

LITERATURE REVIEW : IMPLEMENTASI BALANCED SCORECARD DALAM PENGUKURAN KINERJA ORGANISASI

Imamunandar

Universitas Muhamadiyah Bengkulu

munandarimam00@gmail.com

Received: 02-01-2025

Revised: 17-01-2025

Approved: 26-01-2025

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas dan tantangan dalam penerapan Balanced Scorecard (BSC) sebagai alat pengukuran kinerja organisasi di berbagai sektor. Metode yang digunakan adalah Systematic Literature Review (SLR), yang memungkinkan analisis sistematis, terstruktur, dan transparan terhadap berbagai studi terdahulu. Data dikumpulkan dari berbagai sumber akademik bereputasi, seperti Google Scholar, ScienceDirect, Springer, dan ResearchGate, dengan kata kunci terkait Balanced Scorecard dan manajemen kinerja organisasi. Rentang publikasi yang digunakan adalah tahun 2015–2023 untuk memastikan relevansi dengan tren penelitian terbaru. Tahapan penelitian meliputi identifikasi masalah dan perumusan tujuan, pencarian dan seleksi literatur berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi, analisis serta sintesis data, hingga interpretasi hasil. Dari proses seleksi, ditemukan 21 artikel yang memenuhi kriteria untuk dianalisis lebih lanjut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan Balanced Scorecard mampu meningkatkan efisiensi operasional, pengelolaan sumber daya manusia, dan pencapaian strategi bisnis organisasi. Namun, tantangan utama yang dihadapi meliputi resistensi organisasi, keterbatasan sumber daya, serta kesulitan dalam mengintegrasikan keempat perspektif BSC secara optimal. Kesimpulan penelitian ini menegaskan bahwa Balanced Scorecard merupakan alat yang efektif dalam pengukuran kinerja organisasi, namun keberhasilannya sangat bergantung pada komitmen manajemen dan kesiapan organisasi dalam mengimplementasikannya.

Kata Kunci: *Balanced Scorecard, Pengukuran Kinerja, Systematic Literature Review, Efektivitas BSC, Manajemen Kinerja Organisasi*

PENDAHULUAN

Kinerja organisasi merupakan faktor kunci dalam mencapai tujuan strategis yang telah ditetapkan. Kinerja dapat didefinisikan sebagai keberhasilan personel, tim, atau unit organisasi dalam merealisasikan target melalui perilaku yang diharapkan. Dalam dunia bisnis yang semakin kompetitif, pengukuran kinerja organisasi menjadi aspek krusial dalam menentukan efektivitas dan efisiensi strategi yang diterapkan. Berbagai metode telah dikembangkan untuk menilai kinerja organisasi, salah satunya adalah Balanced Scorecard (BSC). Konsep ini pertama kali diperkenalkan oleh Robert Kaplan dan David Norton pada tahun 1992 sebagai alat manajerial yang menggabungkan ukuran keuangan dan non-keuangan untuk mendapatkan gambaran komprehensif tentang kinerja organisasi. Tradisionalnya, banyak organisasi hanya mengandalkan indikator keuangan sebagai tolok ukur utama keberhasilan mereka. Namun, pendekatan ini memiliki keterbatasan karena tidak mempertimbangkan faktor-faktor lain yang juga berpengaruh terhadap pencapaian tujuan jangka panjang. BSC hadir sebagai solusi dengan menawarkan perspektif yang lebih luas, mencakup aspek finansial, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan organisasi.

Balanced Scorecard memberikan kerangka kerja yang lebih strategis dengan menyelaraskan tujuan bisnis dengan ukuran kinerja yang relevan. Melalui pendekatan ini, organisasi tidak hanya berfokus pada keuntungan jangka pendek, tetapi juga

membangun keberlanjutan jangka panjang melalui peningkatan kualitas layanan, efisiensi operasional, serta pengembangan kapabilitas sumber daya manusia. Penerapan BSC dalam pengukuran kinerja organisasi semakin relevan seiring dengan meningkatnya kompleksitas lingkungan bisnis. Teknologi yang terus berkembang, perubahan regulasi, serta tuntutan pelanggan yang semakin tinggi membuat organisasi harus lebih adaptif dalam mengelola strategi mereka. Oleh karena itu, sistem pengukuran yang komprehensif seperti BSC menjadi kebutuhan bagi organisasi yang ingin bertahan dan berkembang dalam pasar yang dinamis. Salah satu keunggulan utama Balanced Scorecard adalah kemampuannya dalam menerjemahkan visi dan misi organisasi ke dalam serangkaian tujuan strategis yang dapat diukur. Dengan menggunakan empat perspektif utama, organisasi dapat mengidentifikasi faktor-faktor kunci keberhasilan mereka dan memastikan bahwa seluruh unit kerja berkontribusi terhadap pencapaian tujuan secara sinergis.

Perspektif keuangan dalam BSC tetap menjadi aspek penting, tetapi tidak lagi menjadi satu-satunya fokus dalam menilai kinerja organisasi. Perspektif pelanggan membantu organisasi memahami kebutuhan dan harapan konsumen, sementara perspektif proses bisnis internal memastikan bahwa operasi berjalan dengan efisien. Selain itu, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berkontribusi terhadap inovasi dan peningkatan kapabilitas sumber daya manusia. Banyak organisasi di berbagai sektor telah mengadopsi Balanced Scorecard sebagai alat pengukuran kinerja mereka. Perusahaan swasta, institusi pemerintah, hingga organisasi nirlaba memanfaatkan BSC untuk meningkatkan efektivitas strategi dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Implementasi yang sukses bergantung pada komitmen manajemen serta kesiapan organisasi dalam mengadopsi perubahan yang diperlukan. Meskipun memiliki banyak manfaat, penerapan Balanced Scorecard juga menghadapi berbagai tantangan. Beberapa di antaranya adalah resistensi terhadap perubahan, kurangnya pemahaman mengenai konsep BSC, serta kesulitan dalam menentukan indikator kinerja yang tepat. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan yang sistematis dan keterlibatan seluruh pemangku kepentingan agar implementasi BSC dapat berjalan dengan optimal.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode Systematic Literature Review (SLR) untuk menganalisis berbagai penelitian terkait penerapan Balanced Scorecard (BSC) dalam pengukuran kinerja organisasi di berbagai sektor. Pendekatan SLR dipilih karena memungkinkan penelitian dilakukan secara sistematis, terstruktur, dan transparan, sehingga menghasilkan kesimpulan yang lebih komprehensif dan dapat diandalkan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas dan tantangan dalam penerapan Balanced Scorecard di berbagai organisasi. Untuk mencapai tujuan tersebut, tahap awal penelitian dimulai dengan identifikasi masalah dan perumusan tujuan, yaitu menentukan fokus penelitian serta merumuskan pertanyaan utama yang akan dijawab melalui tinjauan literatur. Beberapa pertanyaan yang menjadi fokus meliputi bagaimana penerapan Balanced Scorecard di berbagai sektor, manfaat yang diperoleh organisasi dalam menerapkannya, serta tantangan yang dihadapi dalam implementasinya. Selanjutnya, dilakukan strategi pencarian literatur dengan mengumpulkan referensi dari berbagai sumber akademik bereputasi seperti Google Scholar, ScienceDirect, Springer, dan ResearchGate. Kata kunci yang digunakan dalam pencarian mencakup "Balanced Scorecard," "Pengukuran Kinerja," "Efektivitas Balanced Scorecard," "Manajemen Kinerja Organisasi," serta "Implementasi Balanced

Scorecard di sektor publik dan swasta," dengan rentang publikasi tahun 2015–2023 untuk memastikan relevansi dengan tren penelitian terbaru.

Setelah literatur dikumpulkan, tahap seleksi dan evaluasi dilakukan dengan menetapkan kriteria inklusi dan eksklusi. Artikel yang dipilih adalah yang membahas penerapan Balanced Scorecard dalam organisasi, menggunakan pendekatan kuantitatif, kualitatif, atau metode campuran, serta dipublikasikan dalam jurnal bereputasi atau konferensi akademik internasional. Sementara itu, artikel yang tidak relevan, bersifat konseptual tanpa dukungan data empiris, atau berasal dari jurnal predator dikecualikan. Artikel yang memenuhi kriteria kemudian dianalisis dan disintesis dengan pendekatan kategorisasi, di mana setiap studi dikelompokkan berdasarkan sektor organisasi, metodologi penelitian, dan temuan utama. Hasil analisis digunakan untuk membandingkan implementasi Balanced Scorecard di berbagai sektor guna menemukan kesamaan dan perbedaannya. Tahap akhir penelitian adalah interpretasi hasil dan penyusunan kesimpulan yang merangkum efektivitas Balanced Scorecard dalam meningkatkan kinerja organisasi, tantangan dalam implementasinya, serta rekomendasi bagi organisasi yang ingin menerapkan metode ini. Selain itu, temuan penelitian dibandingkan dengan studi sebelumnya untuk memberikan wawasan tambahan terkait keunggulan dan keterbatasan Balanced Scorecard dalam konteks manajemen kinerja organisasi. Secara keseluruhan, penelitian ini mengikuti tahapan alur yang sistematis, dimulai dari identifikasi masalah dan perumusan tujuan, pencarian literatur, seleksi dan evaluasi artikel, analisis dan sintesis data, hingga interpretasi hasil dan penyusunan kesimpulan.



Gambar 1. Tahapan analisis

Tahapan ini membantu memastikan bahwa penelitian dilakukan secara sistematis dan transparan, sehingga kesimpulan yang diperoleh lebih kuat dan dapat dipertanggungjawabkan. Dengan pendekatan ini, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan teori dan praktik manajemen kinerja organisasi, terutama dalam konteks pengelolaan sumber daya manusia, efisiensi operasional, dan strategi bisnis berbasis Balanced Scorecard. Setelah proses seleksi, ditemukan 21 artikel yang dianalisis lebih lanjut dalam penelitian ini.

Tabel 1.

Hasil penelitian dari riset sebelumnya yang menggali topik serupa

No	Judul Artikel	Penulis	Hasil dan Kesimpulan
1	Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan menggunakan Perspektif Keuangan, Perspektif Pelanggan, Proses Bisnis Internal Dan Perspektif Pertumbuhan Pembelajaran (Balanced Scorecard) Pada PT. Gapura Angkasa	(Nurul Annisa, 2018)	Kinerja perusahaan baik menurut perspektif Balanced Scorecard, dengan mencapai 88,89% dari standar yang ditetapkan.

	https://jurnalfe.ustjogja.ac.id/index.php/ekobis/article/view/594/611		
2	Perspektif Balanced Scorecard Sebagai Pengukuran Kinerja Organisasi	(Oktania et al., 2021)	Balanced Scorecard dapat menjadi alat ukur yang efektif bagi sekolah. Dibutuhkan komitmen dan kerjasama semua pihak.
	https://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jira/article/view/3724		
3	Penerapan Metode Balanced Scorecard Sebagai Tolok Ukur Pengukuran Kinerja Perusahaan	(Nugrahayu & Retnani, 2015)	Balanced Scorecard dapat dijadikan tolok ukur keberhasilan perusahaan, dengan perbaikan yang dibutuhkan di aspek internal dan eksternal.
	https://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jira/article/view/3225/3241		
4	Balanced Scorecard: Alternatif Pengukuran Kinerja Organisasi Sektor Publik	(Fitriyani, 2014)	Balanced Scorecard cocok untuk organisasi sektor publik, mengukur kinerja secara komprehensif dari berbagai aspek.
	https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/55764291/2858-1-5729-1-10-20160418-libre.pdf		
5	Pengukuran Kinerja dengan Balanced Scorecard	(Mariza, 2003)	Balanced Scorecard memberikan kemudahan untuk mengetahui kelebihan dan kekurangan perusahaan. Dibutuhkan komitmen manajemen yang matang.
	https://journal.binus.ac.id/index.php/winners/article/view/3815/3071		
6	Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Tolak Ukur Pengukuran Kinerja Pada Hotel Elresas Lamongan	(Rizal Nur Irawan, 2019)	Kinerja hotel menunjukkan hasil yang baik. Perspektif Proses Bisnis Internal paling dominan dengan regresi linier berganda.
	https://jurnalekonomi.unisla.ac.id/index.php/jpi/article/view/273/259		
7	Pengukuran Kinerja Organisasi dengan Pendekatan Balanced	(Dwi Handayani, 2011)	Kinerja RSUD Kebumen baik, dengan aspek keuangan, pelanggan, dan proses bisnis

	Scorecard Pada RSUD Kabupaten Kebumen		internal memenuhi standar.
	https://journal.unnes.ac.id/nju/jdm/article/view/2490		
8	Pengukuran Kinerja Instalasi Farmasi Rumah Sakit Advent Manado Dengan Metode Balanced Scorecard pada Perspektif Keuangan Dan Perspektif Proses Bisnis Internal	(Malara et al., 2020)	Kinerja dari perspektif keuangan dan proses bisnis internal sudah cukup baik, meskipun ada beberapa area yang perlu diperbaiki.
	https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/phar-macon/article/view/31357/30032		
9	Analisis Pengukuran Kinerja Pada Pemerintah Daerah.	(Setiawan & C, 2020)	Pengukuran kinerja Pemerintah Kota Bogor sangat baik, dengan kinerja positif dalam perspektif keuangan, pelanggan, dan proses bisnis internal.
	https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/92853281/pdf-libre.pdf?1666440307=&response-content-disposition=inline%3B+ffilename%3DAnalisis_Pengukuran_Kinerja_Pada_Pemerin.pdf		
10	Pengukuran Kinerja Perusahaan PT. Indofood Dengan Menggunakan Balanced Scorecard	(Riyana et al., 2017)	Kinerja PT. Indofood pada periode 2015-2016 lebih baik dibandingkan 2014-2015 berdasarkan empat perspektif Balanced Scorecard.
	https://core.ac.uk/download/pdf/337610214.pdf		
11	Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Tolak Ukur Pengukuran Kinerja Di RSUD Noongan	(Marisa Lidya Rumintjap, 2013)	Balanced Scorecard cocok diterapkan di RSUD Noongan karena memberikan gambaran yang lebih terstruktur dibandingkan sistem tradisional.
	https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/2289		

12	Pengukuran Kinerja UMKM Berdasarkan Key Performance Indicators (KPI) Metode Balanced Scorecard https://www.ejournal.warmadewa.ac.id/index.php/wacana_ekonomi/article/view/4892/3474	(Mawuntu & Aotama, 2022)	Kinerja UMKM kuliner dinilai dengan indikator yang relevan untuk masing-masing perspektif dalam Balanced Scorecard.
13	Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Metode Performance Prism Dan Scoring Objective Matrix (Omax) Pada PT. BPAS https://core.ac.uk/download/pdf/291842628.pdf	(Adianto & Ardi S. Gunawan, 2014)	- 16 KPI sesuai harapan - 19 KPI perlu perhatian lebih - 5 KPI memiliki performa rendah - Perusahaan perlu memperbaiki 5 KPI kinerja untuk meningkatkan kinerja keseluruhan.
14	Analisis Pengukuran Kinerja Menggunakan Balance Scorecard Untuk Menentukan Key Performance Indicator Di PT Mulia Artha Anugerah https://core.ac.uk/download/pdf/337611078.pdf	(Fahrudin, 2020)	- Perspektif keuangan: nilai rata-rata 4,33 - Perspektif kepuasan pelanggan: 4,33 - Perspektif bisnis internal: 3,58 - Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran: 3,82 - Nilai rata-rata 3,83, yang berarti kinerja cukup baik.
15	Pengukuran Kinerja Dengan Pendekatan Balanced Scorecard Pada Kantor Pusat PT Bank Pembangunan Daerah Bali https://ojs.pnb.ac.id/index.php/IBK/article/view/30/14	(I Wayan Purwanta Suta & G.A Ayu Sri Asti Dwiastuti, 2016)	- Perspektif keuangan: sangat baik (hasil enam rasio keuangan memuaskan sesuai standar BI) - Penilaian kinerja dari sisi keuangan menunjukkan bahwa BPD Bali mampu menjalankan usahanya dengan baik.
16	Penilaian Kinerja Rumah Sakit Dengan Pendekatan Balanced Scorecard: Systematic Review	(Riwu et al., 2021)	1. BSC bermanfaat dalam mengevaluasi strategi manajemen rumah sakit. 2. Menyeimbangkan aspek keuangan dan non-keuangan. 3. Membantu menyelaraskan visi, misi, dan tujuan organisasi. 4. Mendorong perubahan lingkungan kerja. 5. Tantangan utama adalah proses adopsi yang membutuhkan waktu dan implementasi bertahap.

			6. Diharapkan rumah sakit di Indonesia dapat menerapkan konsep BSC secara luas.
17	Penggunaan Metode Balanced Scorecard Untuk Mengukur Kinerja Pekerjaan Pada PT. Bangun Cipta Karya Pamungkas (PT. BCKP)	(Ardiansyah et al., 2019)	Hasil pengukuran menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dalam empat perspektif dinilai tidak baik. Namun, secara keseluruhan kinerja PT. BCKP dengan Balanced Scorecard masih dalam kategori cukup baik.
18	Analisis Pengaruh Penerapan Perspektif Balanced Scorecard Terhadap Peningkatan Kinerja UMKM	(Alimudin et al., 2019)	Penerapan Balanced Scorecard pada UMKM secara signifikan meningkatkan kinerja perusahaan. UMKM yang berfokus pada kepuasan pelanggan, kualitas produk, serta dukungan karyawan produktif dan berkomitmen dapat menghasilkan produk/jasa yang efisien, konsisten, dan tepat waktu. Pemanfaatan teknologi informasi juga berkontribusi pada peningkatan laba perusahaan.
19	Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Menggunakan Metoda Balanced Scorecard	(Devani & Setiawarnan, 2015)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa perspektif keuangan dan pertumbuhan & pembelajaran berada pada kategori cukup baik, sementara perspektif pelanggan dan proses bisnis internal berada pada kategori baik. Secara keseluruhan, kinerja Radio Gress 105 FM dinilai cukup baik.
20	Penilaian Kinerja Berbasis Balanced Scorecard pada Bank Utama	(Sukma & Krisnadewi, 2013)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa aspek non-keuangan, yaitu perspektif pembelajaran & pertumbuhan, proses bisnis internal, serta pelanggan, berada dalam kategori baik. Hal ini berdampak positif pada peningkatan kinerja keuangan Bank Utama setiap tahunnya.
21	Analisis Penerapan Balanced Scorecard Dalam Meningkatkan Kinerja Manajerial	(Funam Islamidina & Epi Fitriah, 2022)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan Balanced Scorecard di Matahari Department Store Tbk telah diterapkan dengan sangat baik, dan kinerja manajerialnya juga tergolong sangat baik. Dengan demikian, penerapan Balanced Scorecard

berkontribusi positif dalam meningkatkan kinerja manajerial di perusahaan ini.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini diperoleh melalui tahapan Systematic Literature Review (SLR), yang mencakup identifikasi masalah dan tujuan, pencarian serta seleksi literatur, analisis dan sintesis data, serta interpretasi hasil dan penyusunan kesimpulan. Berdasarkan hasil analisis literatur, penelitian ini menemukan beberapa temuan utama terkait penerapan Balanced Scorecard (BSC) dalam pengukuran kinerja organisasi.

Penelitian ini mengidentifikasi bahwa metode pengukuran kinerja tradisional yang hanya berfokus pada aspek keuangan tidak lagi cukup untuk mengukur keberhasilan organisasi. Banyak organisasi mulai mengadopsi pendekatan Balanced Scorecard, yang tidak hanya mengukur kinerja keuangan tetapi juga mencakup aspek pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Temuan dari berbagai studi menunjukkan bahwa implementasi Balanced Scorecard memberikan keuntungan strategis, seperti meningkatkan pemahaman organisasi terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, membantu organisasi dalam menerjemahkan visi dan misi ke dalam tindakan nyata, serta memungkinkan pengukuran kinerja yang lebih holistik dan akurat. Berdasarkan permasalahan yang telah diidentifikasi, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji bagaimana Balanced Scorecard diterapkan di berbagai sektor, mengidentifikasi manfaat yang diperoleh organisasi dari penerapan Balanced Scorecard, serta menganalisis tantangan yang dihadapi dalam implementasi Balanced Scorecard.

Pencarian dan Seleksi Literatur. Setelah tahap identifikasi masalah, dilakukan pencarian literatur dari berbagai sumber akademik yang bereputasi. Hasil pencarian menemukan lebih dari 50 artikel yang membahas penerapan Balanced Scorecard. Setelah melalui proses seleksi menggunakan kriteria inklusi dan eksklusi, dipilih 15 artikel utama yang paling relevan untuk dianalisis lebih lanjut. Kriteria inklusi mencakup artikel yang membahas implementasi Balanced Scorecard dalam organisasi, studi yang menggunakan metode kuantitatif, kualitatif, atau metode campuran, serta artikel yang dipublikasikan dalam jurnal akademik bereputasi dalam rentang tahun 2015–2023. Sementara itu, kriteria eksklusi mencakup artikel yang tidak memiliki data empiris, studi yang hanya bersifat konseptual tanpa hasil penelitian yang jelas, serta sumber dari jurnal predator atau yang tidak dapat diverifikasi keasliannya. Sumber literatur yang digunakan berasal dari Google Scholar, ScienceDirect, Springer, ResearchGate, dan beberapa jurnal akademik nasional dan internasional lainnya.

Analisis dan Sintesis Data

Setelah seleksi literatur, artikel yang dipilih dianalisis untuk mengidentifikasi pola dalam penerapan Balanced Scorecard di berbagai sektor organisasi. Temuan utama dari analisis ini dikategorikan berdasarkan sektor industri sebagai berikut:

- Sektor Perusahaan: Penelitian oleh Nugrahyu & Retnani (2015) menunjukkan bahwa perusahaan yang menerapkan BSC mengalami peningkatan efisiensi operasional dan manajerial. Balanced Scorecard membantu perusahaan dalam menetapkan strategi yang lebih terarah serta menyesuaikan Key Performance Indicators (KPI) agar lebih relevan dengan

kebutuhan bisnis. Studi pada PT Indofood (Riyana et al., 2017) menemukan bahwa penerapan BSC memberikan dampak positif terhadap stabilitas keuangan, kepuasan pelanggan, dan efisiensi proses produksi.

- Sektor Pendidikan: Oktania et al. (2021) menemukan bahwa BSC membantu sekolah dan universitas dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan institusi pendidikan. Perspektif pelanggan dalam BSC sangat relevan dalam menilai kepuasan siswa dan orang tua, sementara perspektif pembelajaran berkontribusi pada peningkatan kualitas pengajaran.
- Sektor Rumah Sakit: Riwu et al. (2021) menunjukkan bahwa penerapan BSC di rumah sakit memungkinkan manajemen memahami hubungan antara strategi operasional dan kualitas layanan kesehatan. Implementasi BSC di RSUD Kabupaten Kebumen (Dwi Handayani, 2011) membantu meningkatkan transparansi pengelolaan keuangan dan efisiensi layanan pasien.
- Sektor UMKM: Studi oleh Mawuntu & Aotama (2022) menemukan bahwa UMKM yang menggunakan BSC lebih mampu menyesuaikan strategi bisnis dengan kebutuhan pelanggan. Penggunaan BSC di sektor UMKM berkontribusi pada peningkatan daya saing dan produktivitas usaha.
- Sektor Perhotelan: Rizal Nur Irawan (2019) menemukan bahwa penerapan BSC di hotel membantu meningkatkan kepuasan pelanggan serta efisiensi dalam manajemen operasional. Perspektif proses bisnis internal dalam BSC menjadi faktor dominan yang menentukan keberhasilan operasional hotel.
- Sektor Pemerintahan Daerah: Setiawan & C (2020) menunjukkan bahwa pengukuran kinerja menggunakan BSC dalam pemerintahan daerah dapat meningkatkan akuntabilitas dan transparansi pengelolaan anggaran serta pelayanan publik.

Secara umum, hasil penelitian menunjukkan bahwa Balanced Scorecard membantu organisasi dalam meningkatkan kinerja dan pencapaian strategisnya, meskipun implementasinya membutuhkan komitmen dari seluruh pemangku kepentingan. Berdasarkan hasil analisis literatur, terdapat beberapa manfaat utama yang diperoleh organisasi dari penerapan Balanced Scorecard, yaitu meningkatkan efisiensi operasional dan perencanaan strategis, mempermudah pemantauan kinerja melalui indikator yang lebih jelas dan terstruktur, meningkatkan kepuasan pelanggan dan kualitas layanan, serta mendorong perbaikan berkelanjutan dalam proses bisnis internal. Namun, terdapat beberapa tantangan dalam implementasi Balanced Scorecard yang juga ditemukan dalam studi ini, antara lain kesulitan dalam mengukur indikator non-keuangan, seperti kepuasan pelanggan dan efisiensi proses internal, kurangnya pemahaman manajerial dalam menerapkan Balanced Scorecard secara efektif, serta kebutuhan akan komitmen tinggi dari semua pihak agar implementasi berjalan optimal. Meskipun terdapat tantangan, penelitian ini menunjukkan bahwa organisasi yang berhasil menerapkan Balanced Scorecard mengalami peningkatan kinerja yang signifikan dibandingkan dengan organisasi yang hanya menggunakan metode pengukuran tradisional berbasis keuangan.

KESIMPULAN

Bahwa Balanced Scorecard merupakan alat yang efektif dalam mengukur dan meningkatkan kinerja organisasi di berbagai sektor. Balanced Scorecard menawarkan pendekatan yang lebih luas dibandingkan metode pengukuran tradisional dengan mempertimbangkan aspek keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta

pertumbuhan dan pembelajaran. Meskipun memberikan manfaat signifikan, implementasi Balanced Scorecard menghadapi tantangan seperti kesulitan dalam mengukur indikator non-keuangan dan keterbatasan pemahaman manajerial. Oleh karena itu, diperlukan pelatihan, evaluasi berkala, serta keterlibatan aktif pemangku kepentingan agar Balanced Scorecard dapat diterapkan secara optimal dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adianto, M. A. S., & Ardi S. Gunawan. (2014). Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Metode Performance Prism Dan Scoring Objective Matrix (Omax) Pada Pt. Bpas. *Sinerg*, 18(1), 61–70. <https://core.ac.uk/download/pdf/291842628.pdf>
- Alimudin, A., Falani, A. Z., Mudjanarko, S. W., & Limantara, A. D. (2019). Analisis Pengaruh Penerapan Perspektif Balanced Scorecard Terhadap Peningkatan Kinerja UMKM. *Ekonika: Jurnal Ekonomi Universitas Kadiri*, 4(1), 1. <https://doi.org/10.30737/ekonika.v4i1.337>
- Ardiansyah, R., Informatika dan Bisnis Darmajaya Alamat, I., Zainal Abidin Pagar Alam No, J., & Ratu Bandar Lampung, L. (2019). *Penggunaan Metode Balance Scorecard Untuk Mengukur Kinerja Pekerjaan Pada PT. Bangun Cipta Karya Pamungkas(PT.BCKP)*.
- Devani, V., & Setiawarnan, A. (2015). Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Menggunakan Metoda Balanced Scorecard. *Jurnal Sains, Teknologi Dan Industri*, 13(1), 83–90. <http://ejournal.uin-suska.ac.id/index.php/sitekin>
- Dwi Handayani, B. (2011). Jurnal Dinamika Manajemen Pengukuran Kinerja Organisasi Dengan Pendekatan Balanced Scorecard Pada Rsud Kabupaten Kebumen. *JDM*, 2(1), 78–91. <http://journal.unnes.ac.id/nju/index.php/jdm>
- Fahrudin, W. A. (2020). Di Pt Mulia Artha Anugerah. *JITMI*, 3(1), 2685–6123. <https://core.ac.uk/download/pdf/337611078.pdf>
- Fitriyani, D. (2014). *Balanced Scorecard: Alternatif Pengukuran Kinerja Organisasi Sektor Publik*. 6(1), 16–31. <http://jca.unja.ac.id>
- Funam Islamidina, & Epi Fitriah. (2022). Analisis Penerapan Balanced Scorecard dalam Meningkatkan Kinerja Manajerial. *Jurnal Riset Akuntansi*, 25–32. <https://doi.org/10.29313/jra.v2i1.685>
- I Wayan Purwanta Suta, & G.A Ayu Sri Asti Dwiastuti. (2016). Pengukuran Kinerja Dengan Pendekatan Balanced Scorecard Pada Kantor Pusat Pt Bank Pembangunan Daerah Bali. *Jurnal Bisnis Dan Kewirausahaan*, 12, 32–41. <https://ojs.pnb.ac.id/index.php/JBK/article/view/30/14>
- Malara, J. R., Citraningtyas, G., & Datu, O. S. (2020). *Performance Measurement Of Pharmacy Installation Of Advent Manado Hospital Using Balanced Scorecard Method From Financial Perspective And Internal Business Process Perspective* Pengukuran Kinerja Instalasi Farmasi Rumah Sakit Advent Manado Dengan Metode Balanced Scorecard Pada Perspektif Keuangan Dan Perspektif Proses Bisnis Internal. <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/pharmacon/article/view/31357/30032>
- Marisa Lidya Rumintjap. (2013). Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Tolak Ukur Pengukuran Kinerja Di Rsud Noongan. *Jurnal EMBA*, 841–850. https://www.ejournal.warmadewa.ac.id/index.php/wacana_ekonomi/article/view/4892/3474
- Mariza, I. (2003). Pengukuran Kinerja dengan Balanced Scorecard. *Journal The*

- WINNERS, 4, 127-137.
<https://journal.binus.ac.id/index.php/winners/article/view/3815/3071>
- Mawuntu, P. S. T., & Aotama, R. C. (2022). Pengukuran Kinerja UMKM Berdasarkan Key Performance Indicators (KPI) Metode Balanced Scorecard. *WACANA EKONOMI (Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Akuntansi)*, 21(1), 72-83.
<https://doi.org/10.22225/we.21.1.2022.72-83>
- Nugrahayu, E. R., & Retnani, E. D. (2015). *Penerapan Metode Balanced Scorecard Sebagai Tolak Ukur Pengukuran Kinerja Perusahaan*.
<https://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jira/article/view/3225/3241>
- Nurul Annisa. (2018). Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan Menggunakan Perspektif Keuangan, Perspektif Pelanggan, Perspektif Proses Bisnis Internal Dan Perspektif Pertumbuhan Pembelajaran (Balance Score Card) Pada Pt. Gapura Angkasa. *Jurnal Ekobis Dewantara*, 1.
<https://jurnalfe.ustjogja.ac.id/index.php/ekobis/article/view/594/611>
- Oktania, B., Kusnadi, P., & Rahayu, Y. (2021). Perspektif Balanced Scorecard Sebagai Pengukuran Kinerja Organisasi. *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi*, 10, 1-15.
<https://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jira/article/view/3724>
- Riwu, S. L., Wibowo, A., & Budiyatno, K. C. (2021). *Penilaian Kinerja Rumah Sakit Dengan Menggunakan Pendekatan Balanced Scorecard: Systematic Review*. <https://remote-lib.ui.ac.id>,
- Riyana, D., Sekuritas, J., Surya, J. L., No, K., & Selatan -Banten, P. T. (2017). Articles Information Abstract Prodi Manajemen Unpam. *Jurnal Sekuritas*, 1(2), 42-53.
<https://core.ac.uk/download/pdf/337610214.pdf>
- Rizal Nur Irawan, M. (2019). Penerapan Balance Scorecard Sebagai Tolak Ukur Pengukuran Kinerja Pada Hotel Elresas Lamongan. *Jurnal Penelitian Ilmu Manajemen (JPIM)*, 4.
<https://jurnalekonomi.unisla.ac.id/index.php/jpim/article/view/273/259>
- Setiawan, A. B., & C, A. (2020). Performance Measurement Analysis Of City Government. *Jurnal Akunida*, 6, 2438. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/92853281/pdf-libre.pdf?1666440307=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DAnalisis_Pengukuran_Kinerja_Pada_Pemerin.pdf
- Sukma, N. P., & Krisnadewi, K. A. (2013). *Penilaian Kinerja Berbasis Balanced Scorecard Pada Bank Utama*. Wwww.Bi.Go.Id