

EVALUASI KINERJA KEUANGAN DAN NON-KEUANGAN MENGGUNAKAN PENDEKATAN
BALANCED SCORECARD PT ASPIRASI HIDUP INDONESIA TBKAdrinberek¹, Maria Goreti Malut²

Fakultas Ekonomika dan Bisnis Prodi Akuntansi Universitas Katolik Widya Mandira Kupang

Email: Adrinberek118@gmail.com

ABSTRACT

This study is designed to assess both the financial and non-financial performance of PT Aspirasi Hidup Indonesia Tbk by using the Balanced Scorecard (BSC) approach. The BSC, introduced by Kaplan and Norton in 1992, is a thorough method for evaluating how well an organization is performing by looking at four key areas: financial, customer, internal business processes, and learning and growth. The research uses a descriptive and comparative approach based on literature reviews, drawing on fifteen academic sources. These include Wutun (2020), who looked at how BSC was applied at Radio Republik Indonesia Kupang, and Wutun and Man (2023), who studied the effect of BSC on the performance of PT Antam Tbk. The results show that applying the Balanced Scorecard helps companies improve their financial performance by increasing cost efficiency and profitability. It also helps in building stronger customer relationships through better service quality. Additionally, it supports the improvement of internal processes by encouraging innovation and the use of technology. The learning and growth aspect is important for developing employee skills, but it needs ongoing support through training programs. Overall, the Balanced Scorecard is viewed as a valuable tool for strategic management that helps balance financial and non-financial goals, contributing to the long-term sustainability of an organization.

Keywords: *Balanced Scorecard, financial performance, non-financial performance, corporate strategy, PT Aspirasi Hidup Indonesia Tbk*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi kinerja keuangan serta non-keuangan dari PT Aspirasi Hidup Indonesia Tbk dengan menggunakan pendekatan Balanced Scorecard (BSC). Pendekatan BSC dikembangkan oleh Kaplan dan Norton pada tahun 1992, yang dirancang untuk mengukur kinerja organisasi secara menyeluruh melalui empat perspektif utama, yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Metode penelitian yang digunakan bersifat deskriptif dan komparatif, didasarkan pada tinjauan literatur yang mengacu pada 15 sumber akademik, termasuk studi Wutun (2020) tentang penerapan BSC pada Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia Kupang, serta penelitian Wutun dan Man (2023) yang menganalisis pengaruh BSC terhadap kinerja PT Antam Tbk. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan

Article history

Received: November 2025

Reviewed: November 2025

Published: Desember 2025

Plagiarism checker no 80

Prefix DOI :

[10.8734/musytari.v1i2.365](https://doi.org/10.8734/musytari.v1i2.365)

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/)

Balanced Scorecard dapat meningkatkan efektivitas perusahaan dalam mengelola kinerja keuangan melalui efisiensi biaya dan peningkatan laba, memperkuat loyalitas pelanggan dengan meningkatkan kualitas layanan, serta mengoptimalkan proses bisnis internal melalui inovasi dan integrasi teknologi. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan memiliki peran penting dalam membangun kompetensi sumber daya manusia, meskipun diperlukan adanya sistem pelatihan yang berkelanjutan. Secara keseluruhan, Balanced Scorecard dianggap sebagai alat strategis yang mampu menyeimbangkan tujuan keuangan dan non-keuangan, sehingga dapat mendukung keberlanjutan organisasi.

Kata kunci : Balanced Scorecard, kinerja keuangan, kinerja non-keuangan, strategi perusahaan, PT Aspirasi Hidup Indonesia Tbk

PENDAHULUAN

Dalam lingkungan bisnis yang semakin persaingan, evaluasi kinerja organisasi menjadi hal yang sangat vital untuk mengevaluasi efektivitas strategi serta efisiensi operasi perusahaan. Mayoritas perusahaan pada umumnya masih fokus pada pengukuran kinerja melalui aspek keuangan, seperti laba bersih, rasio kemampuan menghasilkan laba, dan nilai saham. Namun pendekatan yang konvensional ini dianggap belum mampu mencerminkan secara utuh kinerja organisasi karena mengabaikan faktor-faktor non keuangan seperti kepuasan pelanggan, proses internal, serta pengembangan sumber daya manusia (Kaplan & Norton, 1992). Karena alasan tersebut, konsep Balanced Scorecard (BSC) muncul sebagai alat manajemen strategis yang mampu menyeimbangkan antara aspek keuangan dan non keuangan secara menyeluruh (Mulyadi, 2001).

Pendekatan BSC mengevaluasi kinerja melalui empat perspektif utama, yaitu (1) keuangan, (2) pelanggan, (3) proses internal bisnis, dan (4) pembelajaran serta pertumbuhan. Keempat perspektif ini saling berkaitan dan memberikan gambaran menyeluruh mengenai keberhasilan strategi perusahaan (Kaplan & Norton, 2000). Beberapa penelitian telah menunjukkan bahwa penerapan BSC dapat meningkatkan efektivitas organisasi, memperkuat hubungan sebab-akibat antara strategi dan hasil operasional, serta mendukung pengambilan keputusan yang didasarkan pada data (Humphreys & Trotman, 2011; Banker et al., 2011).

Dalam konteks perusahaan di Indonesia, konsep BSC telah diaplikasikan di berbagai sektor seperti perbankan, pendidikan, pertambangan, serta lembaga penyiaran publik. Penelitian oleh Wutun (2020) pada Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia Kupang menunjukkan bahwa penerapan BSC mampu menciptakan keseimbangan antara kinerja keuangan dan non keuangan, di mana perspektif pembelajaran dan pertumbuhan memberikan peran penting dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai serta efektivitas layanan publik. Hasil yang serupa juga ditemukan oleh Wutun & Man (2023) dalam penelitian terhadap PT Aneka Tambang Tbk menggunakan metode kuantitatif. Mereka menemukan bahwa tiga perspektif yaitu keuangan, pelanggan, dan proses internal memiliki pengaruh positif terhadap kinerja perusahaan, sedangkan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan memiliki dampak negatif karena kurangnya program pengembangan kemampuan SDM.

Selain itu, Mariza (2003) dan Madsen & Stenheim (2015) menekankan bahwa Balanced Scorecard tidak hanya merupakan alat ukur, tetapi juga merupakan sistem manajemen strategis yang mengintegrasikan visi, misi, dan target organisasi ke dalam ukuran operasional. Penelitian Sagala & Siagian (2021) dalam sektor farmasi menemukan bahwa BSC mampu menjaga stabilitas kinerja perusahaan bahkan selama masa pandemi. Sementara Harningrum & Aisyah (2021)

menunjukkan bahwa perspektif pelanggan memiliki dampak signifikan dalam meningkatkan loyalitas pasien di rumah sakit.

Berdasarkan temuan-temuan yang ada, penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi kinerja keuangan serta non-keuangan PT Aspirasi Hidup Indonesia Tbk dengan menggunakan pendekatan Balanced Scorecard. Evaluasi ini dilakukan dengan menganalisis empat perspektif utama yang diadaptasi dari literatur serta praktik empiris perusahaan-perusahaan di Indonesia.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini mengambil pendekatan deskriptif komparatif yang didasarkan pada literatur. Objek penelitian adalah PT Aspirasi Hidup Indonesia Tbk, yang dianalisis secara hipotetik berdasarkan kerangka Balanced Scorecard yang telah dikembangkan sebelumnya, yaitu oleh Kaplan & Norton (1992) dan Wutun & Man (2023). Sumber data yang digunakan merupakan data sekunder, yaitu hasil penelitian terkait implementasi Balanced Scorecard di perusahaan-perusahaan Indonesia dan internasional dalam periode lima tahun terakhir, yaitu tahun 2020 hingga 2025.

Metode analisis dilakukan dengan cara menguraikan serta membandingkan hasil pengukuran dari empat perspektif Balanced Scorecard sebagai berikut:

1. Perspektif Keuangan: mengukur aspek profitabilitas, return on investment (ROI), serta efektivitas dalam mengalokasikan dana (Wutun & Man, 2023).
2. Perspektif Pelanggan: menilai tingkat kepuasan pelanggan, retensi, dan kemampuan dalam melakukan akuisisi pelanggan (Harningrum & Aisyah, 2021).
3. Perspektif Proses Bisnis Internal: mengevaluasi efisiensi proses bisnis, inovasi, serta kualitas operasional (Banker et al., 2011).
4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan: menilai kompetensi sumber daya manusia, tingkat kepuasan karyawan, serta kemampuan adaptasi terhadap teknologi (Mulyadi, 2007; Wutun, 2020).

Pendekatan yang digunakan bersifat teoretis-analitis karena belum didukung oleh data keuangan aktual PT Aspirasi Hidup Indonesia Tbk. Meskipun demikian, hasil penelitian tetap relevan sebagai acuan dalam merancang framework Balanced Scorecard bagi perusahaan yang ingin mengevaluasi kinerja secara seimbang antara aspek keuangan dan non-keuangan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Konsep Balanced Scorecard (BSC) memberikan perspektif yang lebih luas dalam mengevaluasi kinerja organisasi karena menggabungkan penilaian aspek keuangan dan non-keuangan secara seimbang. Dari sintesis 15 penelitian sebelumnya, terbukti bahwa penerapan BSC berhasil meningkatkan efektivitas perusahaan, baik dalam pengelolaan sumber daya keuangan maupun dalam meningkatkan kepuasan pelanggan dan kinerja karyawan (Kaplan & Norton, 2000; Wutun & Man, 2023).

Penerapan pendekatan ini pada PT Aspirasi Hidup Indonesia Tbk dapat menjadi strategi yang menyeluruh untuk memastikan bahwa kinerja perusahaan tidak hanya dinilai melalui profitabilitas, tetapi juga sejauh mana perusahaan mampu menciptakan nilai yang berkelanjutan bagi pelanggan, karyawan, serta berbagai pihak yang terkait.

1. Perspektif Keuangan

Perspektif keuangan merupakan salah satu aspek penting yang menunjukkan tingkat keberhasilan strategi yang diterapkan oleh sebuah organisasi (Kaplan & Norton, 1992). Beberapa indikator yang biasa digunakan antara lain Return on Investment (ROI), Return on Equity (ROE), margin laba bersih, dan pertumbuhan pendapatan. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Wutun & Man (2023) terhadap PT Antam Tbk, dapat dilihat bahwa perspektif keuangan memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja

perusahaan, di mana efisiensi biaya dan stabilitas laba menjadi parameter utama keberhasilan.

Dalam konteks PT Aspirasi Hidup Indonesia Tbk, penilaian terhadap pengelolaan keuangan yang efektif dapat dilakukan melalui rasio profitabilitas serta produktivitas aset. Menurut Sagala & Siagian (2021), model Balanced Scorecard (BSC) mampu mempertahankan kestabilan keuangan perusahaan meskipun dalam kondisi krisis, karena membantu manajemen tetap terfokus pada efisiensi pengeluaran tanpa mengorbankan investasi strategis. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan aliran kas, efisiensi biaya operasional, serta perencanaan investasi dalam jangka panjang.

Selain itu, menurut Mariza (2003), indikator keuangan dalam BSC tidak hanya mengukur hasil akhir (lag indicators), tetapi juga mencerminkan keberhasilan proses internal serta pembelajaran yang efektif.

Dalam hal ini, peningkatan kinerja keuangan PT Aspirasi Hidup Indonesia Tbk secara hipotetis akan menjadi hasil logis dari perbaikan yang terjadi pada perspektif pelanggan, proses internal, serta pembelajaran.

2. Perspektif Pelanggan

Perspektif pelanggan mengacu pada sejauh mana perusahaan mampu menciptakan dan menjaga nilai bagi konsumennya. Dalam model Balanced Scorecard (BSC), indikator utama yang digunakan meliputi tingkat kepuasan pelanggan, loyalitas pelanggan, pangsa pasar, serta jumlah pelanggan baru yang dimiliki (Harningrum & Aisyah, 2021).

Penelitian yang dilakukan Riyana (2017) menunjukkan bahwa perusahaan yang mampu mengintegrasikan strategi pelanggan ke dalam sistem BSC biasanya mengalami peningkatan nyata dalam hal retensi pelanggan dan peningkatan penjualan.

Demikian pula, studi yang dilakukan Harningrum & Aisyah (2021) di bidang rumah sakit di Indonesia mengemukakan bahwa kepuasan pelanggan merupakan faktor utama yang menghubungkan kualitas pelayanan dengan keberlanjutan organisasi.

Dalam konteks PT Aspirasi Hidup Indonesia Tbk, perspektif pelanggan dapat diukur melalui indeks kepuasan pelanggan, pertumbuhan jumlah pelanggan baru, serta tingkat keluhan yang telah terselesaikan.

Dengan meningkatnya kesadaran konsumen terhadap kualitas pelayanan, perusahaan perlu mengembangkan sistem umpan balik pelanggan berbasis digital serta menerapkan strategi komunikasi yang lebih personal.

Menurut Kaplan dan Norton (2000), keberhasilan di perspektif pelanggan akan berdampak langsung terhadap meningkatnya pendapatan dan citra perusahaan. Karena itu, PT Aspirasi Hidup Indonesia Tbk sebaiknya memperkuat strategi pemasaran berbasis hubungan (relationship marketing) guna membangun loyalitas jangka panjang serta meningkatkan nilai merek di mata konsumen.

3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Perspektif proses bisnis internal mengevaluasi sejauh mana sebuah organisasi mampu mengelola proses di dalamnya untuk menciptakan nilai bagi pelanggan dan pemegang saham. Fokus utama dari perspektif ini mencakup aspek inovasi, efisiensi dalam operasi, serta kualitas dalam penyampaian layanan (Banker et al., 2011).

Dalam penelitian Wutun (2020) yang dilakukan di Radio Republik Indonesia Kupang, proses bisnis internal diukur melalui kecepatan pelayanan, tingkat kesesuaian antara perencanaan dan pelaksanaan program, serta efektivitas dalam menjalankan kegiatan.

Hasilnya menunjukkan bahwa proses inovatif yang terstruktur mampu meningkatkan kepuasan pelanggan dan memperkuat posisi lembaga dalam pasar.

Pada PT Aspirasi Hidup Indonesia Tbk, efisiensi proses dapat ditingkatkan dengan menerapkan digitalisasi dalam operasional, meningkatkan manajemen rantai pasok, serta menerapkan Total Quality Management (TQM). Berdasarkan penelitian Putu, Christina, & Sudana (2013), inovasi berkelanjutan dan perbaikan proses yang terukur dapat menurunkan biaya produksi hingga 15-20% sekaligus meningkatkan produktivitas karyawan.

Selain itu, Banker et al. (2011) juga menekankan pentingnya peta strategi (strategy map) untuk menjelaskan hubungan sebab-akibat antara proses inovasi, operasi, serta hasil keuangan.

Dalam konteks PT Aspirasi Hidup Indonesia Tbk, peta strategi dapat menunjukkan bahwa peningkatan efisiensi produksi dan pengendalian kualitas akan berdampak positif terhadap peningkatan laba bersih serta kepuasan pelanggan.

Dengan demikian, proses bisnis internal yang efisien dan inovatif tidak hanya mendukung kinerja jangka pendek, tetapi juga menjadi fondasi utama dalam menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Perspektif ini menekankan pentingnya mengembangkan kemampuan organisasi melalui peningkatan kompetensi sumber daya manusia (SDM), sistem informasi, serta semangat kerja karyawan, seperti yang diungkapkan oleh Mulyadi (2007). Menurut Kaplan & Norton (2000), organisasi yang baik harus mampu menciptakan lingkungan belajar yang mendorong terciptanya inovasi dan peningkatan kinerja pegawai.

Penelitian Wutun (2020) menyebutkan bahwa peningkatan keterampilan dan kesejahteraan pegawai di RRI Kupang secara langsung berdampak positif pada efektivitas operasional organisasi.

Namun, dalam penelitian Wutun & Man (2023), perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dianggap memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja keuangan PT Antam Tbk. Hal ini disebabkan oleh adanya keterbatasan dalam pelatihan dan kurangnya sistem penghargaan yang memadai.

Dari kedua penelitian tersebut, ada pelajaran penting bahwa perspektif pembelajaran tidak boleh diabaikan. PT Aspirasi Hidup Indonesia Tbk perlu meningkatkan investasi dalam pelatihan, menciptakan budaya yang mendorong inovasi, serta membangun sistem penghargaan berdasarkan kinerja. Seperti diungkapkan oleh Cohen et al. (2008), daya tarik pegawai yang tinggi dan semangat kerja yang kuat merupakan aset tidak kasar yang memiliki peran penting dalam meningkatkan produktivitas dan kualitas layanan.

Selain pengembangan SDM, kemampuan sistem informasi juga berperan penting. Menurut Galib & Hidayat (2018), integrasi sistem informasi yang baik akan membantu dalam pengambilan keputusan dan meningkatkan transparansi di dalam organisasi. Oleh karena itu, penerapan sistem Enterprise Resource Planning (ERP) serta sistem pelaporan digital dapat membantu PT Aspirasi Hidup Indonesia Tbk dalam memantau kinerja setiap unit secara real time.

Dengan memperkuat perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, perusahaan tidak hanya mampu menjaga kinerja yang baik dalam jangka pendek, tetapi juga membangun keunggulan jangka panjang yang berbasis inovasi dan kemampuan sumber daya manusia.

5. Implikasi Strategis

Secara umum, hasil dari proses sintesis menunjukkan bahwa keempat pandangan dalam Balanced Scorecard (BSC) saling berkaitan secara sebab-akibat. Perbaikan pada aspek pembelajaran dan pertumbuhan akan meningkatkan efisiensi proses bisnis internal, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kepuasan pelanggan serta kinerja keuangan perusahaan (Kaplan & Norton, 2000).

Bagi PT Aspirasi Hidup Indonesia Tbk, penerapan BSC dapat menjadi dasar dalam merancang sistem pengukuran kinerja yang terpadu (Integrated Performance Measurement System). Sistem ini tidak hanya berfungsi untuk mengevaluasi, tetapi juga sebagai alat untuk mengendalikan strategi manajemen. Penggunaan indikator kinerja utama (Key Performance Indicators/KPI) yang sesuai pada setiap pandangan akan membantu manajemen dalam memantau pencapaian tujuan perusahaan secara seimbang.

Dengan demikian, Balanced Scorecard bukan hanya sekadar alat pengukuran, tetapi merupakan sebuah sistem manajemen strategis yang mengintegrasikan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi dalam satu kerangka kerja yang sejalan dengan visi dan misi organisasi (Madsen & Stenheim, 2015).

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian teoritis dan penggabungan informasi dari lima belas jurnal ilmiah, dapat disimpulkan bahwa penerapan Balanced Scorecard (BSC) memberikan kontribusi yang penting dalam meningkatkan kinerja organisasi, baik dalam aspek finansial maupun non-finansial. Konsep ini dikembangkan oleh Kaplan dan Norton pada tahun 1992, yang memungkinkan perusahaan untuk mengevaluasi kinerja secara lebih seimbang melalui empat perspektif utama, yaitu finansial, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan.

Secara konseptual, penerapan Balanced Scorecard di PT Aspirasi Hidup Indonesia Tbk berpotensi memberikan evaluasi kinerja yang lebih menyeluruh dibandingkan pendekatan tradisional yang hanya fokus pada indikator finansial. Perspektif finansial menggambarkan hasil akhir dari efektivitas strategi perusahaan, sedangkan perspektif pelanggan menilai tingkat keberhasilan perusahaan dalam menciptakan nilai dan kepuasan konsumen. Perspektif proses bisnis internal menekankan pentingnya efisiensi dan inovasi dalam membangun keunggulan kompetitif, sedangkan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menyoroti peran sumber daya manusia serta kemampuan organisasi dalam beradaptasi terhadap perubahan.

Hasil tinjauan literatur menunjukkan bahwa keempat perspektif tersebut memiliki hubungan sebab-akibat yang kuat dan saling mendukung. Perbaikan kompetensi SDM (learning & growth) akan mendorong peningkatan proses bisnis internal, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan pelanggan dan berdampak positif pada kinerja keuangan (Kaplan & Norton, 2000; Wutun & Man, 2023). Penelitian serupa juga dilakukan oleh Sagala & Siagian (2021) serta Harningrum & Aisyah (2021) yang menegaskan bahwa keberhasilan perusahaan jangka panjang tidak hanya bergantung pada pencapaian laba, tetapi juga pada cara organisasi mengelola modal intelektual dan hubungan dengan pelanggan.

Dengan demikian, penerapan Balanced Scorecard di PT Aspirasi Hidup Indonesia Tbk secara hipotetis akan memperkuat hubungan antara strategi korporasi dan sistem pengukuran kinerja. Dengan pendekatan ini, perusahaan dapat mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan, mengoptimalkan penggunaan sumber daya, serta mempercepat pencapaian visi perusahaan secara berkelanjutan.

SARAN

1. Penguatan Sistem Pengukuran Kinerja

PT Aspirasi Hidup Indonesia Tbk dianjurkan untuk membangun sistem penilaian kinerja yang terpadu berdasarkan empat sudut pandang Balanced Scorecard. Setiap sudut pandang harus dilengkapi dengan indikator kinerja utama (KPI) yang sesuai dan dapat diukur, guna mendukung tercapainya tujuan strategis perusahaan.

2. Optimalisasi Teknologi Informasi

Penerapan sistem pelaporan digital dan dashboard penampilan diperlukan untuk meningkatkan keakuratan, transparansi, dan efisiensi dalam proses pemantauan serta penilaian kinerja.

3. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Perusahaan harus meningkatkan kemampuan dan semangat kerja karyawan dengan menerapkan program pelatihan yang berkelanjutan, sistem penghargaan yang berdasarkan hasil kerja, serta mendorong pembentukan budaya inovatif.

4. Peningkatan Proses dan Inovasi

Perusahaan menitikberatkan fokusnya pada inovasi dalam proses dan produk dengan meningkatkan efisiensi operasional, mendorong kerja sama antar fungsi, serta memanfaatkan teknologi untuk menciptakan nilai tambah yang bertahan secara berkelanjutan.

5. Peningkatan Orientasi Pelanggan

Diperlukan pendekatan yang berkelanjutan untuk memperkuat hubungan dengan pelanggan melalui peningkatan kualitas pelayanan, komunikasi yang efektif dan saling melengkapi, serta pengelolaan secara baik terhadap kepuasan dan kesetiaan pelanggan.

6. Evaluasi Berkala Indikator Kinerja

Indikator dalam Balanced Scorecard harus diperiksa secara berkala agar tetap sesuai dengan perubahan lingkungan bisnis, kemajuan teknologi, serta pergeseran strategi organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Afdallash, S., & Trisnawati, R. (2023). *BALANCED SCORECARD AND COMPANY PERFORMANCE*. 2(7). www.idx.co.id.
- Al Qadri, D., Effendy, L., & Astuti, W. (2022). Performance Measurement Design as a Company Performance Improvement Strategy Using the Balanced Scorecard Method. *The Accounting Journal of BINANIAGA*, 07(02), 175-190. <https://doi.org/10.3362/ajb.v7i2.3>
- Astuti, L. D., Darmanto, & Pardanawati, S. L. (2024). Efektivitas Balanced Scorecard dalam Mendorong Keberhasilan Organisasi. *Jurnal Ilmiah Keuangan Akuntansi Bisnis*, 3(3), 613-621. <https://doi.org/10.53088/jikab.v3i3.108>
- Fausiah, R., & Wijaya, H. (2023). *Balanced Scorecard Analysis as A Performance Measurement Tool PT Japfa Makassar*. <https://journal.unismuh.ac.id/index.php/jeb>
- Ferawati, N. (2025). *Balanced Scorecard Sebagai Kerangka Kerja Strategis dalam Meningkatkan Efisiensi Operasional*. 01, 207-209.
- Gladis Suwandi, D., & Abdul Aris, M. (2025). *The Implementation of Balanced Scorecard in Optimizing Company Performance Through Four Main Perspectives*. www.idx.co.id
- Kusumaningtyas, D. S., Nuragustin, N. E., Supraptiningsih, J. D., & Pertiwi, U. (2025). *Analisis Balanced Scorecard Sebagai Pengukuran Kinerja Perusahaan Makanan*. 21-36.
- Kusumaningtyas, D. S., Swastika, S., Utami, D., Irawan, A., & Pertiwi, U. (2024). *Jurnal Studia Akuntansi dan Bisnis (The Indonesian Journal of Management and Accounting) ANALISIS BALANCED SCORECARD SEBAGAI ALAT PENGUKURAN KINERJA PERBANKAN TAHUN 2021-2024 YANG TERDAFTAR DI BURSA EFEK INDONESIA*.

- Malut, M. G., Baso, S. P., & Timuneno, A. Y. W. (2025). Integrasi Transformasi Digital melalui Pendekatan Balanced Scorecard pada PT. Bank NTT. *Jurnal Akuntansi, Keuangan, Dan Manajemen*, 6(4), 963-975. <https://doi.org/10.35912/jakman.v6i4.4335>
- Mawarni, M. B., Wutun, G., Ekonomika, F., Bisnis, D., & Kupang, U. (2020). ANALISIS BALANCED SCORECARD DALAM PENGUKURAN KINERJA RADIO REPUBLIK INDONESIA KUPANG ANALYSIS OF BALANCED SCORECARD IN MEASURING RADIO PERFORMANCE OF RADIO REPUBLIK INDONESIA KUPANG. In *Jurnal Inspirasi Ekonomi* (Vol. 2, Issue 4). Online.
- Novitri, B. S., Putri, W. A., Rianto, J., & Anggara Yunita, E. (n.d.). Effectiveness of using Balanced Scorecard in Management Accounting: Meta-analysis. *Indonesia Journal of Engineering and Education Technology (IJEET)*, 2(2), 414-419.
- Rizki, F., Pambelum, Y. J., & Hidayah, Z. (2024). Analisis Implementasi Komponen Balanced Scorecard terhadap Pencapaian Nilai Kinerja Organisasi pada Organisasi Sektor Publik (Studi Kasus pada Satuan Kerja di Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak Jawa Barat III Tahun 2017 s.d. 2023). *Syntax Literate*. 9(9), 11. <https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v9i11>
- Septia Nengsih, R., Muhammad Hamzah Ramadhan Saragih, Ocen Peraga Yugo, Ramadhanti, P., Jayadi, A., & Edi Eko Priyono. (2024). Balanced Scorecard dan Kinerja Perguruan Tinggi. *Journal of Student Research*, 3(1), 26-35. <https://doi.org/10.55606/jsr.v3i1.3409>
- Stanis Man. (2008). *Analisis Kinerja Manajemen Bank: suatu Pendekatan Balanced Scorecard (Studi Pada Bank Nusa Tenggara Timur)*.
- Suripto, S., Augustin, L., Anjelia, V., & Hirmaleny, Y. (2024). The Effect of Environmental Performance and Agency Cost on Financial Performance. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Kesatuan*, 12(5), 677-684. <https://doi.org/10.37641/jiakes.v12i5.2850>