaku organisasional. Karyawan adalah pekerja yang bekerja pada orang lain dengan menerima upah atau gaji baik berupa uang maupun barang. Untuk mengukur keberhasilan suatu perusahaan/ organisasi secara profesional, sangat ditentukan oleh alat ukur yang digunakan. Dalam menghadapi lingkungan bisnis yang semakin kompleks seperti saat ini, pengukuran kinerja yang hanya berdasar pada tolak ukur keuangan sudah tidak lagi memadai dikarenakan memiliki banyak kelemahan, antara lain:

1. Pemakaian kinerja keuangan sebagai satu-satunya penentu kinerja perusahaan bisa mendorong manajer untuk mengambil tindakan jangka pendek dengan mengorbankan kepentingan jangka panjang.
2. Diabaikannya aspek pengukuran non-finansial (*intangibile aset*) pada umumnya baik dalam sumber internal maupun eksternal.
3. Kinerja keuangan hanya bertumpu pada kinerja masa lalu dan kurang mampu sepenuhnya untuk menuntun perusahaan kearah tujuan perusahaan/ organisasi.

Untuk memncapai keberhasilan kompetitif, perusahaan harus mampu memobilisasi dan mengeksploitasi aset tak berwujudnya. Hal ini dikarenakan aset tak berwujud memungkinkan perusahaan untuk:

1. Membangun hubungan yang baik dengan konsumen yang akan memelihara kesetiaan dari konsumen yang ada dan memungkinkan segmen konsumen dan area pasar yang baru dapat dilayani dengan efektif dan efisien.

---

<sup>12</sup> Marihot Tua Efendi Hariandja, *Manajemen Sumber Daya Manusia : Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, Peningkatan Produktivitas Pegawai*, (Jakarta : Grasindo, 2007), hlm. 2.



2. Memperkenalkan produk dan jasa inovatif yang diinginkan oleh target segmen konsumen.
3. Memproduksi produk dan jasa yang berkualitas tinggi pada tingkat biaya yang rendah dan dengan waktu tunggu yang singkat.
4. Mengerahkan kemampuan dan motivasi karyawan untuk melakukan peningkatan secara terus menerus dalam kapabilitas proses, kualitas, dan waktu respon.<sup>13</sup>

Terkait dengan hal itu dalam Islam pun ditegaskan bahwa untuk sebuah Perusahaan / organisasi yang unggul, perusahaan harus mampu mengelola sumber daya yang ada yang merupakan aktiva tidak berwujud. Pengelolaan sumber daya yang ada sebagai aktiva tidak berwujud perusahaan dapat melalui manajemen sumber daya insani dengan pembinaan SDM yang handal dilingkungan perusahaan melalui pelatihan ( training ). Islam memandang bahwa ilmu merupakan dasar penentuan martabat dan derajat seseorang dalam kehidupan. Allah memerintahkan kepada Rasul-Nya untuk senantiasa meminta tambahan ilmu. Dengan bertambahnya ilmu, akan meningkatkan kemampuan dan kompetisinya dalam menjalankan tugas pekerjaan yang dibebankan kepadanya.<sup>14</sup>

Begitupun dalam membangun hubungan baik dengan konsumen yang akan memelihara kesetiaan dari konsumen. Dalam perspektif ekonomi Islam operasional perusahaan dipandang sebagai aktivitas kerja kelompok untuk mencapai apa yang menjadi visi dan misinya. Oleh karena itu, kepercayaan merupakan salah satu aspek integritas yang harus dimiliki setiap insan perusahaan.

Dengan demikian untuk meningkatkan mutu informasi dalam proses perumusan dan implementasi strategi, diperlukan sistem informasi keuangan maupun non-keuangan. Untuk mencapai hal itu Kaplan dan Norton telah merancang suatu sistem

---

<sup>13</sup> Robert S. Kaplan dan Dapit P. Norton, *Balance Scorecard ( menerapkan strategi menjadi aksi )*, Erlangga, Jakarta, 1996, hal.3

<sup>14</sup> Salim Segar Al-Djurf, *Islamic Business Strategy For Entrepreneurship*, Zikrul Hakim, Jakarta, 2006, hal

pengukuran komprehensif yang belakangan ini dikenal dengan sebutan *Balance Scorecard*. *Balance Scorecard* merupakan kerangka kerja baru untuk mengintegrasikan ukuran yang diperoleh dari strategi. *Balance Scorecard* memiliki keistimewaan dalam hal cakupan pengukurannya yang cukup komprehensif karena selain tetap mempertahankan ukuran keuangan dari kinerja sebelumnya, *Balance Scorecard* memperkenalkan ukuran tambahan yang meliputi konsumen, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan.

*Balance Scorecard* merupakan konsep manajemen yang diperkenalkan Robert Kaplan tahun 1992, sebagai perkembangan dari konsep pengukuran kinerja (*performance measurement*) yang mengukur perusahaan dalam menerjemahkan visi dan misi serta strategi perusahaan dengan mempertahankan keseimbangan antara sisi keuangan dan nonkeuangan, antara jangka pendek dan jangka panjang, serta melibatkan faktor internal dan eksternal yang mencakup empat perspektif yaitu : perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif internal proses bisnis, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

*Balance Scorecard* (BSC) yang merupakan konsep pengukuran yang diturunkan secara langsung dari strategi bisnis perusahaan perlu terus dipantau, karena akan mengarahkan karyawan terhadap faktor-faktor sukses untuk membangun kesuksesan dalam perusahaan. Konsep *Balance Scorecard* berkembang sejalan dengan perkembangan implementasi konsep tersebut.

Kaplan dan Norton menyatakan bahwa *Balance Scorecard* terdiri dari kartu skor (*Scorecard*) dan berimbang (*Balance*). Kartu skor adalah kartu yang digunakan untuk mencatat skor hasil kinerja seseorang. Kartu skor juga dapat digunakan untuk merencanakan skor yang hendak diwujudkan oleh personel dimasa depan. Kata berimbang dimaksudkan untuk menunjukkan bahwa kinerja personel diukur secara berimbang dari dua aspek: keuangan dan non-keuangan, jangka

pendek dan jangka panjang, intern dan ekstern<sup>15</sup> Oleh sebab itu, personel harus mempertimbangkan keseimbangan dalam semua aspek tersebut jika kartu skor digunakan untuk merencanakan skor yang hendak diwujudkan perusahaan di masa depan.

Maka beberapa perusahaan mencoba mengimplementasikan konsep *Balanced Scorecard* dengan tujuan untuk memperbaiki kinerja mereka, serta untuk mempengaruhi perubahan kultur yang ada dalam perusahaan. Terjadinya perubahan kultur dalam perusahaan ini disebabkan karena adanya perubahan dari sistem yang telah lama diterapkan oleh perusahaan kepada sistem baru. Sistem yang baru ini dirancang untuk melipatgandakan kinerja dari empat konsep finansial, nasabah/pelanggan, proses bisnis internal dan pertumbuhan dan pembelajaran.<sup>16</sup>

PT Federal International Finance didirikan dengan nama PT Mitrapusaka Artha Finance pada bulan Mei 1989 oleh Astra yang menyediakan fasilitas pembiayaan konvensional dan syariah bagi konsumen yang ingin membeli sepeda motor Honda. Berdasarkan ijin usaha yang diperoleh dari Menteri Keuangan, maka Perseroan bergerak dalam bidang Sewa Guna Usaha, Anjak Piutang dan Pembiayaan Konsumen. Pada tahun 1991, Perusahaan mengubah nama menjadi PT Federal International Finance Namun seiring dengan perkembangan waktu dan guna memenuhi permintaan pasar, Perseroan mulai memfokuskan diri ke pembiayaan sepeda motor Honda pada bidang pembiayaan konsumen secara retail pada tahun 1996 Pada Mei 2013, Perusahaan meluncurkan merek FIFGROUP. Saat ini berdasarkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 29/POJK.05/2014, maka bidang usaha FIFGROUP adalah: Pembiayaan Investasi; Pembiayaan Modal Kerja; Pembiayaan Multiguna, Sewa Operasi (Operating Lease) dan/atau kegiatan berbasis fee; Pembiayaan Syariah meliputi Pembiayaan Jual Beli, Pembiayaan Investasi, dan/atau

---

<sup>15</sup> Fredi Rangkti, *SWOT BALANCE SCORECARD* ( Jakarta:PT Gramedia Utama, 2011),

<sup>16</sup> Shita Luci Wardhani, "Balanced Scorecard Sebagai Salah Satu Sarana Pengukuran Kinerja Operasi Perusahaan," *JSB TH IV 7* (1999). Vol 7.

Pembiayaan Jasa yang dilakukan dengan menggunakan akad berdasarkan prinsip syariah; dan Pembiayaan lain berdasarkan persetujuan Otoritas Jasa Keuangan.<sup>17</sup>

Pada kenyataannya pengukuran yang tergolong baru ini jarang dilakukan oleh perusahaan terutama PT Federal International Finance, Pengukuran kinerja yang dilakukan PT Federal International Finance hanya berfokus kepada perspektif keuangan saja sehingga perlu melengkapi tahapan *balanced scorecard* yang tidak hanya berpacu kepada keuangan saja tetapi non- keuangan juga harus diterapkan diharapkan menjadi salah satu alternatif tolak ukur strategi manajemen masa depan PT Federal International Finance, oleh karena itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian Penerapan *Balanced Scorecard* sebagai tolak ukur kinerja perusahaan dalam perspektif ekonomi syariah studi penelitian pada PT Federal International Finance Cabang Tulang Bawang Barat.

### C. Fokus dan Sub-Fokus Penelitian

#### 1. Fokus

Berdasarkan uraian yang dikemukakan pada latar belakang masalah maka penulis mengidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut :

- a. PT Federal International Finance tidak mengukur kinerja menggunakan non-keuangan.
- b. Proses yang lambat dalam melayani pelanggan.
- c. Perlunya menerapkan pelatihan kepada karyawan untuk mengetahui perkembangan kualitas kinerja karyawannya.

#### 2. Sub-Fokus Penelitian

Berdasarkan identifikasi di atas maka penulis membatasi masalah yang akan diteliti yaitu untuk memperoleh data kinerja PT Federal International Finance yang mengacu

---

<sup>17</sup> Fifgroup, " *Pt Federal International Finance*. " <https://fifgroup.co.id> diakses pada tgl 10 desember 2022

pada penilaian kinerja dengan elemen–elemen *Balanced Scorecard* pada tahun 2021 dan 2022.

#### **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian yang telah diuraikan diatas adapun beberapa rumusan masalah yaitu :

1. Bagaimana kinerja perusahaan Pt Federal International Finance apabila diukur menggunakan Empat Perspektif *Balance Scorecard*?
2. Bagaimana penerapan *Balance ScoreCard* sebagai alat pengukuran kinerja di Pt Federal International Finance dalam perspektif ekonomi islam.?

#### **E. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui bagaimana penerapan *Balance Scorecard* sebagai alat pengukuran kinerja di Pt Federal International Finance dalam perspektif ekonomi islam.
2. Untuk mengetahui bagaimana kinerja perusahaan Pt Federal International Finance apabila diukur menggunakan Empat Perspektif *Balance Scorecard*.

#### **F. Manfaat Penelitian**

1. Secara teoritis, hasil penelitian ini diharapkan dapat :
  - a. Dijadikan sebagai sumber bahan acuan dan referensi tambahan, serta agar dapat digunakan untuk menambah wawasan, pengetahuan dan pemahaman mengenai judul yang diteliti.
  - b. Menambah pengetahuan dan pemahaman yang lebih baik mengenai penilaian kinerja perusahaan dengan menggunakan *Balance Scorecard* yang tidak hanya mengukur dari perspektif keuangan saja namun dengan menggunakan perspektif non- keuangan juga.
  - c. Memberikan gambaran kepada perusahaan mengenai sistem penilaian kinerja yang komprehensif dengan

menggunakan metode analisis *Balanced Scorecard* sehingga perusahaan dapat mengevaluasi kinerjanya secara lebih tepat, terarah dan tentunya secara komprehensif.

2. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat :
  - a. Digunakan sebagai acuan untuk meningkatkan kinerja perusahaan untuk kedepannya dan diharapkan dapat memberikan gambaran tentang pentingnya *Balanced Scorecard* sebagai solusi yang baik untuk mengukur kinerja dari suatu perusahaan.
  - b. Memberikan pedoman bagi manajemen puncak untuk menyusun strategi perusahaan dengan *Balanced Scorecard*.
  - c. Dijadikan sebagai referensi teoritis dan empiris untuk penelitian-penelitian selanjutnya.

### G. Penelitian Terdahulu Yang Relevan

1. Penelitian yang dilakukan oleh Ali Fikar dan Dini Retnowati (2020) yang berjudul "*Penerapan Balance Scorecard Untuk Pengukuran Kinerja Perusahaan.*" studi pada CV. MPE. Penelitian ini termasuk penelitian deskriptif kualitatif.

**Persamaan:** Persamaan dalam penelitian Ali Fikar dan Dini Retnowati dengan penelitian ini adalah terdapat pada judul penelitian yaitu sama-sama meneliti *Penerapan Balanced Scorecard sebagai tolak ukur pengukuran kinerja.*

**Perbedaan:** Perbedaan dalam penelitian Ali Fikar dan Dini Retnowati dengan penelitian ini yaitu populasi dan sampelnya.

**Hasil:** Hasil pengukuran kinerja menggunakan pendekatan *balance scorecard* menunjukkan dalam tiga tahun terakhir kinerja CV. MPE semakin menurun. Perspektif keuangan yang diwakili oleh indikator *net profit margin*, *debt ratio* dan *total asset turn over* berada dibawah standar. Perspektif pelanggan yang diwakili oleh indikator volume penjualan juga mengalami penurunan yang signifikan, Sedangkan *key*

*performance indicator* pada perspektif proses bisnis internal berada pada kondisi ambang batas, hanya indikator jumlah program pelatihan yang mewakili perspektif pertumbuhan dan perkembangan saja yang berada di atas standar.<sup>18</sup>

2. Penelitian yang dilakukan oleh Difi Diana (2022) yang berjudul “*Pendekatan Balanced Scorecard Dalam Mengukur Kinerja Baitul Mal Tamwil Amanah Kota Banjarmasin.*” Penelitian ini termasuk penelitian deskriptif kualitatif.

**Persamaan:** Persamaan dalam Penelitian yang dilakukan Difi Diana dengan penelitian ini adalah terdapat pada judul penelitian yaitu sama- sama meneliti *Penerapan Balanced Scorecard sebagai pengukuran kinerja.*

**Perbedaan:** Perbedaan dalam Penelitian yang dilakukan oleh Difi Diana dengan penelitian ini yaitu populasi dan sampelnya.

**Hasil:** hasilnya menunjukkan bahwa: 1) kinerja perspektif keuangan skornya 2,3 artinya kurang baik; 2) kinerja perspektif pelanggan skornya 3,4 artinya cukup baik; 3) kinerja perspektif proses bisnis internal skornya 2,2 artinya kurang baik; 4) kinerja perspektif pertumbuhan dan pembelajaran skornya 3,1 artinya cukup baik. Dengan demikian, sasaran strategik BMT Amanah yang terlalu *people-centric* sehingga mengakibatkan perspektif proses bisnis dan perspektif keuangan menjadi terabaikan, harus dievaluasi.<sup>19</sup>

3. Penelitian yang dilakukan oleh Sania Al Zahra, Ni Nyoman Yulianti. M. Wahyullah (2021) yang berjudul “*Penerapan Metode Balanced Scorecard Sebagai Pengukuran Kinerja Pada Kantor SAMSAT Selong.*” Penelitian ini termasuk penelitian deskriptif kualitatif.

---

<sup>18</sup> Ali Fikar and Dini Retnowati, “Penerapan *Balance Scorecard* Untuk Pengukuran Kinerja Perusahaan,” *Jurnal Heuristic*, n.d., 75.

<sup>19</sup> Difi Dahliana, “Pendekatan *Balanced Scorecard* Dalam Mengukur Kinerja Baitul Mal Wa Tamwil Amanah Kota Banjarmasin,” *AL-IQTISHADIAH: EKONOMI SYARIAH DAN HUKUM EKONOMI SYARIAH* 7, no. 1 (2022): 1–16.

**Persamaan:** Persamaan dalam Penelitian yang dilakukan oleh Sania Al Zahra, Ni Nyoman Yulianti. M. Wahyullah dengan penelitian ini adalah terdapat pada judul penelitian yaitu sama- sama meneliti *Penerapan Balanced Scorecard sebagai pada pengukuran kinerja*.

**Perbedaan:** Perbedaan dalam Penelitian yang dilakukan oleh Sania Al Zahra, Ni Nyoman Yulianti. M. Wahyullah dengan penelitian ini yaitu populasi dan sampelnya.

**Hasil:** Hasil pengukuran kinerja berdasarkan perspektif keuangan Kantor Samsat Selong yang diukur menggunakan *value for money* dapat disimpulkan baik. Kinerja perspektif pelanggan melalui penyebaran kuesioner kepadapelanggan atau wajib pajak Samsat Selong menunjukkan hasil yang baik sesuai dengan 3 indikator yaitu 13 pernyataan pelayanan. Kinerja proses bisnis internal menunjukkan hasil yang sangat baik berdasarkan dari hasil penyebaran kuesioner kepada pegawai atau karyawan Kantor Samsat Selong dengan menggunakan 7 indikator yaitu dengan 14 pernyataan. Serta kinerja perspektif pertumbuhan dan pembelajaran menunjukkan hasil yang sangat baik berdasarkan dari hasil penyebaran kuesioner kepada pegawai atau karyawan Kantor Samsat Selong dengan menggunakan 7 indikator yaitu 11 pernyataan. Kinerja Kantor Samsat Selong yang diukur menggunakan metode *balanced scorecard* adalah baik.<sup>20</sup>

4. Penelitian yang dilakukan oleh Latifatul Fajriah dan M. Taufiq Hidayat ( 2019 ) yang berjudul “ *Penerapan Balanced Scorecard Dalam Pengukuran Kinerja Organisasi Publik.*” Studi pada Badan Pendapatan Daerah Kabupate Mojokerto. Penelitian ini termasuk penelitian deskriptif kualitatif.

**Persamaan:** Persamaan dalam Penelitian yang dilakukan oleh Latifatul Fajriah dan M. Taufiq Hidayat dengan penelitian ini adalah terdapat pada judul penelitian yaitu sama- sama

---

<sup>20</sup> Sania Al Zahra, Ni Nyoman Yulianti, and Muhammad Wahyullah, “Penerapan Metode Balanced Scorecard Sebagai Pengukuran Kinerja Pada Kantor SAMSAT Selong,” *Clivius: Pendidikan-Penelitian-Pengabdian Pendidikan Pancasila Dan Kewarganegaraan* 9, no. 2 (2021): 36–42.



meneliti *Penerapan Balanced Scorecard sebagai pada pengukuran kinerja*.

**Perbedaan:** Perbedaan dalam Penelitian yang dilakukan oleh Latifatul Fajriah dan M. Taufiq Hidayat dengan penelitian ini yaitu populasi dan sampelnya.

**Hasil:** Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa penilaian kinerja dari perspektif keuangan adalah ekonomis, efisien dan efektif. Kinerja dari perspektif pelanggan adalah baik, karena wajib pajak merasa puas dengan pelayanan yang di berikan Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Mojokerto. Dari kinerja proses bisnis internal tergolong efisien dalam memberikan pelayanan, serta penilaian kinerja perspektif pembelajaran dan pertumbuhan adalah baik, karena pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Mojokerto sudah merasa puas dengan apa yang diberikan oleh Badan Pendapatan Daerah Kaupaten Mojokerto.<sup>21</sup>

5. Penelitian yang dilakukan oleh Kusnandi Yudha Wiguna, Riswati dan Yayuk Marliza (2019) yang berjudul "*Penerapan Balanced Scorecard sebagai tolak ukur pengukuran kinerja*." studi pada Rumah Sakit Ibu dan Anak Dwi Sari Lubuklinggau. Penelitian ini termasuk penelitian deskriptif kualitatif.

**Persamaan:** Persamaan dalam penelitian Kusnandi Yudha Wiguna, Riswati dan Yayuk Marliza dengan penelitian ini adalah terdapat pada judul penelitian yaitu sama- sama meneliti *Penerapan Balanced Scorecard sebagai tolak ukur pengukuran kinerja*.

**Perbedaan:** Perbedaan dalam penelitian Kusnandi Yudha Wiguna, Riswati dan Yayuk Marliza dengan penelitian ini yaitu populasi dan sampelnya.

---

<sup>21</sup> Lailatul Fajriah and M Taufiq Hidayat, "Penerapan Balanced Scorecard Dalam Pengukuran Kinerja Organisasi Publik (Studi Kasus Pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Mojokerto)," *JEA17: Jurnal Ekonomi Akuntansi* 4, no. 02 (2019): 107–18.

**Hasil:** Hasil penelitian menunjukkan Rumah Sakit Ibu dan Anak Dwi Sari Lubuklinggau selama ini dalam mengukur kinerja keuangan hanya didasarkan pada laporan keuangan dengan melihat pertumbuhan pendapatan dan belum menerapkan pengukuran kinerja dengan *balanced scorecard*. Penerapan *balanced scorecard* pada Rumah Sakit Ibu dan Anak Dwi Sari Lubuklinggau dengan menggunakan empat perspektif rata-rata menunjukkan kinerja yang baik, hanya ada beberapa indikator pengukuran kinerja pada perspektif pelanggan dan perspektif proses bisnis internal yang menunjukkan kinerja yang tidak baik.<sup>22</sup>

## H. Metode Penelitian

### 1. Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada bulan Februari. Sedangkan untuk lokasi penelitian ini adalah PT. Faderal International Finance, Kabupaten Tulang Bawang Barat.

### 2. Jenis Penelitian

Penelitian yang digunakan pada penulisan skripsi ini adalah penelitian kualitatif dengan bentuk penelitian dilakukan dengan pengamatan yang mendalam terhadap objek penelitian yang akan dipilih dari beberapa keadaan yang dianggap sama, kemudian di analisis. Tipe pertanyaan pada studi kasus ini adalah “bagaimana” dan “mengapa” yang kemudiana diarahkan pada serangkaian peristiwa kontemporer, dimana peneliti hanya memiliki peluang kecil sekali atau tidak sama sekali terhadap peristiwa tersebut. Studi kasus ini bertujuan untuk memberikan gambaran secara mendetail tentang latar belakang, sifat serta karakter khas dari

---

<sup>22</sup> Kusnandi, Riswati dan yayuk. “ Penerapan *Balaced Scorecard* Sebagai Tolak ukur Pengukuran Kinerja.” Jurnal Ekonomi. Volume 4, Nomer 2, November 2019.

suatu kasus maupun status dari suatu perusahaan dari suatu hal yang akan dijadikan sesuatu yang bersifat umum.<sup>23</sup>

Objek yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah PT. Federal International Finance sebagai suatu perusahaan jasa yang terus melakukan upaya efisiensi dan efektifitas sebagai upaya peningkatan kinerja karyawan. Ruang lingkup penelitian ini hanya di batasi pada untuk memperoleh data kinerja PT Federal International Finance yang mengacu pada penilaian kinerja dengan elemen–elemen Balanced Scorecard pada tahun 2021 dan 2022, dengan merujuk pada aspek aspek yang telah di pilih dan pengumpulan data berupa wawancara dan dokumentasi mengacu pada aspek aspek yang akan di ukur yang akan dilakukan di PT Federal International Finance sebagai sumber data<sup>24</sup>.

### 3. Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada bulan Februari. Sedangkan untuk lokasi penelitian ini adalah PT. Faderal International Finance, Kabupaten Tulang Bawang Barat.

### 4. Data dan Sumber Data

#### 1. Data penelitian

Adapun data-data yang diperlukan untuk membantu melengkapi hasil penelitian ini yaitu :

- a. Data finansial berupa laporan keuangan dari PT Faderal International Finance di Kabupaten Tulang Bawang Barat.
- b. Data pelanggan yang merupakan konsumen PT. Faderal International Finance di Kabupaten Tulang Bawang Barat.

---

<sup>23</sup> Anggraini. Puspita . S. *Penerapan Balance Scorecard Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Pada Rumah Sakit Islam Surabaya*. Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi, Vol. 4 No. 11 ( 2015 )

<sup>24</sup> Anggraini. Puspita . S. *Penerapan Balance Scorecard Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Pada Rumah Sakit Islam Surabaya*. Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi, Vol. 4 No. 11 ( 2015 )

- c. Data pegawai atau Staff yang berkaitan dengan Kualitas kinerja pegawai PT. Faderal International Finance di Kabupaten Tulang Bawang Barat.
2. Sumber data
    - a. Sumber data primer
      - 1) Studi lapangan

Dilakukan dengan cara mendatangi PT. Faderal International Finance di Kabupaten Tulang Bawang Barat, mencatat keadaan yang sebenarnya terjadi di lingkungan perusahaan sehingga kebutuhan akan data pokok dapat terpenuhi.

- 2) Wawancara

Melakukan Tanya jawab dengan pihak perusahaan mengenai segala yang berkaitan dengan informasi yang berhubungan dengan masalah Penelitian.<sup>25</sup> Dalam penelitian ini penulis dalam memperoleh informan dilakukan dengan cara *non-probability sampling* dengan menggunakan teknik *purposive sampling*, dimana teknik ini berdasarkan pada ciri-ciri atau sifat-sifat tertentu yang diperkirakan mempunyai sangkut paut erat dengan ciri-ciri atau sifat-sifat yang ada dalam penelitian yaitu :

- a) Karyawan tetap PT. Faderal International Finance di Kabupaten Tulang Bawang Barat
- b) Sudah bekerja lebih dari 1 tahun

Berdasarkan kriteria diatas maka jumlah sampel dan responden dalam skripsi ini berjumlah 4 orang. Untuk mengetahui profil, gambaran dan memperoleh laporan tahunan dan dokumen-dokumen PT. Faderal International

---

<sup>25</sup> S.Ag.M.pd Dr.H.Masrukhin, *Metode Penelitian Kualitatif* (Jawa Timur: Media Ilmu Press, 2014).hal 108

Finance di Kabupaten Tulang Bawang Barat 2021, dan 2022.

3) Dokumentasi

Metode dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data-data tertulis dan penjelasan serta pemikiran tentang fenomena yang masih aktual dan sesuai dengan masalah. Peneliti mengadakan penelitian terhadap dokumen PT. Faderal International Finance di Kabupaten Tulang Bawang Barat.

b. Data sekunder

Data skunder didapatkan dari buku, jurnal mengenai pengukuran *Balanced Scorecard* baik yang ada di perpustakaan maupun internet. Dan juga dokumen-dokumen maupun catatan-catatan yang terkait dengan topik penelitian ini.

- 1) Dokumen dan catatan berupa laporan keuangan PT. Faderal International Finance di Kabupaten Tulang Bawang Barat.
- 2) Dokumen berupa data pelanggan.

## 5. Subjek Penelitian

Objek/subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian dapat ditarik suatu kesimpulannya. Subjek penelitiannya yaitu PT Federal International Finance.

## 6. Instrumen Penelitian

Data penelitian kualitatif, yang menjadi instrumen atau alat penelitian itu adalah peneliti itu sendiri. Oleh karena itu peneliti sebagai instrumen harus memvalidasi seberapa jauh peneliti kualitatif siap melakukan penelitian yang selanjutnya terjun ke lapangan. Validasi yang dimaksud adalah validasi terhadap pemahaman peneliti atas metode penelitian kualitatif, penguasaan terhadap bidang yang diteliti dan kesiapan peneliti memasuki objek penelitian. Ketika peneliti siap memasuki objek penelitian. Peneliti juga

berfungsi untuk menemukan fokus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, menganalisis data dan membuat kesimpulan atas temuan.

## 7. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian yaitu menganalisis data-data yang sudah diperoleh, dikumpulkan, dan diolah dengan menggunakan teknik analisis deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik analisis deskriptif dengan pendekatan kualitatif adalah teknik analisis dengan membandingkan data-data dari perusahaan yang ada, baik itu dari hasil observasi langsung dan wawancara ke perusahaan maupun data-data yang berupa struktur organisasi, sejarah perusahaan, laporan sumber daya manusia, laporan keuangan dan data pendukung lainnya yang relevan.

Data primer yang diperoleh dari wawancara dengan pihak Hrd PT Federal International Finance Cabang Tulang Bawang Barat dan pengisian kuisioner dengan narasumber yang bersangkutan dikumpulkan dan diolah terlebih dahulu untuk menyederhanakan data. Analisa data dilakukan dengan mempergunakan empat perspektif (BSC). Hasil pengolahan ini kemudian akan dianalisis dan disajikan dalam bentuk uraian, gambar dan tabel.

Analisis perspektif ekonomi islam, dilakukan dengan berdasarkan hasil wawancara dengan pihak kepala direksi PT. Faderal International Finance di Kabupaten Tulang Bawang Barat. Untuk mengetahui perspektif ekonomi islam organisasi dalam menjalankan kegiatan operasionalnya. Hasil wawancara kemudian diolah terlebih dahulu untuk menyederhanakan data yang selanjutya disajikan dala bentuk uraian.

Perancangan penerapan kerangka kerja *Balanced Scorecard* yang telah diuraikan sebelumnya, maka penilaian *Balanced Scorecard* terdiri dari beberapa langkah yaitu : analisis visi, misi dan tujuan perusahaan, strategi perusahaan yang dijabarkan ke dalam 4 Perspektif BSD

## **I. Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan dalam penelitian ini terdiri dari lima bagian. Pembahasan yang ada di dalam satu bab akan berkaitan dengan bab yang lain sehingga akan membentuk penelitian yang sistematis, sistematika dalam penulisan pada penelitian ini disusun sebagai berikut.

### **BAB I Pendahuluan**

Bab ini berisi penegasan judul penelitian, latar belakang masalah, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, kajian penelitian terdahulu, serta sistematika penulisan.

### **BAB II Landasan Teori**

Dalam bab ini menguraikan teori-teori yang mendasari pembahasan secara terperinci yang memuat tentang teori yang digunakan, dan juga teori tentang Balanced Scorecard dan Kinerja Perusahaan.

### **BAB III Deskripsi Objek Penelitian**

Dalam bab ini menguraikan tentang latar sosial, historis, budaya, ekonomi, demografi, lingkungan, sebagai gambaran umum penelitian yang melatarbelakangi temuan penelitian.

### **BAB IV Penelitian dan Pembahasan**

Dalam bagian ini menguraikan deskripsi data penelitian, pembahasan hasil penelitian, dan analisis.

### **BAB V Penutup**

Bab ini berisikan tentang kesimpulan dari serangkaian skripsi berdasarkan analisis yang telah dilakukan serta saran-saran untuk disampaikan kepada objek penelitian, pegawai dan peneliti selanjutnya.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan pengukuran kinerja dengan menggunakan metode balanced scorecard pada PT. Federal International Finance cabang Tulang Bawang Barat maka dapat disimpulkan bahwa:

2. Kinerja perusahaan Pt Federal International Finance dengan hasil pengukuran menggunakan Empat Perspektif *Balance Scorecard* diantaranya perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dinyatakan dalam kondisi yang baik.
2. Sementara untuk pengeukuran kinerja di Pt Federal International Finance dalam perspektif ekonomi islam yaitu telah mereapkan prinsip prinsip keadilan, Prinsip *al-ihsan* (berbuat kebaikan), prnsip *al-Mas'uliyah* (pertanggung jawaban), prinsip keseimbangan syariat Islam mengakui hak pribadi dengan batas-batas tertentu, prinsip kejujuran dan kebenaran yang sudah diterapkan dalam perspektif bisnis internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.

#### **B. Saran**

1. Dari hasil penilaian pada perspektif non keuangan yang didalamnya perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, perusahaan sudah mampu menunjukkan performa yang sangat baik. Untuk itu
2. diharapkan PT. Federal International Finance cabang Tulang Bawang Barat mampu mempertahankan serta meningkatkannya agar kedepannya kinerja perusahaan terus mengalami peningkatan lebih signifikan.



3. Dalam perkembangan lingkungan bisnis yang semakin kompetitif saat ini, perusahaan perlu menerapkan *balanced scorecard* dalam perencanaan strategis dan pengukuran kinerja perusahaan agar mampu mewujudkan visi dan misi perusahaan dengan melakukan perencanaan yang matang. Selain itu, *balanced scorecard* mampu menggambarkan bagaimana kondisi perusahaan dari aspek keuangan dan pelanggan, termasuk aspek bisnis serta aspek individu perusahaan dalam perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.
4. Untuk seluruh karyawan dan pihak perusahaan agar melakukan kegiatan bisnis yang tidak dilarang oleh syara', agar kegiatan dari layanan produk yang disediakan oleh perusahaan PT. Federal International Finance cabang Tulang Bawang Barat yang dilakukan tersebut berkah dan tidak menimbulkan kemudharatan sehingga berdampak baik bagi keuntungan perusahaan.



## DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahmat Fathoni, Organisasi & Manajemen Sumber Daya Manusia, (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), hlm.8.
- Adnyani, Ni Putu Sari, I Dewa Made Endiana, and Putu Edy Arizona. “Pengaruh Penerapan Good Corporate Governance Dan Corporate Social Responsibility Terhadap Kinerja Perusahaan.” *Kumpulan Hasil Riset Mahasiswa Akuntansi (KHARISMA) 2*, no. 2 (2020).
- Aini, Putri Qurota, and Dewi Sutjahyani. “Analisis Metode Balanced Scorecard Terhadap Pengukuran Kinerja Perusahaan PT. Golden Teknik Sidoarjo Tahun 2013-2015.” *JEA17: Jurnal Ekonomi Akuntansi 5*, no. 1 (2020)
- Anggraini. Puspita . S. Penerapan Balance Scorecard Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Pada Rumah Sakit Islam Surabaya. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi*, Vol. 4 No. 11 ( 2015 )
- Arijai, Gita. Analisis Kinerja Perusahaan pada PT Prima Citra Nutrindo dengan menggunakan pendekatan Balance Scorecard. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi*. e-ISSN: 2460-0585
- Baros, Wan Mirza Sanif. “Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Metode Balanced Scorecard Pada Pt. Fast Food Indonesia Tbk Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia (Bei).” UMSU, 2020.
- Dahlia, Difi. “Pendekatan Balanced Scorecard Dalam Mengukur Kinerja Baitul Mal Wa Tamwil Amanah Kota Banjarmasin.” *AL-IQTISHADIAH: EKONOMI SYARIAH DAN HUKUM EKONOMI SYARIAH 7*, no. 1 (2022)
- Dewi, Kharisma. “Analisis Potensi Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Penilaian Kinerja Pada PT. BPR Bank Klaten (PERSERODA).” STIE YKPN, 2020.
- Dr.H.Masrukhin, S.Ag.M.pd. *Metode Penelitian Kualitatif*. Jawa Timur: Media Ilmu Press, 2014.
- Fajriah, Lailatul, and M Taufiq Hidayat. “Penerapan Balanced

Scorecard Dalam Pengukuran Kinerja Organisasi Publik (Studi Kasus Pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Mojokerto).” *JEA17: Jurnal Ekonomi Akuntansi* 4, no. 02 (2019)

Fikar, Ali, and Dini Retnowati. “Penerapan Balance Scorecard Untuk Pengukuran Kinerja Perusahaan.” *Jurnal Heuristic*, n.d., 75.

Fredi Rangkuti, *SWOT BALANCE SCORECARD* ( Jakarta:PT Gramedia Utama, 2011),

Funna, Hanif Syah Reza, and Suazhari Suazhari. “Analisis Pengukuran Kinerja Koperasi Syariah Berdasarkan Balanced Scorecard (Studi Pada Koperasi Syariah Baiturrahman Banda Aceh).” *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Akuntansi* 4, no. 3 (2019)

Gita. Dinarsanti. 2010. Analisi Pengukuran Kinerja Direktorat Jendral Bina Marga Dapartemen Pekerjaan Umum Dengan Pendekatan Balance Scorecard. FE UI. Jakarta <https://adoc.tips/download/universitas-indonesia-analisis-pengukuran-kinerja-direktorat.html> diakses tanggal 26 Februari 2023

Haidiputri, Trivosa Aprilia Novadiani. “Penggunaan Metode Balance Scorecard Dalam Pengukuran Kinerja Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Probolinggo.” *Jurnal Manajemen Bisnis* 6, no. 2 (2019)

Irawan, Mohamad Rizal Nur. “Penerapan Balance Scorecard Sebagai Tolak Ukur Pengukuran Kinerja Pada Hotel Elresas Lamongan.” *JPIM (Jurnal Penelitian Ilmu Manajemen)* 4, no. 3 (2019)

Islamidina, Funam, and Epi Fitriah. “Analisis Penerapan Balanced Scorecard Dalam Meningkatkan Kinerja Manajerial.” *Jurnal Riset Akuntansi*, 2022,

Karina, Ni Kadek, and I Komang Ardana. “Pengaruh Talent Management Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderasi Pada Karyawan.” *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana* 9, no. 2 (2020)

Kesek, Feyla N, Harianto Sabijono, and Victorina Z Tirayoh. “Analisis Kinerja Perusahaan Dengan Menggunakan Metode

- Balanced Scorecard Pada PT. Nenggapratama Internusantara.” *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi* 8, no. 4 (2020).
- Kurniati, Fitriana. “Penerapan Balance Scorecard Dalam Analisis Kinerja Rumah Sakit Di Indonesia.” *BBM (Buletin Bisnis & Manajemen)* 7, no. 1 (2021): 11–24.
- Kusmayadi, D. Pengukuran Kinerja dengan *Balance Scorecard* : Kajian Teoritis Dan Empiris. *Jurnal Akuntansi FE Unsil.* 2009, Vol, 4 No. 1 , pp. 536-543
- Kusnadi, Beby Oktania Putri, and Yuliastuti Rahayu. “Perspektif Balanced Scorecard Sebagai Pengukuran Kinerja Organisasi.” *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi (JIRA)* 10, no. 1 (2021).
- Lubis, Anggi Mayasari, Dini Azlina Pane, and Putria Nurjanah. “Analisis Balanced Scorecard Sebagai Alat Pengukur Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Pada PT Toyota Astra Motor).” *Trending: Jurnal Manajemen Dan Ekonomi* 1, no. 1 (2023)
- Muhammad Amin Suma. *Tafsir Ayat Ekonomi (Teks, Terjemahan Dan Tafsir.* 1st ed. jakarta: Amzah, 2013.
- Multitama. *Slamic Busines Strategy For Entepreneurship.* Jakarta: Zikrul Hakim, 2006.
- Ningsih, Suhesti. “Analisis Kinerja Perusahaan Dengan Konsep Balanced Scorecard Pada Sektor Perbankan (Studi Kasus Pada Bni Sukoharjo).” *Jurnal Ilmiah Edunomika* 5, no. 02 (2021)
- Pandaleke, Reska Brigita, Jantje J Tinangon, and Anneka Wangkar. “Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Alternatif Pengukuran Kinerja Pada PT. Bank Sultgo Cabang Ratahan.” *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi* 9, no. 3 (2021)
- Pardanawati, Sri Laksmi, and Muhammad Luthfi Nur Fatyasin , Rukmini. “Analisis Kinerja Perusahaan Dengan Konsep Kartu Skor Berimbang.” *Jurnal Akuntansi Dan Pajak* 21, no. 1 (2020)
- Pramana, Dodi. “Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Petrokimia Cabang Medan.”

*JOURNAL FOR BUSINESS AND ENTREPRENEURSHIP* 3, no. 1 (2019).

Putri, Putu Ayu Yohana, and I Dewa Made Endiana. "Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi Dan Sistem Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Pada Koperasi Di Kecamatan Payangan)." *KRISNA: Kumpulan Riset Akuntansi* 11, no. 2 (2020)

Rahmadayani, Putri, and Melli Herfina. "Pengaruh Penerapan Balanced Scorecard Terhadap Kinerja Manajemen Pada Pt. Bank Pembangunan Daerah Sumatra Barat Di Padang." *Pareso Jurnal* 3, no. 2 (2021)

Rakian, Regina B T, Grace B Nangoi, and Stanley Kho Walandouw. "Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Alat Ukur Kinerja Perusahaan Pada Pt. Pegadaian (Persero) Kantor Wilayah V Manado." *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi* 9, no. 1 (2021).

Rangkuti, Freddy. *SWOT Balanced Scorecard Teknik Menyusun Strategi Korporat Yang Efektif Plus Cara Mengelola Kinerja Dan Resiko*. Edited by Pt Gramedia Pustaka Utama. Jakarta, 2011.

Rijanti, Triatiana, Kis Indriyaningrum, Askar Yunianto, and Ibrahim Yusuf. "Peran Kepemimpinan Transformasional Dalam Memperkuat Pengaruh Efikasi Diri Dan Motivasi Pada Kinerja Pegawai." *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi* 27, no. 2 (2020)

Riyanto, Dyki Putra, and David Efendi. "Pengukuran Kinerja Dengan Metode Balance Scorecard Pada Cv. Tukangku Indonesia." *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi (JIRA)* 9, no. 9 (2020).

Rukmini, Rukmini. "Pengaruh Konsep Balanced Scorecard Terhadap Kinerja Pt. Taspen (Persero) Cabang Surakarta." *Jurnal Akuntansi Dan Pajak* 22, no. 2 (2022)

Robert S. Kaplan dan David P. Norton, *Balance Scorecard (menerapkan strategi menjadi aksi)*, Erlangga, Jakarta, 1996, hal.3

Salim Segar Al-Djurfi, *Islamic Business Strategy For*

- Entrepreneurship, Zikrul Hakim, Jakarta, 2006, hal
- Suci R.M Koesomowidjojo. *Balanced Scorecard Model Pengukuran Kinerja Organisasi Dengan Empat Perspektif*. Jakarta: Penebar Swadaya Grup, 2017.
- Suma, Muhammad Amin. *Tafsir Ayat Ekonomi*. 1st ed. Jakarta: Amzah, 2013.
- V.Gaspersz. *Sistem Manajemen Kinerja Terintegrasi Balanced Scorecard Dengan Six Sigma Untuk Organisasi Bisnis Dan Pemerintah*. Jakarta: PT Gramedia Putaka Utama, 2006.
- Wardhani, Shita Luci. "Balanced Scorecard Sebagai Salah Satu Sarana Pengukuran Kinerja Operasi Perusahaan." *JSB TH IV 7* (1999).
- Widodo, Joko. *Membangun Birokrasi Berbasis Kinerja*. 1st ed. Malang: Bayu Publishing, 2005.
- Yuliah, Elih. "Implementasi Kebijakan Pendidikan." *Jurnal At-Tadbir: Media Hukum Dan Pendidikan* 30, no. 2 (2020)
- Zahra, Sania Al, Ni Nyoman Yuliati, and Muhammad Wahyullah. "Penerapan Metode Balanced Scorecard Sebagai Pengukuran Kinerja Pada Kantor SAMSAT Selong." *Clivius: Pendidikan-Penelitian-Pengabdian Pendidikan Pancasila Dan Kewarganegaraan* 9, no. 2 (2021)