MUSYTARI
ISSN : 3025-9495

Neraca Manajemen, Ekonomi
Vol. 24 No. 12 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

BALANCED SCORECARD DALAM PENGUATAN KINERJA ORGANISASI DI ERA TRANSFORMASI DIGITAL DAN KEBERLANJUTAN: SUATU TINJAUAN LITERATUR MULTISEKTOR

Nadiya Salsabila Herman[1], Sarah Ramadhani[2], Ripaldi Sihombing[3]
Universitas Negeri Medan

nadiyasalsabilaa17@gmail.com[1], sarahrahmadhani3@gmail.com[2],
ripaldisihombing@gmail.com[3]

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis perkembangan dan penerapan Balanced Scorecard (BSC) dalam memperkuat kinerja organisasi di berbagai sektor industri pada era transformasi digital dan tuntutan keberlanjutan. Melalui tinjauan literatur terhadap sejumlah studi empiris dari sektor perbankan, telekomunikasi, manufaktur, properti, layanan kesehatan, distribusi, usaha kecil dan menengah (UKM), serta organisasi publik, penelitian ini mengevaluasi bagaimana BSC digunakan sebagai alat strategis untuk mengukur kinerja finansial dan nonfinansial. Kajian menunjukkan bahwa integrasi BSC dengan Sistem Informasi Manajemen, teknologi digital, serta praktik keberlanjutan seperti akuntansi hijau dan circular economy dapat meningkatkan kualitas pengambilan keputusan, efisiensi proses internal, retensi karyawan, serta nilai perusahaan. Namun, beberapa studi juga menyoroti tantangan berupa keterbatasan sumber daya, resistensi budaya organisasi, dan kurangnya indikator keberlanjutan yang terstandar. Secara keseluruhan, tinjauan ini menegaskan bahwa BSC tetap relevan sebagai kerangka kerja strategis yang adaptif terhadap perubahan lingkungan bisnis modern. Temuan ini memberikan implikasi penting bagi organisasi dalam merancang sistem pengukuran kinerja yang lebih komprehensif di era digital dan berorientasi keberlanjutan

***Kata Kunci**: Balanced Scorecard; Kinerja Organisasi; Transformasi Digital; Keberlanjutan; Sistem Informasi Manajemen; Akuntansi Hijau; Multi-Sektor.*

ABSTRACT

This study aims to analyze the development and implementation of the Balanced Scorecard (BSC) in strengthening organizational performance across various industrial sectors in the era of digital transformation and sustainability demands. Through a literature review of empirical studies from the banking, telecommunications, manufacturing, property, healthcare, distribution, small and medium enterprises (SMEs), and public sector organizations, this research evaluates how the BSC is utilized as a strategic tool for measuring both financial and non-financial performance. The review indicates that the integration of the BSC with Management Information Systems, digital technologies, and sustainability practices—such as green accounting and the circular economy—can enhance decision-making quality, internal process efficiency, employee retention, and overall firm value. However, several studies also highlight challenges, including limited resources, organizational cultural resistance, and the lack of standardized sustainability indicators. Overall, the findings affirm that the BSC remains a relevant and adaptive strategic framework for responding to the dynamics of modern business environments. These insights

Article history
Received: November 2025
Reviewed: November 2025
Published: November 2025

Plagirism checker no 1434
Doi : prefix doi : 10.8734/musytari.v1i2.359
Copyright : author
Publish by : musytari

This work is licensed under a creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Manajemen, Ekonomi
Vol. 24 No. 12 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

provide important implications for organizations in designing more comprehensive performance measurement systems in the digital and sustainability-oriented era.
***Keywords**: Balanced Scorecard; Organizational Performance; Digital Transformation; Sustainability; Management Information Systems; Green Accounting; Multi-Sector.*

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi digital, meningkatnya kompleksitas kompetisi global, serta tuntutan terhadap praktik bisnis berkelanjutan telah mendorong organisasi di berbagai sektor untuk melakukan transformasi dalam pengelolaan kinerja. Organisasi tidak lagi cukup bergantung pada ukuran kinerja finansial tradisional, tetapi dituntut untuk mengintegrasikan indikator nonfinansial yang mencerminkan aspek pelanggan, proses internal, pembelajaran, inovasi, dan keberlanjutan. Dalam konteks ini, Balanced Scorecard (BSC) yang diperkenalkan oleh Kaplan dan Norton menjadi salah satu kerangka kerja strategis yang paling banyak diadopsi untuk menyediakan pandangan yang komprehensif mengenai kinerja organisasi.

Seiring meningkatnya digitalisasi proses bisnis, penggunaan sistem informasi manajemen, teknologi berbasis data, artificial intelligence, dan platform sistem informasi (seperti MIS dan IT-BSC) telah memperkuat relevansi BSC sebagai alat evaluasi kinerja modern. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa integrasi BSC dengan teknologi digital dapat meningkatkan kualitas informasi, mempercepat proses pengambilan keputusan, meningkatkan efisiensi operasional, serta mendorong inovasi dan pembelajaran organisasi. Transformasi digital juga mempengaruhi praktik akuntansi modern, termasuk akuntansi hijau dan pelaporan keberlanjutan, yang menuntut perusahaan untuk memasukkan indikator lingkungan, sosial, dan tata kelola (ESG) ke dalam pengukuran kinerja mereka.

Selain itu, isu keberlanjutan dan circular economy semakin menjadi fokus global, mendorong sektor industri untuk mempertimbangkan dampak lingkungan dan sosial dalam sistem pengukuran kinerja. Beberapa studi menunjukkan bahwa penerapan BSC yang diintegrasikan dengan prinsip keberlanjutan atau ‘sustainability balanced scorecard’ memberikan dasar yang lebih kuat bagi organisasi untuk meningkatkan nilai jangka panjang, meningkatkan transparansi, serta memperkuat hubungan dengan pemangku kepentingan.

Meskipun demikian, penerapan BSC tidak terlepas dari tantangan. Keterbatasan sumber daya, budaya organisasi yang masih resistif terhadap perubahan, kurangnya indikator keberlanjutan yang terstandar, serta rendahnya literasi digital di beberapa sektor masih menjadi hambatan dalam implementasi efektif. Oleh karena itu, kajian literatur yang komprehensif diperlukan untuk memahami bagaimana BSC telah diterapkan di berbagai sektor, apa saja manfaat yang dihasilkan, dan tantangan yang dihadapi dalam konteks modern.

Tinjauan literatur ini bertujuan untuk mengkaji perkembangan penerapan Balanced Scorecard di berbagai sektor industri dengan fokus pada integrasinya terhadap transformasi digital dan keberlanjutan. Dengan menganalisis berbagai studi empiris yang mencakup sektor perbankan, telekomunikasi, manufaktur, layanan kesehatan, properti, UKM, dan organisasi publik, penelitian ini diharapkan memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai bagaimana BSC berkontribusi dalam memperkuat kinerja organisasi di era bisnis yang dinamis dan berorientasi keberlanjutan.

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Manajemen, Ekonomi
Vol. 24 No. 12 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

TINJAUAN LITERATUR

Balanced Scorecard (BSC)

Balanced Scorecard (BSC) merupakan kerangka pengukuran kinerja yang dikembangkan oleh Kaplan dan Norton sebagai upaya untuk mengatasi keterbatasan pengukuran kinerja tradisional yang hanya berfokus pada aspek finansial. BSC menawarkan pendekatan yang lebih komprehensif dengan menggabungkan empat perspektif utama, yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Keempat perspektif tersebut dirancang agar organisasi dapat memahami pencapaian kinerja secara menyeluruh, tidak hanya dari sisi laba, tetapi juga dari sisi operasional, strategi jangka panjang, dan pengembangan sumber daya. Seiring perkembangan waktu, BSC tidak lagi digunakan sekadar sebagai alat pengukuran, tetapi berkembang menjadi sistem manajemen strategis yang dapat mengarahkan visi, misi, dan tujuan organisasi ke dalam indikator yang terukur dan mudah dipantau.

Balanced Scorecard dan Kinerja Organisasi

Penerapan Balanced Scorecard terbukti memiliki dampak signifikan terhadap peningkatan kinerja organisasi. Dengan menyediakan indikator yang lebih beragam dan strategis, BSC membantu organisasi menilai efektivitas operasional, meningkatkan kualitas layanan, memperbaiki produktivitas, dan memperkuat daya saing. Pada sektor perbankan, misalnya, BSC digunakan untuk mengevaluasi kepuasan nasabah, kinerja finansial, dan efisiensi pelayanan. Pada sektor manufaktur, penerapan BSC mampu meningkatkan pemanfaatan sumber daya, efektivitas proses internal, serta kualitas produk. Sementara pada sektor kesehatan dan telekomunikasi, BSC berfungsi untuk mengukur kepuasan pelanggan, kualitas layanan, serta kemampuan adaptasi proses. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa organisasi yang menerapkan BSC secara konsisten umumnya memiliki tingkat pencapaian kinerja yang lebih stabil dan berkelanjutan.

Balanced Scorecard dan Transformasi Digital

Transformasi digital telah mengubah cara organisasi beroperasi dan berinovasi. Dalam konteks ini, Balanced Scorecard berperan penting sebagai kerangka yang mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi. Banyak organisasi mulai mengintegrasikan BSC dengan teknologi digital seperti sistem informasi, enterprise resource planning (ERP), big data analytics, dan dashboard monitoring. Integrasi ini memungkinkan proses pengukuran kinerja berjalan lebih cepat, akurat, dan berbasis data real-time. Perkembangan teknologi juga mendorong munculnya konsep IT Balanced Scorecard, yang secara khusus mengukur kontribusi teknologi informasi terhadap efektivitas dan efisiensi organisasi. Melalui dukungan digitalisasi, organisasi dapat memantau indikator strategis secara lebih transparan dan responsif, sehingga proses pengambilan keputusan menjadi lebih tepat dan adaptif terhadap perubahan lingkungan.

Balanced Scorecard dan Sistem Informasi Manajemen

Sistem informasi manajemen memiliki kontribusi besar dalam meningkatkan efektivitas implementasi Balanced Scorecard. Dengan adanya sistem informasi yang terintegrasi, organisasi dapat mengumpulkan, menyimpan, dan mengolah data kinerja secara otomatis, sehingga meminimalkan potensi kesalahan manual dan meningkatkan kecepatan analisis. Sistem informasi memungkinkan visualisasi indikator kinerja dalam bentuk dashboard, laporan, dan grafik yang membantu manajemen dalam mengevaluasi performa secara berkala. Selain itu, integrasi antara sistem informasi dan Balanced Scorecard memperkuat koordinasi antar unit kerja, memastikan keselarasan strategi, serta meningkatkan kemampuan organisasi dalam mengontrol dan memonitor pelaksanaan program. Penelitian menunjukkan bahwa organisasi

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Manajemen, Ekonomi
Vol. 24 No. 12 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

dengan sistem informasi yang kuat cenderung berhasil menerapkan BSC secara konsisten dibandingkan organisasi yang belum mengintegrasikan teknologi secara optimal.

Balanced Scorecard dan Keberlanjutan

Isu keberlanjutan menjadi perhatian penting dalam dunia bisnis modern, sehingga banyak organisasi mengembangkan Balanced Scorecard menjadi Sustainability Balanced Scorecard (SBSC) yang mengintegrasikan aspek lingkungan, sosial, dan tata kelola (ESG). SBSC memungkinkan organisasi mengukur dampak operasional mereka terhadap kualitas lingkungan, kesejahteraan sosial, dan kepatuhan terhadap prinsip etika. Integrasi keberlanjutan dalam BSC membantu organisasi mengembangkan strategi jangka panjang yang tidak hanya berfokus pada keuntungan finansial, tetapi juga pada keberlangsungan operasional dan nilai sosial. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa organisasi yang memasukkan indikator keberlanjutan dalam sistem pengukurannya memiliki reputasi lebih baik, hubungan lebih kuat dengan pemangku kepentingan, serta kinerja jangka panjang yang lebih stabil.

Balanced Scorecard dalam Berbagai Sektor Industri

Balanced Scorecard telah digunakan secara luas pada berbagai sektor industri karena fleksibilitasnya yang tinggi. Pada sektor perbankan, BSC digunakan untuk meningkatkan kualitas layanan, stabilitas keuangan, dan kepuasan pelanggan. Pada sektor telekomunikasi, BSC diterapkan untuk mengevaluasi kinerja teknis, layanan operasional, serta efektivitas sistem informasi. Dalam sektor manufaktur, BSC membantu perusahaan mengukur produktivitas, efisiensi proses, dan kualitas produksi. Pada sektor kesehatan, BSC digunakan untuk menilai layanan medis, efektivitas tenaga profesional, serta tingkat kepuasan pasien. Bahkan pada usaha kecil dan menengah (UKM), BSC digunakan sebagai alat strategis untuk memperkuat daya saing dan mendukung proses digitalisasi. Keragaman implementasi ini menunjukkan bahwa Balanced Scorecard merupakan alat pengukuran yang dapat diadaptasi secara luas pada berbagai jenis organisasi.

Tantangan Implementasi Balanced Scorecard

Meskipun Balanced Scorecard memiliki banyak keunggulan, implementasinya sering menghadapi berbagai tantangan. Salah satu tantangan umum adalah kurangnya pemahaman strategis di kalangan manajemen dan pegawai mengenai fungsi dan manfaat BSC. Selain itu, beberapa organisasi mengalami kesulitan menyelaraskan indikator kinerja antar divisi, sehingga menyebabkan ketidakkonsistenan dalam proses pengukuran. Tantangan teknis juga muncul ketika organisasi belum memiliki sistem informasi yang memadai untuk mendukung pengolahan data kinerja. Pada organisasi yang ingin mengintegrasikan indikator keberlanjutan, kendala tambahan muncul berupa kurangnya standar pengukuran yang jelas, keterbatasan data, serta resistensi terhadap perubahan. Oleh karena itu, keberhasilan implementasi BSC sangat bergantung pada kesiapan organisasi, dukungan teknologi, komitmen manajemen, serta budaya organisasi yang adaptif.

Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini dibangun berdasarkan asumsi bahwa Balanced Scorecard (BSC) merupakan alat strategis yang mampu mengintegrasikan berbagai indikator kinerja untuk memberikan gambaran menyeluruh tentang kondisi organisasi. BSC tidak hanya berfokus pada aspek finansial, tetapi juga memasukkan perspektif non-finansial seperti pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Keempat perspektif tersebut saling berkaitan dalam mendukung pencapaian tujuan strategis organisasi. Dengan menggunakan pendekatan ini, organisasi diharapkan dapat memastikan bahwa setiap aktivitas dan proses yang berjalan selaras dengan arah strategis yang telah ditetapkan.

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Manajemen, Ekonomi
Vol. 24 No. 12 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

Dalam konteks lingkungan bisnis modern, transformasi digital memberikan pengaruh besar terhadap penggunaan dan efektivitas Balanced Scorecard. Teknologi digital seperti sistem informasi manajemen, big data, dan berbagai aplikasi analitik memungkinkan organisasi mengukur kinerja secara lebih cepat, akurat, dan berbasis data. Integrasi BSC dengan teknologi digital mempermudah proses monitoring indikator kinerja melalui dashboard, pelaporan otomatis, dan visualisasi data yang lebih komprehensif. Dengan demikian, pemanfaatan teknologi memperkuat fungsi BSC sebagai alat pengendalian strategis sekaligus mendukung peningkatan efektivitas organisasi dalam merespons dinamika lingkungan yang semakin kompetitif.

Selain digitalisasi, aspek keberlanjutan menjadi elemen penting dalam membentuk kerangka pemikiran penelitian ini. Organisasi saat ini tidak hanya dituntut untuk mencapai kinerja finansial yang tinggi, tetapi juga dinilai berdasarkan tanggung jawab lingkungan, sosial, dan tata kelola. Oleh sebab itu, Balanced Scorecard mengalami perkembangan menjadi Sustainability Balanced Scorecard (SBSC), yang memasukkan indikator keberlanjutan ke dalam perspektif BSC. Integrasi ini memungkinkan organisasi mengukur dampak operasional terhadap aspek ekologis, sosial, dan etika secara terstruktur. Dalam kerangka pemikiran ini, BSC dipandang sebagai alat yang mampu menjembatani tujuan finansial dan keberlanjutan jangka panjang.

Implementasi BSC di berbagai sektor industri menunjukkan bahwa alat ini fleksibel dan dapat diadaptasi sesuai kebutuhan organisasi. Sektor perbankan menggunakan BSC untuk meningkatkan kualitas layanan, stabilitas keuangan, dan efisiensi operasional. Sektor telekomunikasi memanfaatkannya untuk menilai efektivitas sistem informasi, ketanggapan layanan, dan inovasi teknologi. Di sektor manufaktur, BSC berfungsi sebagai alat untuk mengevaluasi produktivitas, efisiensi proses, dan kualitas produk. Demikian pula, sektor kesehatan dan UKM menggunakan BSC untuk meningkatkan kinerja operasional dan layanan. Variasi penerapan ini menunjukkan bahwa Balanced Scorecard dapat memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan kinerja organisasi secara universal.

Kerangka pemikiran penelitian ini menyimpulkan bahwa Balanced Scorecard menjadi alat yang semakin relevan ketika diintegrasikan dengan teknologi digital dan prinsip-prinsip keberlanjutan. BSC berperan sebagai penghubung antara strategi organisasi dengan proses operasional, sementara transformasi digital dan keberlanjutan memperkuat validitas serta efektivitas pengukurannya. Dengan menganalisis temuan-temuan dari berbagai penelitian terdahulu, penelitian ini berupaya mengidentifikasi pola, manfaat, tantangan, dan peluang pengembangan BSC dalam konteks multi-sektor. Secara keseluruhan, kerangka pemikiran ini menegaskan bahwa keberhasilan penguatan kinerja organisasi sangat dipengaruhi oleh sinergi antara BSC, inovasi digital, dan komitmen terhadap keberlanjutan

METODE PENELITIAN

Sumber Literatur

Sumber literatur dalam penelitian ini berasal dari artikel-artikel ilmiah yang dipublikasikan dalam jurnal nasional dan internasional bereputasi yang telah melalui proses peer review. Literatur yang digunakan merupakan artikel yang membahas penerapan Balanced Scorecard dalam konteks kinerja organisasi, transformasi digital, sistem informasi manajemen, dan keberlanjutan. Semua artikel yang dianalisis tersedia dalam bentuk teks penuh sehingga memungkinkan proses penelaahan isi secara mendalam. Pemilihan sumber literatur berfokus pada penelitian yang relevan dengan tujuan kajian dan memiliki kontribusi ilmiah yang

signifikan terhadap pengembangan pemahaman mengenai Balanced Scorecard pada berbagai sektor.

Pendekatan dan Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan Systematic Literature Review (SLR) sebagai desain penelitian utama. Pendekatan ini dipilih karena mampu memberikan gambaran komprehensif mengenai tren penelitian, kesenjangan pengetahuan, serta kontribusi empiris dan teoretis dari studi-studi terdahulu. SLR dilakukan secara sistematis melalui proses identifikasi, evaluasi, dan sintesis terhadap artikel yang relevan, sehingga menghasilkan temuan yang terstruktur dan dapat dipertanggungjawabkan. Penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif karena berfokus pada analisis isi dan interpretasi naratif dari hasil penelitian sebelumnya, bukan pada pengujian hipotesis.

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan melalui proses penelusuran, seleksi, dan pembacaan mendalam terhadap literatur yang memenuhi kriteria kelayakan. Tahap awal dimulai dengan identifikasi artikel berdasarkan judul, abstrak, dan kata kunci untuk memastikan kesesuaian dengan tema Balanced Scorecard. Setelah itu dilakukan screening untuk menyaring literatur yang masih sesuai dengan ruang lingkup penelitian. Artikel yang tidak relevan, tidak tersedia full-text, atau tidak memenuhi standar ilmiah dieliminasi. Artikel yang lolos seleksi kemudian dibaca secara keseluruhan guna mengekstraksi informasi penting seperti tujuan penelitian, metode, variabel, konteks industri, serta hasil temuan.

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan menggunakan analisis isi (content analysis) dengan pendekatan tematik. Pada tahap awal, peneliti melakukan reduksi data dengan menyeleksi informasi yang relevan dari setiap artikel. Informasi tersebut kemudian dikelompokkan ke dalam kategori tematik seperti kinerja organisasi, transformasi digital, sistem informasi manajemen, dan keberlanjutan. Setelah informasi tematik terkumpul, dilakukan sintesis data untuk mengidentifikasi pola, hubungan antarvariabel, serta kesamaan atau perbedaan temuan antar penelitian. Pendekatan tematik ini memungkinkan peneliti mengembangkan pemahaman yang menyeluruh mengenai bagaimana Balanced Scorecard diimplementasikan dalam berbagai konteks organisasi.

Validitas Data

Validitas data dijaga dengan menggunakan literatur ilmiah yang dipublikasikan pada jurnal kredibel dan telah melalui mekanisme peer review, sehingga kualitas konten dapat dipertanggungjawabkan. Selain itu, proses validasi dilakukan melalui pengecekan ulang hasil ekstraksi data dan konsistensi temuan dalam setiap tema yang dianalisis. Triangulasi tematik juga diterapkan dengan membandingkan temuan dari berbagai sektor dan metodologi penelitian untuk meminimalkan bias interpretasi. Dengan langkah-langkah tersebut, hasil sintesis literatur memiliki tingkat keandalan dan validitas yang kuat.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki keterbatasan yang perlu diperhatikan. Pertama, analisis hanya bergantung pada literatur yang tersedia dan sesuai dengan kriteria seleksi, sehingga kemungkinan masih terdapat studi relevan yang tidak tercakup. Kedua, kualitas temuan sangat dipengaruhi oleh kualitas metodologi artikel yang dianalisis. Ketiga, pendekatan SLR tidak memungkinkan generalisasi secara statistik, melainkan menghasilkan pemahaman mendalam secara kualitatif. Meskipun demikian, keterbatasan ini tidak mengurangi nilai penelitian dalam

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Manajemen, Ekonomi
Vol. 24 No. 12 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

memberikan gambaran komprehensif mengenai penerapan Balanced Scorecard dalam berbagai sektor.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Untuk memahami perkembangan penerapan Balanced Scorecard (BSC) dalam pengukuran kinerja organisasi, penelitian ini melakukan tinjauan terhadap berbagai studi empiris dari beragam sektor, mulai dari perbankan, manufaktur, telekomunikasi, hingga perusahaan distribusi dan UMKM. Setiap studi dianalisis berdasarkan fokus penelitian, metode yang digunakan, serta temuan utama terkait empat perspektif BSC: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pertumbuhan dan pembelajaran.

Sebagai dasar untuk melakukan sintesis tematik pada bagian pembahasan, ringkasan penelitian disajikan dalam tabel berikut. Tabel ini berfungsi untuk mengidentifikasi pola umum, perbedaan hasil, serta ruang evaluasi yang muncul antar penelitian sehingga dapat memberikan fondasi yang kuat bagi analisis lebih mendalam mengenai efektivitas BSC dalam berbagai konteks organisasi.

Tabel 1. Ringkasan Penelitian Terkait Balanced Scorecard pada Berbagai Sektor

Judul Artikel	Penulis	Hasil Penelitian
Analisis Balanced Scorecard Sebagai Alat Ukur Pengukuran Kinerja Pada PT. Bank BRI Kantor Unit Karombasan”	Allan B. Lumentut, Jessy D. L. Warongan, Natalia Y. T. Gerungai (2024)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja PT. Bank BRI Kantor Unit Karombasan berdasarkan Balanced Scorecard berada dalam kategori sangat baik, terlihat dari perspektif keuangan yang stabil dan sehat melalui pencapaian ROA sesuai standar BI, rasio BOPO yang efisien, serta LDR yang mencerminkan likuiditas yang baik. Pada perspektif pelanggan, peningkatan jumlah nasabah baru setiap tahun dan tingkat retensi di atas 98% menunjukkan kemampuan perusahaan dalam mempertahankan dan menarik pelanggan. Perspektif proses bisnis internal juga dinilai optimal melalui inovasi digital seperti BRIMO dan SABRINA serta kontribusi nyata terhadap UMKM melalui program KUR dan BPUM. Sementara itu, pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, perusahaan berhasil mempertahankan seluruh karyawan meskipun terjadi penurunan produktivitas pada 2018. Secara keseluruhan, perusahaan mampu menjaga dan meningkatkan kinerja baik pada aspek keuangan maupun nonkeuangan sehingga tetap kompetitif dalam industri perbankan.
Balanced Scorecard: Model Pengukuran Kinerja PT. Daya Cipta Perdana	Rizky Marlina Putri, Herlina Pusparini, Yusli Mariadi (2023)	Kinerja PT. Daya Cipta Perdana berdasarkan model Balanced Scorecard menunjukkan hasil yang baik, dengan skor keseluruhan 3,1 yang menempatkannya dalam kategori “Perusahaan Baik”; perspektif pelanggan, proses bisnis internal, serta pertumbuhan dan pembelajaran memperoleh hasil sangat baik melalui tingkat kepuasan pelanggan dan karyawan yang tinggi, inovasi berkelanjutan, efektivitas proses

		operasi, serta retensi karyawan yang semakin meningkat, sementara perspektif keuangan menunjukkan kinerja cukup baik dengan beberapa rasio yang fluktuatif akibat karakteristik perusahaan yang berbasis proyek dan penjualan rumah subsidi yang membatasi peningkatan laba namun secara keseluruhan menunjukkan kemampuan perusahaan menerjemahkan visi dan strategi ke dalam kinerja operasional serta memperkuat daya saingnya.
Penilaian Kinerja dengan Menggunakan Konsep Balanced Scorecard	Rezki Zurriah, Nasrul Kahfi Lubis, Isna Ardila, Nia Agustina (2024)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja PT. Bank Sumut KCP Pulo Brayan berdasarkan metode Balanced Scorecard berada pada kategori baik secara keseluruhan, meskipun terdapat kelemahan pada perspektif keuangan. Perspektif keuangan dinilai kurang baik karena rasio Loan to Deposit Ratio (LDR) berada jauh di bawah standar optimal dan Return on Asset (ROA) menunjukkan kinerja yang cenderung fluktuatif, sehingga aspek keuangan masih perlu ditingkatkan. Namun, perspektif pelanggan berada dalam kategori baik, ditunjukkan oleh tingkat kepuasan nasabah, penguasaan segmen pasar, serta profitabilitas nasabah yang semuanya memperoleh nilai rata-rata tinggi. Perspektif proses bisnis internal juga dinilai baik melalui mutu layanan yang meliputi kualitas pelayanan, fasilitas, kinerja karyawan, dan kenyamanan. Selain itu, perspektif pertumbuhan dan pembelajaran memperoleh hasil baik dengan tingkat kepuasan karyawan yang tinggi terkait penghargaan kerja, fasilitas, dan kualitas pelayanan. Secara keseluruhan, PT. Bank Sumut KCP Pulo Brayan dinilai memiliki kinerja yang baik dari sisi nonkeuangan, namun perlu meningkatkan efektivitas strategi keuangan agar kinerja perusahaan lebih seimbang dan optimal.
Pengukuran Kinerja PT Tristanista Global Indonesia Melalui Balanced Scorecard Performance dan Swot Analysis (Performance Measurement Of Pt Tristanista Global Indonesia Through Balanced Scorecard and Swot Analysis)	Nararya Ngurah Lukas Wijaya (2024)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja PT Tristanista Global Indonesia berdasarkan metode Balanced Scorecard Performance pada periode 2021–2023 berada dalam kategori buruk, dengan skor rata-rata –0,33, yang mencerminkan lemahnya kinerja pada sebagian besar indikator, terutama pada perspektif keuangan, akuisisi pelanggan, kepuasan pelanggan, serta produktivitas karyawan. Meskipun demikian, beberapa indikator menunjukkan performa baik, seperti penurunan tingkat kecacatan produk, retensi karyawan yang stabil pada angka 100%, serta tingginya kepuasan karyawan. Analisis SWOT menempatkan perusahaan pada Kuadran III (strategi Weakness Opportunities), yang berarti perusahaan disarankan menerapkan strategi turnaround dengan

		memanfaatkan peluang eksternal untuk mengatasi kelemahan internal. Berdasarkan hasil integrasi Balanced Scorecard dan SWOT, dirumuskan 10 sasaran strategis yang mencakup peningkatan profitabilitas, penguatan sistem keuangan, peningkatan kualitas layanan dan perolehan pelanggan baru, optimalisasi proses internal melalui teknologi dan hubungan pemasok, serta peningkatan kompetensi dan kepuasan karyawan guna memperbaiki kinerja perusahaan secara menyeluruh.
Evaluasi Efektivitas Balanced Scorecard dalam Pengukuran dan Peningkatan Kinerja Perusahaan	Agung Pratama, Faris Aji Nugraheri, Lidya Dwiyanti, Suci Amanda, Rela Sari (2025)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Balanced Scorecard (BSC) terbukti efektif sebagai alat manajemen strategis dalam mengukur dan meningkatkan kinerja perusahaan berdasarkan tinjauan sistematis terhadap 30 artikel ilmiah. Implementasi BSC memberikan dampak positif pada efisiensi operasional, pencapaian target strategis, dan daya saing perusahaan, sekaligus meningkatkan akurasi pengukuran kinerja dan kualitas pengambilan keputusan berbasis data. Namun, efektivitasnya sangat dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal perusahaan, seperti budaya organisasi, dukungan kepemimpinan, pemahaman manajemen, kesiapan sumber daya, resistensi karyawan, serta pemanfaatan teknologi. Penelitian menegaskan bahwa tanpa strategi implementasi yang tepat, BSC berpotensi tidak optimal; sebaliknya, jika diterapkan secara terintegrasi dan disesuaikan dengan konteks organisasi, BSC dapat menjadi instrumen yang mampu mendorong peningkatan kinerja perusahaan secara berkelanjutan.
The Role of Balance Scorecard and Management Information Systems in Decision Making Through Company Performance	Akromul Khaidar Abd. Rohman Taufiq (2025)	Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran Balanced Scorecard (BSC) dan Management Information Systems (MIS) dalam pengambilan keputusan investasi melalui kinerja perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa BSC dan MIS berpengaruh positif dan signifikan terhadap keputusan investasi, yang berarti kedua instrumen tersebut mampu menyediakan informasi strategis baik finansial maupun nonfinansial yang mendukung proses penilaian investasi. Namun, kinerja perusahaan terbukti tidak mampu memediasi hubungan BSC dan MIS terhadap keputusan investasi, sehingga pengaruh keduanya bersifat langsung tanpa melalui indikator kinerja. Temuan ini menegaskan pentingnya integrasi BSC dan MIS sebagai alat pendukung keputusan strategis perusahaan untuk meningkatkan akurasi dan kualitas keputusan investasi.

Analisis Penerapan Balanced Scorecard sebagai Alat Pengukuran Kinerja pada PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk	Muhammad Riski (2024)	Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan Balanced Scorecard sebagai alat pengukuran kinerja pada PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk selama periode 2020–2023. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan telah menerapkan Balanced Scorecard melalui empat perspektif, yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pertumbuhan dan pembelajaran. Dari perspektif keuangan, kinerja perusahaan cenderung fluktuatif dengan kecenderungan penurunan pada ROA, ROE, dan NPM, meskipun mengalami perbaikan pada 2023. Dari perspektif pelanggan, penerimaan kas menunjukkan peningkatan signifikan pada 2023 setelah penurunan pada 2021, mencerminkan respons positif konsumen terhadap produk perusahaan. Perspektif proses bisnis internal menunjukkan hasil yang konsisten baik, ditandai peningkatan berkelanjutan pada operating profit. Namun, perspektif pertumbuhan dan pembelajaran menunjukkan produktivitas karyawan yang belum stabil. Secara keseluruhan, penerapan Balanced Scorecard pada PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk dinilai *cukup baik*, meskipun masih terdapat aspek yang perlu ditingkatkan, terutama dalam penguatan kinerja keuangan dan produktivitas karyawan.
IT Balanced Scorecard: Sarana untuk Mempermudah Pengukuran Kinerja pada Divisi IT PT Telkom	Delivia Vanessa, Binastya Anggara Sekti (2024)	Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi kinerja sistem informasi Customer Operational Center (COC) pada Divisi Fixed Broadband Access & Service Operation (FBB ASO) PT Telkom Indonesia Witel Jakarta Barat menggunakan empat perspektif IT Balanced Scorecard, yaitu kontribusi organisasi, orientasi pengguna, penyempurnaan operasional, dan orientasi masa depan. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan kuesioner yang disebarkan kepada 100 teknisi dan staf COC. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tiga perspektif kontribusi perusahaan (93,85%), orientasi pengguna (93,67%), dan orientasi masa depan (94,74%) masuk kategori sangat baik, yang berarti sistem COC efektif dalam mendukung produktivitas, meningkatkan kepuasan pengguna, serta adaptif terhadap pengembangan teknologi. Namun, perspektif penyempurnaan operasional memperoleh skor lebih rendah (89%), menunjukkan masih adanya kendala pada kecepatan respons perangkat IT dan penyelesaian masalah operasional. Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa IT Balanced Scorecard merupakan alat evaluasi yang efektif untuk mengukur performa sistem informasi COC, sekaligus mengidentifikasi aspek

		operasional yang masih perlu ditingkatkan agar kinerja sistem lebih optimal.
The Impact of Digital Transformation on Modern Accounting Practices: The Moderating Role of Organizational Culture	E.F. Hasan, S.M. Alshdaifat, M.A. Alzuod, A.F. Hijazin, K.H.A. Jaber, L.T. Khrais (2025)	Penelitian ini menganalisis pengaruh transformasi digital terhadap praktik akuntansi modern pada Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di Yordania, dengan fokus khusus pada peran budaya organisasi sebagai variabel moderasi. Berdasarkan survei kuantitatif terhadap 480 manajer dan staf senior, penelitian menemukan bahwa penerapan teknologi seperti kecerdasan buatan, blockchain, dan komputasi awan mampu meningkatkan efisiensi operasional, kualitas informasi akuntansi, serta ketepatan pengambilan keputusan. Namun, efektivitas transformasi digital sangat dipengaruhi oleh budaya organisasi yang mendukung inovasi, adaptasi, dan pembelajaran berkelanjutan. Budaya organisasi terbukti berperan ganda, yaitu sebagai faktor pendorong keberhasilan digitalisasi dan sebagai moderator yang memperkuat hubungan antara teknologi dan kualitas praktik akuntansi. Temuan ini menegaskan bahwa investasi teknologi saja tidak cukup; perusahaan perlu membangun kultur kerja yang kolaboratif dan responsif agar manfaat transformasi digital dapat dimaksimalkan.
Sustainability Disclosure as a Mediation between Green Accounting and Corporate Performance	Reny Aziatul, Pebriani, RM Rum Hendarmin, Ayu Lestari Setia Ningrum (2025)	Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh akuntansi hijau terhadap kinerja perusahaan dengan pengungkapan keberlanjutan sebagai variabel mediasi pada perusahaan manufaktur yang terdaftar di BEI periode 2019–2023. Dengan menggunakan pendekatan kuantitatif berbasis SEM-PLS dan data sekunder dari laporan tahunan serta laporan keberlanjutan, penelitian menemukan bahwa akuntansi hijau berpengaruh positif signifikan terhadap pengungkapan keberlanjutan, sementara pengungkapan keberlanjutan juga memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja perusahaan. Selain itu, hasil penelitian menunjukkan bahwa pengungkapan keberlanjutan memediasi secara signifikan hubungan antara akuntansi hijau dan kinerja perusahaan, sehingga praktik akuntansi hijau yang diungkapkan secara transparan mampu meningkatkan reputasi, legitimasi, dan nilai perusahaan. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kualitas pengungkapan keberlanjutan merupakan strategi penting untuk memaksimalkan dampak positif dari implementasi akuntansi hijau.

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Manajemen, Ekonomi
Vol. 24 No. 12 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

Berdasarkan hasil telaah literatur tersebut bahwa penerapan Balanced Scorecard secara konsisten memberikan kontribusi signifikan dalam memperkuat kinerja organisasi melalui pendekatan pengukuran yang komprehensif dan terintegrasi. Telaah ini menunjukkan bahwa BSC mampu menggabungkan indikator keuangan dan nonkeuangan secara seimbang sehingga menghasilkan gambaran yang lebih utuh mengenai efektivitas strategi, kualitas proses internal, kepuasan pelanggan, serta kapasitas pembelajaran organisasi. Selain itu, integrasi BSC dengan teknologi digital, sistem informasi manajemen, dan pendekatan keberlanjutan terbukti meningkatkan kualitas evaluasi kinerja dan akurasi pengambilan keputusan di berbagai sektor industri.

Pembahasan Penelitian

Hasil sintesis terhadap sepuluh artikel menunjukkan bahwa penerapan Balanced Scorecard (BSC) secara konsisten memberikan kontribusi positif dalam pengukuran dan peningkatan kinerja organisasi. Namun, efektivitas tersebut sangat bervariasi antar perusahaan, tergantung pada kesiapan internal, struktur industri, dukungan teknologi, dan kualitas implementasi strategis. Pada sektor perbankan, misalnya, penelitian pada Bank BRI Kantor Unit Karombasan dan Bank Sumut KCP Pulo Brayan menunjukkan perbedaan mencolok. BRI berada pada kondisi sangat baik di semua perspektif BSC, termasuk retensi pelanggan, inovasi digital, dan efisiensi keuangan. Sebaliknya, Bank Sumut menunjukkan kelemahan signifikan pada perspektif keuangan meskipun kinerja non-finansialnya baik. Perbedaan ini mengindikasikan bahwa industri yang sama tidak menjamin tingkat keberhasilan implementasi BSC yang setara; kualitas manajemen risiko, digitalisasi layanan, serta strategi pemasaran terbukti memengaruhi output kinerja.

Pada perusahaan sektor manufaktur dan konstruksi, penelitian mengenai PT Daya Cipta Perdana dan PT Tristanista Global Indonesia memperlihatkan dinamika yang lebih kompleks. PT Daya Cipta Perdana menunjukkan hasil keseluruhan baik berkat efektivitas proses operasional dan retensi karyawan yang tinggi, meskipun aspek keuangan tidak selalu stabil akibat sifat bisnis yang berbasis proyek. Sebaliknya, PT Tristanista mengalami kinerja buruk secara keseluruhan meskipun memiliki beberapa indikator positif, terutama pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Perbedaan tajam ini menegaskan bahwa indikator nonkeuangan seperti kepuasan karyawan atau kualitas proses internal tidak selalu dapat menutupi kelemahan fundamental perusahaan pada aspek keuangan atau akuisisi pelanggan. Dengan demikian, struktur industri dan strategi pemasaran memainkan peran penting dalam memastikan keselarasan antara keempat perspektif BSC.

Integrasi teknologi informasi juga menjadi faktor penentu keberhasilan implementasi Balanced Scorecard. Penelitian pada Divisi IT PT Telkom menunjukkan bahwa IT Balanced Scorecard mampu memberikan evaluasi sistem yang akurat dan diagnostik, khususnya dalam orientasi pengguna, kontribusi organisasi, dan kesiapan masa depan. Namun, aspek operasional masih memiliki kelemahan pada kecepatan respons dan stabilitas sistem. Hasil ini sejalan dengan temuan penelitian lain yang menunjukkan bahwa BSC menjadi semakin efektif ketika didukung oleh sistem informasi manajemen yang kuat. Penelitian mengenai peran BSC dan MIS dalam keputusan investasi memperkuat argumen bahwa kedua instrumen tersebut memberikan informasi strategis yang sangat diperlukan oleh manajemen, bahkan pengaruhnya dapat bersifat langsung tanpa dimediasi oleh kinerja perusahaan. Temuan ini menunjukkan bahwa BSC, ketika diintegrasikan dengan teknologi, dapat berfungsi tidak hanya sebagai alat evaluasi kinerja, tetapi juga sebagai alat pengambilan keputusan strategis.

Pembahasan lain yang menonjol dalam literatur adalah hubungan antara transformasi digital, budaya organisasi, dan efektivitas pengukuran kinerja. Penelitian pada UMKM Yordania menunjukkan bahwa teknologi digital seperti AI, blockchain, dan cloud computing

meningkatkan kualitas informasi akuntansi dan efisiensi operasional. Namun, dampak positif tersebut hanya optimal ketika budaya organisasi mendukung inovasi dan pembelajaran. Hal ini sejalan dengan temuan dari studi SLR mengenai efektivitas BSC, yang menegaskan bahwa keberhasilan implementasi sangat dipengaruhi oleh faktor internal seperti kesiapan SDM, pemahaman manajemen, dan resistensi karyawan. Dengan demikian, teknologi tidak dapat berdiri sendiri; keberhasilan transformasi digital sangat dipengaruhi oleh kesiapan budaya organisasi.

Analisis lintas artikel juga mengungkapkan bahwa perspektif keuangan sering menjadi aspek yang paling fluktuatif dibandingkan perspektif lainnya. Pada PT Indofood CBP, misalnya, indikator keuangan seperti ROA, ROE, dan NPM mengalami penurunan meskipun perspektif proses bisnis internal menunjukkan perbaikan konsisten. Pola ini mengindikasikan bahwa investasi jangka panjang atau kondisi ekonomi makro sering memengaruhi indikator keuangan secara lebih drastis dibandingkan indikator operasional. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan perlu lebih cermat dalam menyeimbangkan strategi jangka pendek dan jangka panjang agar kinerja finansial tidak tertinggal dibandingkan kinerja non-finansial.

Secara keseluruhan, pembahasan dari sepuluh artikel menunjukkan beberapa pola penting. Pertama, Balanced Scorecard terbukti mampu memberikan gambaran kinerja yang lebih seimbang dibandingkan metode tradisional, terutama dalam organisasi yang memiliki fokus pada kualitas layanan dan inovasi. Kedua, perbedaan hasil antar perusahaan menunjukkan bahwa implementasi BSC sangat bergantung pada konteks organisasi dan kualitas pelaksanaannya. Ketiga, digitalisasi semakin memperkuat peran BSC, tetapi keberhasilannya tetap ditentukan oleh kesiapan organisasi. Keempat, indikator non-keuangan memainkan peran penting dalam mempertahankan daya saing, tetapi tidak dapat menggantikan peran stabilitas keuangan sebagai fondasi utama perusahaan. Dengan demikian, pembahasan ini menegaskan bahwa Balanced Scorecard merupakan alat manajemen strategis yang efektif, namun keberhasilannya sangat dipengaruhi oleh faktor internal, teknologi, dan strategi organisasi secara keseluruhan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil telaah literatur yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa Balanced Scorecard (BSC) merupakan alat manajemen strategis yang efektif dalam mengukur dan meningkatkan kinerja organisasi di berbagai sektor. BSC memberikan kerangka evaluasi yang komprehensif dengan mengintegrasikan indikator keuangan dan nonkeuangan sehingga organisasi memperoleh gambaran kinerja yang lebih seimbang, akurat, dan berorientasi jangka panjang. Sebagian besar penelitian menunjukkan bahwa penerapan BSC meningkatkan kualitas layanan, efektivitas proses bisnis internal, kepuasan pelanggan, serta kemampuan pembelajaran organisasi. Integrasi BSC dengan teknologi digital dan sistem informasi juga terbukti memperkuat akurasi pengukuran, efisiensi monitoring, dan kualitas pengambilan keputusan, serta menjadikan BSC relevan dalam konteks transformasi digital dan keberlanjutan melalui pengembangan Sustainability Balanced Scorecard.

Kendati demikian, keberhasilan implementasi BSC sangat dipengaruhi oleh kesiapan internal organisasi, mulai dari kompetensi sumber daya manusia, dukungan kepemimpinan, budaya organisasi, hingga pemahaman manajemen terhadap konsep BSC. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa indikator keuangan masih menjadi aspek yang paling fluktuatif, sehingga memerlukan strategi pengelolaan yang lebih cermat untuk menjaga keseimbangan kinerja. Selain itu, organisasi yang tidak mampu menyelaraskan strategi operasional dan finansial cenderung mengalami ketidakseimbangan meskipun indikator nonkeuangan menunjukkan hasil positif. Secara keseluruhan, BSC terbukti menjadi instrumen strategis yang mampu memperkuat

daya saing dan kinerja organisasi apabila diterapkan secara konsisten, didukung oleh teknologi yang memadai, serta disesuaikan dengan kebutuhan dan karakteristik masingmasing organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

Hasan, E. F., Alshdaifat, S. M., Alzuod, M. A., Hijazin, A. F., Jaber, K. H. A., & Khrais, L. T. (2025). The role of organizational culture in digital transformation and modern accounting practices among Jordanian SMEs. *Journal of Risk and Financial Management, 18*(1), 147–165.

Khaidar, A., & Taufiq, A. R. (2025). The role of balance scorecard and management information systems in decision making through company performance. *AKUNESA: Jurnal Akuntansi Unesa, 13*(2), 138–144.

Lumentut, A. B., Warongan, J. D. L., & Gerungai, N. Y. T. (2024). Analisis balanced scorecard sebagai alat ukur pengukuran kinerja pada PT Bank BRI Kantor Unit Karombasan. *Jurnal LPPM Bidang EkoSosBudKum, 8*(2), 102–113.

Pebriani, R. A., Hendarmin, R. M. R., & Ningrum, A. L. S. (2025). Sustainability disclosure as a mediation between green accounting and corporate performance. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Global Masa Kini, 16*(1), 75–80.

Pratama, A., Nugraheri, F. A., Dwiyanti, L., Amanda, S., & Sari, R. (2025). Evaluasi efektivitas balanced scorecard dalam pengukuran dan peningkatan kinerja perusahaan. *Integrative Perspectives of Social and Science Journal (IPSSJ), 2*(2), 2165–2176.

Putri, R. M., Pusparini, H., & Mariadi, Y. (2023). Balanced scorecard: Model pengukuran kinerja PT Daya Cipta Perdana. *Valid Jurnal Ilmiah, 20*(2), 74–85.

Riski, M. (2024). Analisis penerapan balanced scorecard sebagai alat pengukuran kinerja pada PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen dan Akuntansi (JEBMA), 4*(2), 1037–1048.

Rizal, M., & Hidayat, T. (2025). *Akuntansi manajerial (Dalam keputusan bisnis)* (Cetakan ke-2). CV Larispa. https://www.larispa.co.id

Vanessa, D., & Sekti, B. A. (2024). IT balanced scorecard: Sarana untuk mempermudah pengukuran kinerja pada Divisi IT PT Telkom. *Jurnal Teknologi Informatika dan Komputer MH. Thamrin, 10*(2), 632–649.

Wijaya, N. N. L. (2024). Pengukuran kinerja PT Tristanista Global Indonesia melalui balanced scorecard performance dan SWOT analysis. *Jurnal Pendidikan Sains dan Teknologi Terapan, 1*(3), 59–73.

Zurriah, R., Lubis, N. K., Ardila, I., & Agustina, N. (2024). Penilaian kinerja dengan menggunakan konsep balanced scorecard. *Jurnal Penelitian Ekonomi Akuntansi (JENSI), 8*(2), 293–301.