

STUDI LITERATUR: PENERAPAN BALANCED SCORECARD DALAM EVALUASI KINERJA PADA PERUSAHAAN MANUFAKTUR

Yolipia Besalel Br Pandia¹, Naomi Sitorus², Veren Sitorus³, dan Muhammad Rizal⁴
^{1,2,3}Universitas Negeri Medan

e-mail: ¹yolipiapandia@gmail.com, ²naomisitorus68@gmail.com,
³verensitorus90@gmail.com, ⁴muhammadrizall@unimed.ac.id

ABSTRAK

Evaluasi kinerja adalah elemen krusial bagi perusahaan manufaktur untuk menilai efisiensi operasional dan mendukung pengambilan keputusan strategis. Balanced Scorecard merupakan salah satu pendekatan populer karena kemampuannya menggabungkan aspek keuangan dan non-keuangan secara komprehensif. Penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi Balanced Scorecard dalam penilaian kinerja perusahaan manufaktur melalui metode kajian literatur. Pendekatan yang diterapkan adalah tinjauan pustaka dengan mengkaji artikel jurnal dan publikasi akademik terkait dalam kurun waktu sepuluh tahun terakhir. Pengumpulan data dilakukan dari basis data seperti Google Scholar, Sinta, DOAJ, dan Scopus, lalu dianalisis menggunakan teknik analisis isi. Temuan kajian mengungkapkan bahwa Balanced Scorecard efektif dalam mengevaluasi kinerja secara menyeluruh melalui empat perspektif utama: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Penerapan metode ini terbukti memberikan manfaat positif bagi peningkatan kinerja keuangan dan non-keuangan perusahaan. Meski demikian, implementasinya masih dihadapkan pada sejumlah hambatan, seperti keterbatasan kemampuan sumber daya manusia, kesulitan dalam pengumpulan data, dan proses inovasi yang belum maksimal. Penelitian ini menyimpulkan bahwa Balanced Scorecard adalah instrumen evaluasi kinerja yang menyeluruh dan sesuai untuk perusahaan manufaktur, walaupun dibutuhkan peningkatan kemampuan sumber daya manusia serta sistem pengelolaan data guna mengoptimalkan keefektifannya.

Kata kunci: *Balanced Scorecard, evaluasi kinerja, perusahaan manufaktur, perspektif kinerja, studi literatur*

ABSTRACT

Performance evaluation is a crucial element for manufacturing companies to assess operational efficiency and support strategic decision-making. The Balanced Scorecard is one of the popular approaches due to its ability to comprehensively integrate financial and non-financial aspects. This study aims to analyze the implementation of the Balanced Scorecard in evaluating the performance of manufacturing companies through a literature review method. The approach used is a literature review by examining relevant journal articles and academic publications from the last ten years. Data collection was conducted from databases such as Google Scholar, Sinta, DOAJ, and Scopus, then analyzed using content analysis techniques. The findings reveal that the Balanced

Article history

Received: November 2025
Reviewed: November 2025
Published: November 2025

Plagirism checker no 1425
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](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

Scorecard is effective in holistically evaluating performance through four main perspectives: financial, customer, internal business processes, and learning and growth. The application of this method has proven to provide positive benefits for improving the company's financial and non-financial performance. However, its implementation still faces several challenges, such as limitations in human resource competencies, difficulties in data collection, and suboptimal innovation processes. This study concludes that the Balanced Scorecard is a comprehensive and relevant performance evaluation tool for manufacturing companies, although improvements in human resource capabilities and data management systems are needed to maximize its effectiveness.

Keywords: *Balanced Scorecard, performance evaluation, manufacturing companies, performance perspectives, literature review*

LATAR BELAKANG

Evaluasi kinerja pada perusahaan manufaktur sangat penting untuk menilai efektivitas operasional dan membuat keputusan yang tepat. Berbagai metode, seperti metode berbasis akuntansi, konsep manajemen kualitas, model teori hubungan kausal, model evaluasi proses bisnis, model sistem berimbang, serta metode evaluasi multi-kriteria, dapat digunakan untuk mengukur kinerja. Metode-metode ini membantu menganalisis indikator keuangan dan non-keuangan untuk memberikan gambaran yang komprehensif tentang kinerja perusahaan (Aurelija, 2018).

Balanced Scorecard merupakan salah satu pendekatan penilaian performa yang mampu mengintegrasikan metrik finansial dan non-finansial, sehingga memungkinkan evaluasi holistik untuk perusahaan manufaktur. Berbagai penelitian telah menunjukkan manfaat penerapan Balanced Scorecard dalam mengevaluasi kinerja. Penelitian Polewangi et al. (2023) misalnya, menemukan bahwa Balanced Scorecard membantu perusahaan meningkatkan pemantauan kinerja melalui empat perspektif utama, meskipun implementasinya masih menghadapi tantangan seperti keterbatasan kompetensi SDM.

Penelitian lain oleh Langi & Hasriadi (2024) juga menyatakan bahwa Balanced Scorecard berpengaruh positif untuk kinerja keuangan dan non-keuangan di perusahaan manufaktur, sehingga semakin menegaskan relevansi alat ini dalam evaluasi kinerja modern.

Berdasarkan uraian tersebut, kajian literatur mengenai penerapan Balanced Scorecard pada perusahaan manufaktur menjadi penting untuk memahami manfaat, efektivitas, serta tantangan yang dihadapi dalam implementasinya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini akan menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode yaitu studi literatur (*literature review*). Metode ini dipilih karena sesuai untuk menelaah temuan-temuan penelitian terdahulu mengenai penerapan Balanced Scorecard pada perusahaan manufaktur tanpa melakukan pengumpulan data lapangan. Menurut Snyder (2019), *literature review* efektif digunakan untuk mengidentifikasi pola penelitian, menyintesis hasil-hasil penting, dan memberikan pemahaman komprehensif mengenai suatu topik berdasarkan sumber ilmiah yang telah diterbitkan.

Data penelitian sepenuhnya berasal dari literatur sekunder berupa artikel jurnal, prosiding, dan publikasi akademik yang relevan. Pemilihan literatur dilakukan secara purposive dengan kriteria: membahas Balanced Scorecard, berfokus pada perusahaan manufaktur, serta diterbitkan dalam sepuluh tahun terakhir.

Pengumpulan data menggunakan basis data seperti Google Scholar, Sinta, DOAJ, dan Scopus. Setiap artikel ini dianalisis untuk mengidentifikasi tema utama, temuan penelitian, serta isu-isu yang berkaitan dengan implementasi Balanced Scorecard. Analisis data menggunakan teknik analisis isi (content analysis) dengan cara mengelompokkan informasi ke dalam tema-tema tertentu dan menyajikannya dalam bentuk deskriptif.

Kepercayaan data dipertahankan melalui triangulasi sumber, yang nantinya melibatkan perbandingan hasil dari berbagai literatur serta kesesuaian informasi di antara artikel-artikel tersebut.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan studi literatur yang telah dilakukan, ditemukan beberapa artikel jurnal yang relevan dengan penerapan Balanced Scorecard pada perusahaan manufaktur. Artikel-artikel tersebut dipublikasikan dalam rentang waktu 2020-2025 dan menggunakan berbagai pendekatan metodologi, baik kualitatif, kuantitatif, maupun deskriptif. Artikel-artikel yang dikaji mencakup implementasi Balanced Scorecard pada berbagai jenis perusahaan manufaktur di berbagai negara, termasuk Indonesia, Yaman, dan negara lainnya, dengan fokus pada industri produksi umum, industri makanan dan minuman, industri plastik, serta industri manufaktur lainnya.

Analisis terhadap literatur-literatur tersebut menunjukkan bahwa Balanced Scorecard secara konsisten digunakan sebagai alat evaluasi kinerja yang mengintegrasikan empat perspektif utama, yaitu perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Beberapa studi bahkan mengembangkan perspektif tambahan seperti perspektif lingkungan dan masyarakat serta perspektif risiko untuk memberikan evaluasi yang lebih komprehensif. Ringkasan dari kesepuluh penelitian terdahulu tersebut disajikan dalam Tabel 1 berikut ini, yang menampilkan informasi mengenai penulis, judul artikel, metode penelitian yang digunakan, serta temuan utama dari masing-masing studi.

Tabel 1. Ringkasan Penelitian Terdahulu Terkait Penerapan Balanced Scorecard pada Perusahaan Manufaktur

No	Penulis & Tahun Terbit	Judul Artikel	Metode Penelitian	Ringkasan
1	Yudi Daeng Polewangi, Sirmas Munthe, dan Mahendra Nainggolan (2023)	Perancangan Balanced Scorecard Untuk Mengukur Kinerja Karyawan Pada Bagian Produksi di PT. X	Kualitatif	Artikel ini adalah mengenai penerapan Balanced Scorecard untuk mengukur kinerja PT. X. Secara umum, kinerja keuangan menunjukkan peningkatan dan pelanggan cukup puas dengan layanan perusahaan. Namun, aspek inovasi dan pengembangan karyawan masih perlu perhatian karena proses inovasi stagnan dan perusahaan belum melakukan pelatihan terhadap karyawan. Dengan demikian, Balanced Scorecard

				membantu perusahaan dalam menilai dan meningkatkan kinerja di berbagai perspektif.
2	Cornelus Rante Langi dan L.M. Hasriadi (2024)	Pengaruh Penggunaan Balanced Scorecard Terhadap Kinerja Keuangan di Perusahaan Industri Manufaktur	Kuantitatif	Artikel ini meneliti pengaruh teknologi terhadap kinerja perusahaan dan keuangan, menunjukkan bahwa penerapan teknologi berdampak positif secara langsung maupun tidak langsung melalui perspektif pelanggan dan kinerja keuangan. Hasilnya mendukung pentingnya penggunaan Balanced Scorecard untuk meningkatkan kinerja perusahaan di industri manufaktur
3	Supriyadi Sadikin, Dade Sujana, Dini Hadiani (2020)	Pengukuran Kinerja Tenant IBT-POLMAN Bandung Menggunakan Metode Balanced Scorecard	Pendekatan deskriptif	Artikel ini membahas pengukuran kinerja Tenant IBT-POLMAN Bandung dengan menggunakan metode Balanced Scorecard, yang akan mengevaluasi aspek keuangan, pelanggan, proses internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Temuan menunjukkan bahwa kinerja tenant secara keseluruhan baik, walaupun terdapat hambatan saat pengumpulan data keuangan. Rekomendasi diberikan untuk menerapkan pendekatan yang lebih sederhana dan menyeluruh dalam menilai kinerja tenant di masa yang akan mendatang.
4	Muhammad Riski (2024)	Analisis Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Alat Pengukuran Pada PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk	Deskriptif dengan pendekatan kualitatif	Artikel ini mengulas penerapan dari Balanced Scorecard di PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk dari 2020-2023, menunjukkan kinerja perusahaan yang cukup baik dan membantu dalam pengukuran serta peningkatan kinerja secara menyeluruh.

5	Tonny Yuwanda, Abdi Fadhlán, Vicky Brama Kumbara, dan Omia Crefioza (2022)	Implementasi Balanced Scorecard dalam Menentukan Strategi Bisnis Pada PT. Mahameru Duta Plastik	kuantitatif	Artikel ini tentang penerapan Balanced Scorecard pada PT. Mahameru Duta Pasifik untuk menilai kinerja dan merumuskan strategi bisnis. Berdasarkan analisis empat perspektif (keuangan, proses internal, pelanggan, dan pembelajaran), perusahaan menerima rekomendasi seperti pengaturan rute distribusi, meningkatkan kerjasama retail, serta pelatihan inovasi karyawan. Pendekatan ini membantu perusahaan meningkatkan daya saing dan kinerja secara menyeluruh
6	Klemens Mere (2025)	Evaluasi Efektivitas Balanced Scorecard Sebagai Alat Ukur Kinerja Strategi Di Perusahaan Manufaktur	Kualitatif deskriptif dengan pendekatan literatur review	Dari hasil peninjauan literatur terhadap berbagai sumber akademik dan penelitian empiris, dapat ditarik kesimpulan bahwa Balanced Scorecard (BSC) merupakan instrumen pengukuran kinerja strategis yang efektif dan sesuai dalam konteks perusahaan manufaktur, dengan syarat diterapkan secara komprehensif dan strategis. Keempat perspektif utama BSC mampu mengakomodasi kompleksitas serta persyaratan pengukuran kinerja di industri manufaktur yang dinamis, efisien, dan inovatif.
7	Tasya Adha Sabila, Ketut Sunarta, dan Asep Alipudin (2022)	Implementasi Balanced Scorecard Sebagai Pengukuran Kinerja PT Unichem Candi Indonesia	Deskriptif dengan pendekatan kualitatif dan kuantitatif	performa perusahaan dari empat perspektif Balanced Scorecard dapat dinilai sangat baik, sebab perusahaan berhasil melampaui standar yang telah ditentukan. Ada tujuh dari delapan indikator yang digunakan dalam perspektif Balanced Scorecard yang berhasil mencapai target. Penelitian ini menggunakan data keuangan dari periode 2017 hingga 2020, serta kuesioner yang dibagikan kepada karyawan dan pelanggan.

8	Zakaria Abd-Algilil Mahmod Hassan dan Fadl Mohammed Al-Mahmodi (2025)	The Impact of Applying Balanced Scorecard in Strategic Performance Evaluation: Evidence From Yemeni Industrial Companies	Deskriptif analitis dengan pendekatan kuantitatif	Penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan BSC dengan enam dimensinya (keuangan, pelanggan, operasi internal, pembelajaran dan pertumbuhan, lingkungan dan masyarakat, serta risiko) memiliki dampak positif signifikan terhadap evaluasi kinerja strategis ($R^2 = 0.820$; $P < 0.05$). Dimensi operasi internal, lingkungan dan masyarakat, serta risiko memiliki pengaruh besar terhadap evaluasi kinerja strategis, sementara dimensi keuangan, pelanggan, serta pembelajaran dan pertumbuhan tidak menunjukkan dampak signifikan dalam konteks perusahaan industri Yemeni.
9	Cedaryana dan Dhuha Safria (2025)	Balanced Scorecard As A Tool For Measuring Employee Performance	Kualitatif dengan pendekatan studi kasus	Penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi metode Balanced Scorecard dapat menjadi alat yang efektif untuk mengukur kinerja karyawan di PT. DHF, khususnya dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Namun, penelitian juga mengungkapkan tingkat motivasi karyawan yang rendah di PT. DHF dengan tingkat absensi rata-rata 9,20%. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun BSC efektif dalam mengukur kinerja, faktor lain seperti motivasi karyawan juga memainkan peran penting dalam mencapai kinerja optimal. Retensi karyawan tercatat rendah (0,35%), namun produktivitas juga rendah (0,36%) dan pelatihan karyawan masih sangat terbatas (3,78%).
10	Novelia Ananda (2023)	Metode Balanced Scorecard (BSC) Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Perusahaan Pada PT Unilever Indonesia Tbk	Kualitatif	Artikel ini mengevaluasi performa PT Unilever Indonesia Tbk selama periode 2018-2021 dengan menerapkan metode balanced scorecard. Temuan menunjukkan bahwa performa perusahaan dalam rentang waktu tersebut, ketika dibandingkan antar tahun, menunjukkan hasil yang cukup memuaskan pada 2019 dan 2020, namun kurang memuaskan pada 2021. Pengukuran performa dapat dilakukan menggunakan balanced scorecard sebagai instrumen untuk menilai kinerja perusahaan secara menyeluruh.
11	Ema Mustika Saputri, Indra Lila Kusuma,	Pengaruh Pengukuran Balance Scorecard Terhadap	Kuantitatif	Penelitian ini mengkaji dampak penerapan metode Balanced Scorecard (BSC) dalam meningkatkan performa PT. Indo Veneer Utama. Melalui metode kuantitatif dan teknik analisis regresi, studi ini menganalisis

	lin Emy Prastiwi (2021)	Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Pt. Indo Veneer Utama)		kontribusi empat perspektif utama—finansial, konsumen, proses internal, serta pembelajaran dan pengembangan—terhadap kinerja organisasi secara menyeluruh. Temuan menunjukkan bahwa BSC menyediakan kerangka evaluasi yang holistik untuk mengukur dan mengoptimalkan efisiensi operasional, meski terdapat sejumlah dimensi yang membutuhkan pengkajian lebih mendalam.
12	Andreas Tri Panudju, Andi Hasryningsih Asfar, Fitri Fauziah (2021)	Pengukuran Kinerja Perusahaan Menggunakan Metode Balanced Scorecard (Bsc) Dengan Pembobotan Analytical Hierarchy Process (Ahp) Di Pt. Abc, Tbk	Deskriptif	Studi ini mengkaji implementasi BSC pada PT. ABC, Tbk melalui pendekatan deskriptif dan teknik pembobotan Analytical Hierarchy Process (AHP). Tujuan utama adalah menggabungkan ukuran kinerja finansial dan non-finansial agar perusahaan mampu menentukan prioritas strategis operasional secara lebih akurat. Hasil riset menunjukkan bahwa penggunaan metode pembobotan AHP memperkuat kapasitas perusahaan dalam mengidentifikasi faktor-faktor krusial yang berdampak pada performa, serta mendukung perumusan strategi yang lebih terfokus dan efektif.
13	Hasanudin (2025)	Analisa Balance Scorecard Dalam Peningkatan Kinerja Manajemen Pada PT. Ultrajaya Milk Industry Tbk Tahun 2020 2023	Kualitatif deskriptif	Studi ini mengkaji penerapan BSC pada PT. Ultrajaya Milk Industry dalam konteks peningkatan kinerja manajemen antara tahun 2020 hingga 2023. Metode deskriptif kualitatif digunakan untuk menganalisis laporan keuangan dan kinerja perusahaan. Hasil menunjukkan bahwa penggunaan BSC memungkinkan perusahaan untuk menilai kinerja secara holistik melalui empat perspektif, meskipun ada tantangan dalam inovasi dan pengembangan. Penelitian ini menggarisbawahi betapa pentingnya adaptasi dan penerapan strategi inovatif dalam menghadapi persaingan.
14	Amelya Nur Khoida, Hardi Supeno, Tjandra Wasesa, Diana Zuhroh,	Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Evaluasi Kinerja (Studi Kasus Pada Cv. Pelita Aluminium Surabaya)	Kualitatif	Dalam penelitian ini, penerapan BSC di CV. Pelita Aluminium dievaluasi untuk menjelaskan efektivitas kinerja perusahaan. Dengan metode penelitian kualitatif dan teknik data yang mencakup wawancara dan kuesioner, studi menemukan bahwa BSC integratif membantu perusahaan dalam mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan serta merumuskan strategi untuk perbaikan. Penerapan ini menunjukkan dampak positif dalam mendorong kinerja yang lebih baik di

	Heri Toni HP (2025)			berbagai perspektif, sekaligus menekankan pentingnya komitmen manajerial dan keterlibatan karyawan.
15	Toto Kurniawan, Ririn Breliastiti (2024)	Penerapan Balanced Score Card Pada Industri Manufaktur Di Indonesia	Deskriptif	Studi ini meneliti penerapan BSC pada perusahaan-perusahaan manufaktur di Indonesia. Dengan menggunakan metode deskriptif melalui observasi langsung, penelitian menunjukkan bahwa pendekatan BSC tidak hanya memfokuskan pada aspek keuangan, tetapi juga memperhatikan faktor-faktor non-keuangan yang krusial untuk kinerja perusahaan. Hasil penelitian menyoroti pentingnya integrasi perspektif finansial dan non-finansial dalam membantu perusahaan mengadaptasi strategi untuk mencapai keunggulan yang berkelanjutan di pasar yang kompetitif.

Berdasarkan hasil analisis terhadap lima belas jurnal yang dikaji, secara umum penerapan Balanced Scorecard (BSC) terbukti menjadi kerangka evaluasi kinerja yang komprehensif bagi perusahaan manufaktur. BSC mampu mengintegrasikan indikator keuangan dan non-keuangan sehingga memberikan gambaran performa yang lebih holistik. Hal ini sejalan dengan pandangan Narkunienė & Ulbinaitė (2018) bahwa metode pengukuran yang menggabungkan berbagai perspektif menghasilkan evaluasi yang lebih akurat dan strategis. Penelitian Ananda & Pandin (2023) serta Langi & Hasriadi (2024) juga memperlihatkan bahwa penggunaan BSC dapat memperbaiki kualitas pengambilan keputusan melalui pemantauan kinerja keuangan dan pelanggan secara berkelanjutan.

Pada perspektif pelanggan dan proses internal, sebagian besar penelitian menunjukkan adanya peningkatan kinerja setelah penerapan Balanced Scorecard. Polewangi et al. (2023) menemukan bahwa perusahaan lebih mudah mengidentifikasi kebutuhan pelanggan dan meningkatkan kualitas layanan dengan menggunakan indikator yang terstruktur pada BSC. Temuan serupa juga disampaikan oleh Sabila et al. (2022), yang menunjukkan bahwa tujuh dari delapan indikator pelanggan dan internal perusahaan berhasil mencapai target setelah penerapan BSC. Selain itu, Yuwanda et al. (2022) menekankan bahwa BSC membantu perusahaan dalam menentukan strategi operasi yang lebih efektif, seperti perbaikan distribusi dan peningkatan efisiensi aktivitas rantai pasok.

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menjadi salah satu aspek yang paling sering menemukan tantangan. Cedaryana & Safria (2025) menunjukkan bahwa meskipun BSC dapat mengukur kinerja karyawan secara efektif, motivasi dan tingkat retensi pegawai masih rendah sehingga mempengaruhi hasil keseluruhan. Polewangi et al. (2023) juga mencatat bahwa stagnasi inovasi dan minimnya pelatihan masih menjadi hambatan utama dalam perusahaan manufaktur. Temuan ini menegaskan bahwa keberhasilan perspektif pembelajaran tidak hanya memerlukan pengukuran yang baik, tetapi juga komitmen perusahaan dalam meningkatkan kapasitas SDM dan budaya inovasi.

Beberapa jurnal juga memperluas perspektif Balanced Scorecard dengan menambahkan dimensi risiko, lingkungan, dan masyarakat, seperti pada penelitian Hassan & Al-Mahmodi

(2025). Hasilnya menunjukkan bahwa perspektif tambahan tersebut memberikan gambaran yang lebih strategis terhadap kinerja perusahaan, khususnya dalam konteks industri modern yang menuntut keberlanjutan dan adaptasi terhadap risiko. Secara keseluruhan, implementasi BSC dari kelima belas jurnal didominasi oleh temuan bahwa alat ini efektif untuk meningkatkan kinerja perusahaan manufaktur, namun masih memerlukan dukungan kompetensi SDM, penyempurnaan proses inovasi, dan sistem manajemen data yang lebih kuat untuk mencapai hasil yang optimal.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil sintesis dari lima belas artikel penelitian, dapat disimpulkan bahwa Balanced Scorecard merupakan alat yang efektif dan komprehensif dalam mengevaluasi kinerja perusahaan manufaktur. Kerangka empat perspektif—keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan—mampu memberikan gambaran menyeluruh mengenai kekuatan dan kelemahan organisasi.

Implementasi BSC secara konsisten terbukti meningkatkan kinerja keuangan, kualitas pelayanan kepada pelanggan, efektivitas proses internal, serta kapasitas pembelajaran dan inovasi tenaga kerja. Selain itu, beberapa penelitian menunjukkan bahwa perluasan perspektif BSC termasuk dimensi risiko, lingkungan, dan masyarakat mampu meningkatkan akurasi evaluasi kinerja strategis industri manufaktur modern.

Meskipun demikian, keberhasilan penerapan Balanced Scorecard sangat dipengaruhi oleh kesiapan SDM, kemampuan perusahaan dalam mengelola data, serta komitmen manajemen dalam mengintegrasikan BSC sebagai bagian dari proses perencanaan strategis. Dengan dukungan sistem manajemen yang memadai, Balanced Scorecard dapat menjadi alat penting dalam membantu perusahaan manufaktur mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ananda, N., & Pandin, M. Y. R. (2023). Metode Balanced Scorecard (BSC) sebagai alat pengukuran kinerja perusahaan pada PT Unilever Indonesia Tbk. *Jurnal Mutiara Ilmu Akuntansi (JUMIA)*, 1(2), 42-58.
- Cedaryana, & Safria, D. (2025). Balanced Scorecard as a tool for measuring employee performance. *Jurnal Multidisiplin Sahombu*, 5(3), 369-375. <https://doi.org/10.58471/jms.v5i03>
- Hasanudin. (2025). Analisa Balanced Scorecard dalam peningkatan kinerja manajemen pada PT Ultrajaya Milk Industry Tbk tahun 2020-2023. *Journal of Management and Creative Business*, 3(2), 55-75. <https://doi.org/10.30640/jmcbus.v3i2.4185>
- Hassan, Z. A. M., & Al-Mahmodi, F. M. (2025). The impact of applying the balanced scorecard in strategic performance evaluation: Evidence from Yemeni industrial companies. *TPM*, 32(S3), 1125-1137. <https://www.tpmmap.org/>
- Khoida, A. N., Supeno, H., Wasesa, T., Zuhroh, D., & Toni HP, H. (2025). Penerapan Balanced Scorecard sebagai evaluasi kinerja (studi kasus pada CV Pelita Aluminium Surabaya). *Journal of Management and Creative Business*, 3(2), 55-75. <https://doi.org/10.30640/jmcbus.v3i2.4185>

- Kurniawan, T., & Breliastiti, R. (2024). Penerapan Balanced Scorecard pada industri manufaktur di Indonesia. *Jurnal Akuntansi Bisnis*, 9(2), 186-201. <https://doi.org/10.30640/jab.v9i2.4085>
- Langi, C. R., & Hasriadi, L. M. (2024). Pengaruh penggunaan Balanced Scorecard terhadap kinerja keuangan di perusahaan industri manufaktur. *Journal of Innovation Research and Knowledge*, 4(7), 4933-4940.
- Mere, K. (2025). Evaluasi efektivitas Balanced Scorecard sebagai alat ukur kinerja strategi di perusahaan manufaktur. *Community Engagement & Emergence Journal*, 6(2), 837-844. <https://journal.yrpiiku.com/index.php/ceej>
- Narkunienė, J., & Ulbinaitė, A. (2018). Comparative analysis of company performance evaluation methods. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 6(1), 125-138. [https://doi.org/10.9770/jesi.2018.6.1\(10\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2018.6.1(10))
- Panudju, A. T., Asfar, A. H., & Fauziah, F. (2021). Pengukuran kinerja perusahaan menggunakan metode Balanced Scorecard (BSC) dengan pembobotan analytical hierarchy process (AHP) di PT ABC Tbk. *Jurnal Akuntansi dan Manajemen*, 9(2), 143-156.
- Polewangi, Y. D., Munthe, S., & Nainggolan, M. (2023). Perancangan Balanced Scorecard untuk mengukur kinerja karyawan pada bagian produksi di PT X. *Jurnal Manajemen Rekayasa dan Inovasi Bisnis*, 1(1), 72-81.
- 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), 1037-1045.
- Rizal, M., & Hidayat, T. (2025). *Akuntansi manajerial (Dalam keputusan bisnis)* (Cetakan ke-2). LARISPA.
- Sabila, T. A. (2022). Implementasi Balanced Scorecard sebagai pengukuran kinerja PT Unichem Candi Indonesia. *JATAMA: Jurnal Akuntansi Pratama*, 13(1), 1-25.
- Sadikin, S., Sujana, D., & Hadiani, D. (2020). Pengukuran kinerja tenant IBT-POLMAN Bandung menggunakan metode Balanced Scorecard. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi)*, 4(3), 48-55.
- Saputri, E. M., Kusuma, I. L., & Prastiwi, I. E. (2021). Pengaruh pengukuran Balanced Scorecard terhadap kinerja perusahaan (studi kasus PT Indo Veneer Utama). *Jurnal Akuntansi dan Pajak*, 22(1), 204-216. <https://doi.org/10.29040/jap.v22i1.2722>
- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104, 333-339. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>
- Yuwanda, T., Fadhlani, A., Kumbara, V. B., & Crefioza, O. (2022). Implementasi Balanced Scorecard dalam menentukan strategi bisnis pada PT Mahameru Duta Pasifik. *Jurnal Pengabdian Multidisiplin*, 2(3).