



ANALISIS PENILAIAN KINERJA KARYAWAN DENGAN METODE *BALANCE SCORECARD* PADA PT. TETAMBA STUDIO KREASI

Felisia Dayati ¹

Email: felisiadayati@gmail.com

^{1,2}Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bina Sarana Informatika Depok, Indonesia

INFORMASI ARTIKEL	ABSTRACT (10pt, Times New Roman, Bahasa Inggris)
Histori Artikel: Diterima xxxx, 20xx Direvisi xxxx, 20xx Diterbitkan xxxx, 20xx	<i>Technological developments can have a positive influence on life, both in the economic, political, cultural and educational fields. These developments of course have an impact on all fields, such as the economy, health, social and of course the educational sector. education as guidance carried out consciously by educators to students with the aim of forming a personality physically and spiritually. In this thesis research the author limits the title Analysis of Employee Performance Assessment Using the Balance Scorecard Method at PT. Tetamba Studio Kreasi and uses the Balance Scorecard . This research uses HRM data PT. Tetamba Studio Kreasi. This research shows that employee performance from the Learning and Growth perspective is in the good category, especially in terms of employee satisfaction , productivity and motivation . However, the retention rate and which is still in the sufficient category indicates the need for special attention. Companies are advised to improve employee retention policies through career development programs, relevant training, and providing competitive incentives. In this way, employee loyalty can be increased, and workforce stability can be maintained. Significant changes in OPM between and indicate the need for further analysis of factors influencing operational performance, such as cost structure, marketing strategy and production process efficiency. Improvement measures are needed to restore optimal levels of operational profitability</i>
Keyword: <i>First Keyword Second Keyword Thrid Keyword Fourth Keyword Fifth Keyword</i>	
Corresponding Author: Dedy Syahyuni,S.IP.,S.E.,M.M, JlMargonda Raya No.8,Pondok Cina Kecamatan Beji , Kota Depok, Jawa Barat 16424, Indonesia Email: bsi@bsi.ac.id	

Pendahuluan

Perkembangan teknologi dapat memberikan pengaruh yang positif bagi kehidupan, baik dalam bidang ekonomi, politik, budaya, maupun pendidikan. Perkembangan tersebut tentu saja berdampak pada segala bidang, seperti ekonomi, kesehatan, sosial dan tentunya pada bidang pendidikan. Pendidikan sebagai bimbingan yang dilakukan secara sadar oleh pendidik kepada peserta didik yang bertujuan untuk membentuk kepribadian secara jasmani dan rohani. Perkembangan teknologi dalam pendidikan memberikan wadah agar dunia pendidikan selalu dan senantiasa menyesuaikan perkembangan teknologi terhadap meningkatkan kualitas pendidikan. Perkembangan teknologi dalam bidang pendidikan contohnya menggunakan media e-learning untuk media belajar.

Hal tersebut dapat memberikan manfaat bagi pengajar dan siswa dalam melaksanakan proses kegiatan ajar mengajar. Kegiatan pembelajaran yang efektif memerlukan suatu media yang mendukung penyerapan informasi sebanyak-banyaknya. Seiring dengan perkembangan jaman, maka teknologi informasi berperan penting sebagai sarana untuk mendapatkan sumber informasi sebanyak-banyaknya yang berhubungan dengan materi yang diajarkan. Perkembangan iptek akan berpengaruh pada proses belajar mengajar dalam bidang proses komunikasi. Berkomunikasi merupakan kegiatan manusia sesuai dengan nalurinya. Naluri yang selalu ingin berhubungan satu sama lain.

Adanya naluri tersebut, komunikasi dapat dikatakan bagian hakiki dari hidup manusia. Komunikasi mengandung makna menyebarluaskan informasi atau menyampaikan pesan atau dari sumber pesan (komunikator) kepada penerima pesan. Untuk itu komunikasi dikaitkan dengan penggunaan media. Media adalah bagian yang tidak terpisahkan dari proses komunikasi dan pembelajaran demi tercapainya tujuan pendidikan pada umumnya dan tujuan pembelajaran di sekolah pada khususnya (Dewi Anggraeni et al., 2023).

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari ilmu manajemen yang memfokuskan perhatiannya pada pengaturan peranan sumber daya manusia dalam kegiatan suatu perusahaan. Posisi vital sumber daya manusia, seringkali menempatkan manusia sebagai bagian penting dari aset Perusahaan (Eko et al., 2023). Oleh sebab itu, pengelolaan dan pemeliharaan (retensi) karyawan menjadi salah satu kunci sukses bagi perjalanan sebuah perusahaan. Disadari betul, dalam mencapai tujuannya suatu perusahaan memerlukan tata kelola sumber daya manusia, baik dalam koridor pengelolaan sistem, pengelolaan kinerja, yang kemudian tertuang dalam berbagai implementasi kegiatan, seperti pelatihan/training, studi banding, on job training, termasuk pengembangan motivasi dan aspek-aspek lainnya.

Hal ini akan menjadikan manajemen sumber daya manusia sebagai salah satu indikator penting pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Eksistensi sumber daya manusia dalam kondisi lingkungan yang terus berubah tidak dapat dipungkiri, oleh karena itu dituntut kemampuan beradaptasi yang tinggi agar mereka tidak tergilas oleh perubahan itu sendiri. Sumber daya manusia dalam perusahaan harus senantiasa berorientasi terhadap visi, misi, tujuan dan sasaran organisasi di mana dia berada di dalamnya.

Oleh sebab itu pengelolaan sumber daya manusia menjadi penting dalam kaitannya dengan pencapaian visi, misi, tujuan dan sasaran perusahaan dapat tercapai lebih optimal dan memberikan gambaran kepada semua pelaku perusahaan.

Penilaian kinerja karyawan menggunakan metode *Balanced Scorecard (BSC)* sangat efektif dalam mengukur penilaian kinerja karyawan dari berbagai perspektif, seperti finansial, pelanggan, proses internal dan pertumbuhan dan pembelajaran. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk merancang dan mengimplementasikan aplikasi penilaian kinerja karyawan dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard (BSC)* pada perusahaan.

PT. Tetamba Studio Kreasi. Penilaian kinerja merupakan suatu hal yang sangat penting bagi setiap organisasi atau perusahaan dalam melakukan pengukuran dan evaluasi kinerja dari masing-masing karyawan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Haryadi, 2024). Tujuan dari penilaian kinerja ini adalah untuk mengukur hasil kerja atau kinerja yang sudah dihasilkan oleh seorang karyawan baik secara kualitas ataupun kuantitas dan mendorong karyawan untuk terus berkontribusi terhadap hasil kerja mereka.

Penelitian ini akan meneliti tentang kinerja karyawan sesuai uraian di atas penelitian ini dapat memberikan solusi pada PT Tetamba Studio Kreasi tentang permasalahan penilaian kinerja karyawan. Berdasarkan uraian dan masalah di atas maka penulis sangat tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Analisis Penilaian Kinerja Karyawan Dengan Metode *Balance Scorecard* pada PT.Tetamba Studio Kreasi”**.

Metode Penelitian (14pt)

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif non Statistik dengan melihat Analisa Penilaian Kinerja Karyawan Dengan Metode *Balance Scorecard* pada PT.Tetamba Studio Kreasi. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif karena penelitian ini dilakukan pada kondisi alamiah yang dimulai dengan menyusun asumsi dasar dan aturan berpikir. Penelitian kualitatif tidak menguji teori, tidak menggunakan hipotesis dan variabel yang dirinci secara ketat. Meski demikian, penelitian ini menggunakan teori sebagai dasar dalam eksplorasi di lapangan. Sedangkan jenis penelitian ini dilakukan dengan penelitian metode *balance scorecard* pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan yang berupa angka angka dan analisis menggunakan non statistik. oleh karena itu data yang diperoleh untuk menganalisis keterangan mengenai apa yang diketahui, dan data yang diperoleh dari masyarakat akan diolah sehingga akan memberikan hasil Untuk Evaluasi Kinerja.

Populasi

Menurut (Sugiyono, 2019) populasi merupakan seluruh kumpulan elemen yang dapat kita gunakan untuk membuat beberapa kesimpulan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Pada PT.Tetamba Studio Kreasi.

Sampel

Menurut (Cresswell, 2019) sampel jenuh merupakan teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Sampel dalam penelitian ini adalah ini yaitu seluruh PT.Tetamba Studio Kreasi sebanyak 30 orang.

Rumus Slovin digunakan untuk menentukan ukuran sampel dari populasi yang telah diketahui jumlahnya yaitu sebanyak 30 orang. Untuk tingkat presisi yang ditetapkan dalam penentuan sampel adalah 10%. Alasan peneliti menggunakan tingkat presisi 10% karena jumlah populasi kurang dari 100.

Hasil dan Pembahasan

Deskripsi Data

Pada penelitian ini, data yang digunakan merupakan hasil pengumpulan dari berbagai sumber yang relevan dengan kinerja karyawan di PT. Tetamba Studio Kreasi menggunakan metode *Balanced Scorecard* (BSC). Data ini mencakup informasi kuantitatif dan kualitatif yang mendukung analisis pada empat perspektif utama BSC, yaitu keuangan, pelanggan, proses internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan.

Data primer diperoleh melalui survei kepada karyawan menggunakan kuesioner yang dirancang untuk mengukur indikator-indikator kinerja, seperti tingkat kepuasan kerja, produktivitas, serta retensi karyawan. Selain itu, dilakukan wawancara mendalam dengan beberapa informan kunci, termasuk manajer dan staf senior, untuk memahami faktor-faktor internal dan eksternal yang memengaruhi kinerja.

Data sekunder meliputi laporan keuangan perusahaan tahun 2019-2020, catatan sumber daya manusia, serta laporan evaluasi kinerja tahunan. Dokumen-dokumen ini dianalisis untuk mendapatkan gambaran mengenai kondisi keuangan perusahaan, kualitas pelayanan kepada pelanggan, serta efisiensi proses internal yang diterapkan.

Selanjutnya, data-data yang terkumpul diolah menggunakan metode deskriptif untuk menggambarkan pola dan tren kinerja karyawan. Hasil olahan data ini menjadi dasar untuk mengevaluasi keberhasilan implementasi metode *Balanced Scorecard* dan memberikan rekomendasi yang dapat diterapkan oleh PT. Tetamba Studio Kreasi guna meningkatkan efektivitas penilaian kinerja.

Pembahasan Hasil Penelitian

Analisis perspektif pembelajaran dan pertumbuhan metode *balance scorecard*

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dalam *Balance Scorecard* (BSC) menekankan pentingnya pengembangan kapabilitas karyawan sebagai fondasi untuk peningkatan kinerja organisasi. PT. Tetamba Studio Kreasi, aspek ini mencakup peningkatan keterampilan melalui pelatihan dan pendidikan berkelanjutan yang relevan dengan tugas dan tanggung jawab mereka. Investasi dalam kapabilitas karyawan dapat meningkatkan produktivitas, inovasi, dan kepuasan kerja, yang pada akhirnya berkontribusi pada pencapaian

tujuan strategis organisasi. Dalam penelitian ini, evaluasi dilakukan terhadap program pelatihan yang tersedia, tingkat partisipasi karyawan dalam program tersebut, serta dampaknya terhadap kinerja individu dan tim. Hasil analisis menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi karyawan berhubungan positif dengan kemampuan organisasi untuk mencapai sasaran kinerjanya.

Aspek lain dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan adalah peningkatan infrastruktur teknologi dan sistem informasi. Di era digital, kemampuan organisasi untuk memanfaatkan teknologi informasi menjadi krusial. PT. Tetamba Studio Kreasi diukur sejauh mana investasi dalam teknologi dan sistem informasi mampu mendukung kinerja operasional dan pengambilan keputusan yang lebih baik. Peningkatan infrastruktur ini mencakup adopsi sistem manajemen informasi yang efisien, pelatihan karyawan terkait penggunaan teknologi baru, dan pengembangan sistem yang mendukung komunikasi internal dan kolaborasi. Analisis dalam penelitian ini mengidentifikasi bahwa penggunaan teknologi yang efektif meningkatkan efisiensi operasional dan mempercepat proses kerja, yang secara langsung meningkatkan kinerja keseluruhan organisasi.

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan juga menekankan pentingnya pembentukan budaya organisasi yang mendorong pembelajaran dan inovasi. Di PT. Tetamba Studio Kreasi, hal ini berarti menciptakan lingkungan kerja yang mendorong karyawan untuk terus belajar, berinovasi, dan berbagi pengetahuan. Budaya ini tidak hanya mendukung pengembangan individu tetapi juga memperkuat daya saing organisasi secara keseluruhan. Evaluasi dilakukan terhadap inisiatif yang mendorong budaya pembelajaran, seperti program mentoring, diskusi kelompok, dan insentif untuk ide-ide inovatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa organisasi yang berhasil menumbuhkan budaya pembelajaran dan inovasi memiliki kinerja yang lebih baik dalam menghadapi perubahan lingkungan eksternal dan dalam mencapai tujuan strategis jangka panjang.

1. Karakteristik Responden

Tabel IV.1
Berdasarkan Jenis Kelamin

Row Labels	Count of Jenis Kelamin
LAKI LAKI	8
PEREMPUAN	22
Grand Total	30

Sumber : Data diolah, 2024

Tabel IV.2
Berdasarkan Umur

Row Labels	Count of Umur
< 25 tahun	23
> 40 tahun	1
26-29 tahun	5
Opsi 4	1
Grand Total	30

Sumber : Data diolah, 2024

Tabel IV.3
Berdasarkan Pendidikan

Row Labels	Count of Pendidikan
Diploma	3
Lain - lain	2
S1	12
SMA/STM	11
SMP/MTS	2
Grand Total	30

Sumber : Data diolah, 2024

2. Tingkat Kepuasan Masyarakat

Tabel IV.4
Hasil pertanyaan Kuesioner

No Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS
Pertanyaan 1	3	23	4	0	0
Pertanyaan 2	4	16	10	0	0
Pertanyaan 3	4	18	7	1	0
Pertanyaan 4	8	20	2	0	0
Pertanyaan 5	9	17	4	0	0
Pertanyaan 6	7	21	2	0	0
Pertanyaan 7	12	15	3	0	0
Pertanyaan 8	10	19	1	0	0
Pertanyaan 9	7	16	4	3	0
Pertanyaan 10	13	12	5	0	0
Total	77	177	42	4	0

Sumber : Data diolah, 2025

- 1 Rata-rata jawaban sangat setuju

$$= \frac{\text{jumlah rata rata jawaban ST}}{\text{Total jumlah jawaban}} \times 100\%$$

$$= \frac{77}{300} \times 100\%$$

$$= 77 \times 0,33333333333333$$

$$= 25,66666666666664$$

$$= 26\%$$
- 2 Rata-rata jawaban setuju

$$= \frac{\text{jumlah rata rata jawaban S}}{\text{Total jumlah jawaban}} \times 100\%$$

$$= \frac{177}{300} \times 100\%$$

$$= 177 \times 0,33333333333333$$

$$= 58,99999999999994$$

$$= 59\%$$
- 3 Rata-rata jawaban kurang setuju

$$= \frac{\text{jumlah rata rata jawaban KS}}{\text{Total jumlah jawaban}} \times 100\%$$

$$= \frac{42}{300} \times 100\%$$

$$= 42 \times 0,33333333333333$$

$$= 13,99999999999998$$

$$= 14\%$$

- 4 Rata rata jawaban tidak setuju

$$= \frac{\text{jumlah rata rata jawaban TS}}{\text{Total jumlah jawaban}} \times 100\%$$

$$= \frac{4}{300} \times 100\%$$

$$= 4 \times 0,33333333333333$$

$$= 1,33333333332$$

$$= 1 \%$$
- 5 Rata rata jawaban sangat tidak setuju

$$= \frac{\text{jumlah rata rata jawaban STS}}{\text{Total jumlah jawaban}} \times 100\%$$

$$= \frac{0}{300} \times 100\%$$

$$= 0 \times 0,33333333333333$$

$$= 0\%$$

Tabel IV.5
Hasil jawaban kuesioner rating scale

No	Item jawaban	Hasil	Nilai rating scale
1	Sangat tidak setuju	0%	Cukup
2	Tidak setuju	1%	Cukup
3	Kurang setuju	14%	Baik
4	Setuju	59%	Baik
5	Sangat setuju	26%	Baik

Sumber : Data diolah, 2025

Hasil analisis menunjukkan bahwa tingkat kepuasan masyarakat secara umum berada dalam kategori positif. Responden yang menyatakan “sangat setuju” mencapai 26%, mengindikasikan bahwa lebih dari seperempat responden sangat puas dengan aspek yang dievaluasi dan dilihat dari hasil kuesioner ini hasil, sangat setuju juga menandakan bahawasannya karyawan memiliki hasil kerja yang baik. Sementara itu, jawaban “setuju” mencapai 59%, menandakan bahwa mayoritas responden merasa puas dan dilihat dari hasil responden memberikan hasil bahwa karyawan bekerja dengan baik sehingga mayoritas responden setuju dalam memberikan nilai positif pada karyawan. Dengan demikian, total 85% responden memberikan tanggapan positif (setuju atau sangat setuju). Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas masyarakat memiliki persepsi yang baik terhadap layanan atau kondisi yang dinilai, mencerminkan tingkat kepuasan yang tinggi dalam pekerjaan karyawan yang memiliki pekerjaan yang baik dan bekerja dengan aturan yang ada pada PT. Tetamba Studio Kreasi.

Sebaliknya, responden yang menyatakan "kurang setuju" tercatat sebesar 14%. Persentase ini mengindikasikan adanya sebagian masyarakat yang merasa bahwa aspek yang dievaluasi masih memerlukan perbaikan atau belum sepenuhnya memenuhi harapan mereka. Meski jumlahnya relatif kecil, hal ini penting untuk diperhatikan sebagai peluang untuk meningkatkan kualitas layanan di masa depan.

Responden yang memberikan jawaban “tidak setuju” dan “sangat tidak setuju” masing-masing hanya mencapai 1% dan 0%. Persentase ini mencerminkan bahwa tingkat ketidakpuasan di kalangan masyarakat adalah hal yang minor dan tidak signifikan. Meskipun demikian, upaya peningkatan layanan tetap perlu dilakukan untuk memastikan bahwa setiap kendala yang menyebabkan ketidakpuasan dapat ditangani secara efektif.

Secara keseluruhan, data ini memberikan gambaran bahwa layanan di PT. Tetamba Studio Kreasi telah berhasil memenuhi harapan sebagian besar responden dan karyawan bekerja dengan baik sesuai dengan aturan yang ada pada pekerjaannya dan dapat dikatakan penilaian dalam bekerja memiliki nilai yang sangat baik. Namun, identifikasi terhadap area-area perbaikan tetap diperlukan untuk menjaga keberlanjutan kualitas layanan dan memaksimalkan kepuasan masyarakat.

1. Tingkat Kepuasan

$$\begin{aligned}
 = KP &= \frac{\text{Total Skor}}{\text{Jumlah Karyawan} \times \text{Jumlah Pertanyaan}} \times 100\% \\
 &= \frac{50 \times 10}{300} \times 100\% \\
 &= 0,6 \times 100\% \\
 &= 60\%
 \end{aligned}$$

Tabel IV.6
Hasil Tingkat Kepuasan dengan pengukuran rating scale

No	Metode BSC	Hasil	Nilai rating Scale
1	Tingkat Kepuasan	60%	Baik

Sumber : Data diolah, 2025

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat kepuasan karyawan di PT. Tetamba Studio Kreasi diukur menggunakan metode *Balanced Scorecard* (BSC) dengan indikator kepuasan kerja. Berdasarkan hasil pengolahan data, tingkat kepuasan karyawan tercatat sebesar 60%, yang berada dalam kategori baik menurut nilai rating scale yang digunakan.

Angka ini mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan merasa puas terhadap kondisi kerja, pelayanan, serta fasilitas yang disediakan perusahaan. Tingkat kepuasan yang berada pada kategori baik ini mencerminkan bahwa perusahaan telah berhasil memenuhi sebagian besar harapan karyawan, baik dari segi lingkungan kerja, manajemen, maupun peluang pengembangan diri.

Meskipun demikian, hasil ini juga menunjukkan adanya ruang untuk peningkatan agar tingkat kepuasan dapat meningkat lebih tinggi di masa mendatang. Upaya perbaikan dapat difokuskan pada aspek-aspek spesifik yang menjadi perhatian karyawan untuk memastikan keberlanjutan kepuasan kerja yang optimal.

Dengan hasil ini, perusahaan dapat menggunakan data sebagai dasar dalam menyusun strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif dan berorientasi pada kepuasan karyawan secara berkelanjutan dan dapat diartikan bahwasannya penilaian karyawan ini memiliki makna yang baik dilihat dari hasil tingkat kepuasan masyarakat dalam pelayanan karyawan PT. Tetamba Studio Kreasi.

2. Tingkat Produktivitas

$$\begin{aligned}
 &= \frac{\text{Laba Operasi}}{\text{Jumlah Karyawan}} \times 100\% \\
 &= \frac{5.200.000}{50} \times 100\% \\
 &= 104.000 \times 100\% \\
 &= 10.400.000\%
 \end{aligned}$$

Tabel IV.7
Tingkat Produktivitas dengan pengukuran *rating scale*

No	Metode BSC	Hasil	Jumlah Karyawan	Nilai rating Scale
1	Tingkat Produktivitas	10.400.000	50	Baik

Sumber : Data diolah, 2025

Pada penelitian ini, tingkat produktivitas karyawan di PT. Tetamba Studio Kreasi diukur menggunakan metode *Balanced Scorecard* (BSC). Hasil pengukuran menunjukkan bahwa tingkat produktivitas karyawan mencapai 10.400.000 dengan total jumlah karyawan sebanyak 50 orang. Berdasarkan nilai *rating scale* yang digunakan, tingkat produktivitas ini berada dalam kategori baik.

Angka produktivitas tersebut mencerminkan kontribusi positif dari karyawan dalam mendukung pencapaian target perusahaan. Dengan rata-rata produktivitas yang tergolong baik, dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan telah bekerja secara efisien dan efektif dalam menjalankan tugas-tugas mereka dengan sesuai aturan yang ada.

Namun, untuk menjaga konsistensi dan meningkatkan produktivitas ke level yang lebih tinggi, perusahaan disarankan untuk terus memantau indikator kinerja utama (Key Performance Indicators) dan memberikan pelatihan atau program pengembangan yang relevan. Hal ini akan membantu meningkatkan kemampuan karyawan dan memperkuat motivasi kerja mereka.

Secara keseluruhan, hasil ini menjadi indikator bahwa strategi manajemen kinerja yang diterapkan perusahaan telah berjalan dengan baik, namun evaluasi berkelanjutan tetap diperlukan untuk mengidentifikasi peluang peningkatan di masa mendatang.

3. Tingkat Retensi Pegawai

$$= \frac{\text{Jumlah Karyawan keluar}}{\text{Jumlah Karyawan}} \times 100\%$$

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2019} &= \frac{3}{50} \times 100\% \\ &= 0,06 \times 100\% \\ &= 6\% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2020} &= \frac{7}{50} \times 100\% \\ &= 0,14 \times 100\% \\ &= 14\% \end{aligned}$$

Tabel IV.8
Tingkat Retensi dengan Pengukuran *Rating Scale*

No	Metode BSC	Presentase	Skor	Nilai rating Scale
1	Tingkat Retensi tahun 2019	6%	0	Cukup
2	Tingkat Retensi tahun 2020	14%	0	Cukup

Sumber : Data diolah, 2025

Tingkat retensi yang berada pada kategori cukup ini mencerminkan bahwa masih terdapat tantangan dalam mempertahankan karyawan di perusahaan. Persentase retensi yang rendah dapat mengindikasikan adanya kendala seperti kurangnya kepuasan kerja, peluang pengembangan karier, atau faktor eksternal yang memengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bekerja di perusahaan.

Meskipun terdapat peningkatan tingkat retensi dari tahun 2019 ke 2020, hasil ini menunjukkan perlunya evaluasi terhadap kebijakan retensi karyawan. Perusahaan disarankan untuk meningkatkan program pengembangan karyawan, memberikan insentif yang kompetitif, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung agar tingkat retensi karyawan dapat terus meningkat dan harus adanya pelatihan pada karyawan.

Secara keseluruhan, data ini memberikan gambaran penting bagi perusahaan untuk lebih fokus pada strategi pengelolaan sumber daya manusia yang mendukung keberlanjutan tenaga kerja dan menciptakan loyalitas karyawan yang lebih baik lagi agar perusahaan juga tidak mengalami naik turunnya suatu laba maka dari itu harus adanya peningkatan pada karyawan seperti adanya briefing setiap seminggu sekali untuk mengevaluasi pekerjaan yang sudah dikerjakan dalam seminggu dan bagaimana kedepannya solusi untuk mengatasinya.

4. Tingkat Motivasi, Kekuasaan dan Keselarasan

Pengukuran yang dapat dilakukan adalah berkaitan dengan absensi karyawan untuk mengetahui jumlah ketidakhadiran karyawan serta mengetahui total *lost time absenteeism* dalam kinerja perusahaan.

$$\begin{aligned} &= \frac{\text{Jumlah Karyawan}}{\text{total Karyawan} \times 365 \text{ hari}} \times 100\% \\ &= \frac{50}{50 \times 365} \times 100\% \\ &= 365 \times 100\% \\ &= 36.500\% : 29 \text{ Hari dalam Sebulan} \\ &= 1,2\% \end{aligned}$$

Tabel IV.9
Tingkat Motivasi kekuasaan dan keselarasan

No	Metode BSC	Hasil	Nilai rating Scale
1	Tingkat Motivasi, Kekuasaan dan Keselarasan	1,2%	Baik

Sumber : Data diolah, 2025

Tingkat motivasi, kekuasaan, dan keselarasan karyawan di PT. Tetamba Studio Kreasi diukur menggunakan metode Balanced Scorecard (BSC). Hasil pengukuran menunjukkan bahwa tingkat motivasi, kekuasaan, dan keselarasan mencapai **1,2%** yang berada dalam kategori **baik** berdasarkan nilai rating scale.

Angka ini mencerminkan bahwa karyawan secara umum memiliki motivasi kerja yang tinggi, merasa diberdayakan dalam pengambilan keputusan, serta memiliki keselarasan yang baik dengan visi dan misi perusahaan. Kondisi ini mendukung terciptanya lingkungan kerja yang kondusif, di mana karyawan dapat bekerja secara produktif dan efektif dalam mencapai tujuan organisasi.

Kategori "baik" ini menunjukkan keberhasilan perusahaan dalam menciptakan sistem kerja yang memberikan ruang bagi karyawan untuk merasa dihargai dan termotivasi. Namun, untuk mempertahankan dan meningkatkan hasil ini, perusahaan disarankan untuk terus memantau tingkat motivasi karyawan melalui program feedback reguler, pelatihan, serta kebijakan yang mendukung keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Hasil ini memberikan indikasi positif bahwa PT. Tetamba Studio Kreasi memiliki fondasi sumber daya manusia yang solid, yang dapat mendukung keberlanjutan dan pertumbuhan organisasi di masa depan.

5. Pengukuran Kinerja Pegawai

Pengukuran kinerja keseluruhan berdasarkan *balance scorecard* pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dengan cara mengukur secara seimbang pada perspektif dengan tolok ukur perspektif penentuan skor kinerja menggunakan rating scale sebagai berikut:

Tabel IV.10

Pengukuran kinerja pegawai dengan menggunakan metode *rating scale*

perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	2025	Ukuran	Skor
Tingkat Kepuasan Karyawan	60%%	Baik	1
Tingkat Produktivitas Karyawan	10.400.000%	Baik	1
Tingkat Retensi Karyawan	6% & 14%	Cukup	0
Tingkat Motivasi, Kekuasaan dan Keselarasan	1,2%	Baik	1
HASIL		Baik	3

Sumber : Data diolah, 2025

Pengukuran kinerja pegawai di PT. Tetamba Studio Kreasi menggunakan metode Balanced Scorecard (BSC) pada perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan menunjukkan hasil yang bervariasi untuk empat indikator utama.

Indikator pertama adalah Tingkat Kepuasan Karyawan, yang tercatat sebesar **60%** dan masuk dalam kategori baik dengan skor 1. Hasil ini mencerminkan bahwa mayoritas karyawan merasa puas dengan kondisi kerja, fasilitas, serta dukungan yang diberikan perusahaan. Tingkat kepuasan yang baik ini menunjukkan keberhasilan perusahaan dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kenyamanan dan produktivitas karyawan.

Selanjutnya, Tingkat Produktivitas Karyawan juga berada dalam kategori baik, dengan hasil sebesar 10.400.000% dan skor 1. Angka ini menunjukkan bahwa karyawan mampu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pencapaian target perusahaan. Tingkat produktivitas yang tinggi mencerminkan efisiensi dan efektivitas kerja karyawan dalam menjalankan tugas-tugas mereka.

Namun, pada indikator Tingkat Retensi Karyawan, hasilnya berada dalam kategori cukup, dengan skor 0. Tingkat retensi tercatat sebesar 6% pada tahun 2019 dan meningkat menjadi 14% pada tahun 2020. Meskipun terjadi peningkatan, persentase ini menunjukkan adanya tantangan dalam mempertahankan karyawan. Faktor-faktor yang memengaruhi tingkat retensi perlu diidentifikasi untuk meningkatkan loyalitas karyawan di masa depan.

Terakhir, Tingkat Motivasi, Kekuasaan, dan Keselarasan berada dalam kategori baik, dengan hasil sebesar 1,2% skor 1. Hasil ini mencerminkan bahwa karyawan memiliki motivasi kerja yang tinggi, merasa

diberdayakan dalam pengambilan keputusan, serta memiliki keselarasan yang baik dengan visi dan misi perusahaan. Indikator ini menunjukkan keberhasilan perusahaan dalam menciptakan lingkungan kerja yang memberdayakan karyawan untuk berkontribusi maksimal.

Secara keseluruhan, hasil pengukuran kinerja karyawan pada perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan berada dalam kategori baik, dengan total skor 3. Namun, perhatian khusus perlu diberikan pada tingkat retensi karyawan yang masih berada dalam kategori cukup, untuk memastikan stabilitas tenaga kerja yang mendukung keberlanjutan perusahaan.

1. Rasio Profit Margin

a. Perhitungan dengan *Operating Profit Margin*

PT. Tetamba Studio Kreasi		
Laporan Laba Rugi		
Per 31 Desember 2019		
Pendapatan		
Pendapatan Jasa	Rp2.464.752.423	
Total Pendapatan		Rp2.464.752.423
Beban Operasioanl		
Beban Gaji	Rp1.676.442.160	
beban Internet	Rp8.854.948	
Beban Listrik	Rp8.104.892	
Beban Internet	Rp603.679.141	
Beban BPJS	Rp65.384.364	
Total beban Operasional		Rp2.362.465.505
Laba Operasi		Rp102.286.918
Pendapatan Diluar Usaha		
Pendapatab Bunga Bank		Rp374.175
Beban Diluar Usaha		
Beban Adm. Bank	Rp374.175	
Biaya Bunga	Rp6.856.646	
Beban Pajak	Rp30.000.000	
Total		Rp37.230.821
Laba Bersih		Rp65.430.272

$$(2019) \text{ OPM} = \frac{\text{Laba Usaha}}{\text{Penjualan bersih}}$$

$$= \frac{65.430.272}{37.230.821}$$

$$= 1,7574222174686$$

PT. Tetamba Studio Kreasi		
Laporan Laba Rugi		
Per 31 Desember 2020		
Pendapatan		
Pendapatan Jasa	Rp3.528.947.477	
Total Pendapatan		Rp3.528.947.477
Beban Operasioanl		
Beban Gaji	Rp2.013.241.004	
Biaya Internet	Rp9.222.195	
Beban Listrik	Rp8.081.650	
Beban Internet	Rp60.938.720	
Beban BPJS	Rp5.580.176	
Total beban Operasional		Rp2.097.063.745
Beban Diluar Operasional		Rp1.008.238.477
Laba Operasi		Rp423.645.255
Pendapatan Diluar Usaha		Rp1.137.738
Pendapatab Bunga Bank		
Beban Diluar Usaha		
Beban Adm. Bank	Rp676.500	
Beban Pajak	Rp20.925.641	
Total		Rp21.602.141
Laba Bersih		Rp403.180.852

$$\begin{aligned}
 (2020) \text{ OPM} &= \frac{\text{Laba Usaha}}{\text{Penjualan bersih}} \\
 &= \frac{21.602.141}{403.180.852} \\
 &= 0,0535792830756
 \end{aligned}$$

Tabel IV. 1
Tabel Perhitungan *Operating Profit Margin*

Nama Perusahaan	Tahun	Laba Usaha	Penjualan Bersih	OPM
PT.Tetamba Studio Kreasi	2019	<u>65.430.272</u>	37.230.821	1,75
	2020	<u>21.602.141</u>	403.180.852	0,05

Sumber : Data diolah ,2024

Perhitungan *Operating Profit Margin (OPM)* dilakukan untuk mengevaluasi efisiensi operasional PT. Tetamba Studio Kreasi pada tahun 2019 dan 2020. OPM dihitung dengan membandingkan laba usaha dengan penjualan bersih.

Pada tahun **2019**, PT. Tetamba Studio Kreasi mencatat laba usaha sebesar **Rp65.430.272** dengan penjualan bersih senilai **Rp37.230.821**. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa OPM mencapai **1,75**, yang mengindikasikan bahwa perusahaan mampu menghasilkan laba usaha sebesar 1,75% dari setiap rupiah penjualan bersih. Angka ini mencerminkan efisiensi operasional yang tinggi pada tahun tersebut.

Namun, pada tahun **2020**, laba usaha perusahaan menurun menjadi **Rp21.602.141**, sementara penjualan bersih meningkat signifikan hingga mencapai **Rp403.180.852**. Akibatnya, OPM mengalami penurunan drastis menjadi hanya **0,05**, yang berarti laba usaha yang dihasilkan hanya 5% dari setiap rupiah penjualan bersih. Penurunan ini menunjukkan adanya penurunan efisiensi operasional perusahaan meskipun terjadi peningkatan penjualan.

Perubahan signifikan dalam OPM antara tahun 2019 dan 2020 mengindikasikan perlunya analisis lebih lanjut terhadap faktor-faktor yang memengaruhi kinerja operasional, seperti struktur biaya, strategi pemasaran, dan efisiensi proses produksi. Langkah-langkah perbaikan diperlukan untuk mengembalikan tingkat profitabilitas operasional yang optimal.

4.3. Implikasi Penelitian

Hasil penelitian ini memberikan sejumlah implikasi penting bagi PT. Tetamba Studio Kreasi, terutama dalam pengelolaan kinerja karyawan menggunakan metode *Balanced Scorecard* (BSC). Implikasi ini relevan untuk mendukung perencanaan strategis, pengambilan keputusan, dan implementasi kebijakan perusahaan yang lebih efektif.

1. Implikasi Manajerial

Penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan pada perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan berada dalam kategori baik, terutama pada tingkat kepuasan, produktivitas, dan motivasi karyawan. Namun, tingkat retensi yang masih dalam kategori cukup mengindikasikan perlunya perhatian khusus. Perusahaan disarankan untuk meningkatkan kebijakan retensi karyawan melalui program pengembangan karier, pelatihan yang relevan, serta pemberian insentif yang kompetitif. Dengan demikian, loyalitas karyawan dapat ditingkatkan, dan stabilitas tenaga kerja dapat terjaga.

2. Implikasi Operasional

Perubahan drastis dalam *Operating Profit Margin* (OPM) dari tahun 2019 ke 2020 mencerminkan perlunya evaluasi terhadap efisiensi operasional. Perusahaan dapat mengoptimalkan pengelolaan biaya operasional dan meningkatkan efisiensi proses produksi untuk memastikan setiap penjualan bersih menghasilkan laba usaha yang lebih tinggi. Langkah-langkah ini dapat dilakukan dengan menerapkan teknologi yang mendukung otomatisasi dan efisiensi kerja.

3. Implikasi Strategis

Implementasi metode *Balanced Scorecard* memungkinkan perusahaan untuk mengevaluasi kinerja karyawan secara lebih terukur dan menyeluruh. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, yang mencakup kepuasan, produktivitas, retensi, dan motivasi karyawan, memberikan kerangka kerja yang dapat digunakan untuk menyelaraskan visi dan misi perusahaan dengan pengelolaan sumber daya manusia. Strategi yang lebih terfokus pada pemberdayaan karyawan dapat meningkatkan daya saing perusahaan di industri kreatif.

4. Implikasi Akademis

Penelitian ini juga memberikan kontribusi akademis dengan mengaplikasikan metode *Balanced Scorecard* dalam konteks pengelolaan kinerja karyawan di sektor kreatif. Penelitian ini dapat menjadi referensi untuk studi-studi lebih lanjut, khususnya dalam mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi retensi karyawan dan efisiensi operasional pada perusahaan serupa.

Secara keseluruhan, implikasi dari penelitian ini menunjukkan bahwa pengelolaan kinerja karyawan yang efektif dapat memberikan dampak positif pada pertumbuhan perusahaan. Dengan penerapan strategi yang tepat berdasarkan temuan penelitian ini, PT. Tetamba Studio Kreasi memiliki peluang untuk meningkatkan kinerja organisasi secara berkelanjutan.

4.4. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini juga memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan untuk memahami batasan interpretasi dan generalisasi temuan:

1. Keterbatasan pada Ruang Lingkup Geografis dan Sampel
2. Keterbatasan Metodologis dan Alat Pengukuran
3. Keterbatasan pada Variabel yang Diukur
4. Keterbatasan dalam Pengaruh Faktor Eksternal

Kesimpulan

Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa pengukuran kinerja pegawai menggunakan *Balance Scorecard* (BSC) memberikan wawasan yang berharga mengenai berbagai aspek kinerja karyawan di PT. Tetamba Studio Kreasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa:

1. Tingkat Kepuasan Karyawan, yang tercatat sebesar 60% dan masuk dalam kategori baik dengan skor 1. Hasil ini mencerminkan bahwa mayoritas karyawan merasa puas dengan kondisi kerja, fasilitas, serta dukungan yang diberikan perusahaan. Tingkat kepuasan yang baik ini menunjukkan keberhasilan perusahaan dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kenyamanan dan produktivitas karyawan.
2. Tingkat Produktivitas Karyawan juga berada dalam kategori baik, dengan hasil sebesar 10.400.000% dan skor 1. Angka ini menunjukkan bahwa karyawan mampu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap

pencapaian target perusahaan. Tingkat produktivitas yang tinggi mencerminkan efisiensi dan efektivitas kerja karyawan dalam menjalankan tugas-tugas mereka.

3. Tingkat Retensi Karyawan, hasilnya berada dalam kategori cukup, dengan skor 0. Tingkat retensi tercatat sebesar 6% pada tahun 2019 dan meningkat menjadi 14% pada tahun 2020. Meskipun terjadi peningkatan, persentase ini menunjukkan adanya tantangan dalam mempertahankan karyawan. Faktor-faktor yang memengaruhi tingkat retensi perlu diidentifikasi untuk meningkatkan loyalitas karyawan di masa depan.
4. Tingkat Motivasi, Kekuasaan, dan Keselarasan berada dalam kategori baik, dengan hasil sebesar 1,2% dan skor 1. Hasil ini mencerminkan bahwa karyawan memiliki motivasi kerja yang tinggi, merasa diberdayakan dalam pengambilan keputusan, serta memiliki keselarasan yang baik dengan visi dan misi perusahaan. Indikator ini menunjukkan keberhasilan perusahaan dalam menciptakan lingkungan kerja yang memberdayakan karyawan untuk berkontribusi maksimal.
5. Perubahan signifikan dalam OPM antara tahun 2019 dan 2020 mengindikasikan perlunya analisis lebih lanjut terhadap faktor-faktor yang memengaruhi kinerja operasional, seperti struktur biaya, strategi pemasaran, dan efisiensi proses produksi. Langkah-langkah perbaikan diperlukan untuk mengembalikan tingkat profitabilitas operasional yang optimal

Saran

Berdasarkan temuan dan kesimpulan yang didapatkan, berikut adalah beberapa saran yang bisa diimplementasikan untuk meningkatkan pengukuran dan kinerja pegawai:

1. Penelitian lebih lanjut harus dilakukan dengan cakupan geografis yang lebih luas dan melibatkan lebih banyak responden untuk mendapatkan hasil yang lebih representatif dan dapat digeneralisasikan ke berbagai jenis organisasi dan lokasi. Ini akan membantu dalam memahami variasi kinerja di berbagai konteks dan sektor.
2. Selain Balance Scorecard, organisasi dapat mempertimbangkan penggunaan metode pengukuran kinerja lainnya yang dapat menangkap berbagai aspek dinamis dari kinerja karyawan. Misalnya, pendekatan kualitatif seperti wawancara mendalam dan diskusi kelompok terarah bisa melengkapi data kuantitatif yang diperoleh dari kuesioner.
3. Diperlukan investasi yang lebih besar dalam program pelatihan dan pengembangan karyawan yang terstruktur. Ini mencakup pengembangan keterampilan teknis dan lunak, serta program mentoring yang dapat membantu meningkatkan motivasi dan retensi karyawan dengan memberikan mereka jalur karier yang jelas dan peluang untuk pertumbuhan profesional.
4. Organisasi harus merancang dan mengimplementasikan strategi yang fokus pada peningkatan motivasi dan keterlibatan karyawan. Ini bisa mencakup skema penghargaan yang lebih baik, pengakuan atas prestasi, serta komunikasi yang terbuka dan inklusif. Selain itu, melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan dan memberikan mereka umpan balik yang konstruktif akan membantu meningkatkan rasa memiliki dan komitmen terhadap tujuan perusahaan.

Referensi

- Abdullah. (2021). Penerapan Strategi Pemasaran Sebagai Upaya Meningkatkan Usaha Kecil Dan Menengah Di Desa Wawoangi Kec. Sampoiawa Di Tengah Pandemic Covid-19. *Communnity Development Journal*, 2(1), 76–80.
- Ananda, N., Yovita, M., & Pandin, R. (2023). Jawa Timur 60118 Universitas 17 Agustus. *Menur Pumpungan, Kec. Sukolilo, Kota SBY*, 1(2), 60118.
- Andini, S. (2023). *PERFORMANCE MEASUREMENT ANALYSIS OF MOTHER AND CHILD SERVICES WITH THE BSC METHOD (Balanced Scorecard) CENTERED ON CONSUMER PERSPECTIVE*.
- Apandi. (2020). *ADMINISTRASI PERKANTORAN DAN LOGISTIK* (I. F. Meutia, Ed.). Pustaka Ali Imron.
- Avena. (2020). *Pengaruh Rekrutmen, Seleksi dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank BTN Syariah Yogyakarta*.
- Cresswell, J. W. (2019). *Research Desgin ; Pendekatan kualitatif, kuantitatif, dan mixed*. Pustaka Pelajar.
- Dani Ramdani, A., Sopandi, I., Suharyanto, E., Yustian, R., Wasliman, I., Dianawati, E., Paramansyah, A., Sunan Gunung Djati Bandung, U., Al-Kareem Garut, Mt., Dustira, S. R., Pendidikan Zeni Bogor, P., Islam Nusantara Bandung, U., & Laa Roiba Bogor, I.-N. (2024). *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal Konsep Balance Scorecard Dalam Strategi Bisnis dan Pendidikan serta Deskripsi Implementasinya pada SMK Negeri 6 Garut Melalui Pendekatan Manejemen Berbasis Sekolah (MBS)*. <https://doi.org/10.47476/reslaj.v5i6.2669>
- Dewi Anggraeni, M. 2023, Mucharromah, R., Zain Taqiyya, B., Fadilah, R. E., Ketut Mahardika, I., & Yusmar, F. (2023). *Maretha Dewi Anggraeni Perkembangan PERKEMBANGAN TEKNOLOGI DAN KOMUNIKASI DALAM PENDIDIKAN*.
- Difanamira, F. (2023). *PENERAPAN METODE BALANCED SCORECARD SEBAGAI PENILAIAN KINERJA PERUSAHAAN PADA TROYA ACADEMIC PLATFORM PT TROYA DIGITAL*.

- Eko, O. :, Dosen, S., Tinggi, S., Ekonomi, I., & Bekasi, T. (2023). ANALISIS SISTEM PENILAIAN KINERJA KARYAWAN STUDI PADA PT. TRIDHARMA KENCANA. In *Journal of Applied Business and Economics* Vol (Vol. 3, Issue 3).
- Haryadi, M. Y. (2024). PENGEMBANGAN APLIKASI PENILAIAN KINERJA KARYAWAN MENGGUNAKAN METODE BALANCED SCORECARD (BSC). *Pengembangan Aplikasi Penilaian Kinerja Karyawan Menggunakan Metode Balanced Scorecard*, 29(2).
- Hatmawan. (2020). *Metode Riset Penelitian Kuantitatif Penelitian di bidang Manajemen, Teknik, Pendidikan dan Eksperimen* (Hatmawan andhita aglis & Riyanto slamet, Eds.). CV.BUDI UTAMA.
- Iskarim. (2020). Rekrutmen Pegawai Menuju Kinerja Organisasi yang Berkualitas dalam Perspektif MSDM dan Islam. *Jurnal Manajemen*, 2.
- Mutiawait. (2021). *TINGKAT KEPUASAN PENUMPANG TERHADAP KINERJA PELAYANAN BANDARA SULTAN ISKANDAR MUDA BANDA ACEH MENGGUNAKAN METODE CUSTOMER SATISFACTION INDEX (CSI)* Cut. 10(1), 55–63.
- Nurjaya. (2021). Pengaruh Etos Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kehutanan Dan Perkebunan Kota Bogor. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 4(2), 172.
<https://doi.org/10.32493/jjsdm.v4i2.9086>
- Prihantoro. (2020). *PENINGKATAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA MELALUI MOTIVASI, DISIPLIN, LINGKUNGAN KERJA, DAN KOMITMEN*. 2, 85–86.
- Puspita. (2021). Pengaruh Fasilitas Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja. *Jurnal Sains Manajemen*, 7(1), 35–54.
- Sabna, E. (2020). Analisis Text Mining Dari Hasil Wawancara. *Jurnal Ilmu Komputer*, 9(1), 46–48.
<https://doi.org/10.33060/jik/2020/vol9.iss1.157>
- Safani. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Prosiding Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 841–856.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT Alfabet.
- Syahputra. (2020). ANALISIS PENGARUH KUALITAS PELAYANAN DAN KINERJA CUSTOMER SERVICE TERHADAP KEPUASAN NASABAH. *Ekonomi Dan Bisnis*, 477–486.
- Wulan, I. (2023). *ANALISIS PENGUKURAN KINERJA MENGGUNAKAN METODE BALANCED SCORECARD PADA KPRI DWIJA TAMA JOMBANG*.