



BALANCED SCORECARD: SEBUAH BIBLIOGRAFI DARI BERBAGAI PERSPEKTIF

Rindy Dwi Ladista
Magister Ilmu Akuntansi
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung
*email: rindydwiladista@gmail.com

ARTICLE INFO

Article History

Submission: 2021-07-20
Reviewed: 2021-08-02
Accepted: 2021-09-15
Publish : 2021-12-30

Keyword:

Balanced scorecard;
performance
measurement;
bibliography

ABSTRACT

One model of the performance measurement system is the Balanced scorecard. The concept of the Balanced Scorecard was developed by Robert S. Kaplan and David P. Norton in 1992. There have been many articles from research related to the balanced scorecard. This study aims to determine the characteristics of articles with the theme of balance scorecard discussion. This research is a qualitative research using a bibliographic study that refers to the charting the field method. Total of 27 articles from the years 2011-2021 were obtained by accessing the open access website from www.scimagojr.com. The sample is then classified based on the bibliographic data of each article, namely the name of the journal, quartile scopus classification, title, author's name, number of authors, year of publication, research objectives, topic, type, data collection technique, and number of references. The results of this study show that 2014 was the year the most articles of this sample were published. Qualitative research with the topic of consequences and using documentation techniques dominates the research results.

PENDAHULUAN (Introduction)

Dalam prinsip akuntansi, dikenal suatu prinsip going concern. Going concern diartikan sebagai asumsi akuntansi yang memperkirakan suatu bisnis akan berlangsung dalam jangka waktu yang tidak terbatas. Untuk mengetahui bahwa bisnis atau perusahaan memiliki going concern, maka perusahaan harus memiliki kinerja yang baik. Muhammad (2008) dalam Nugrahyu (2015) menguraikan kinerja perusahaan sebagai kemampuan perusahaan dalam mencapai tujuannya dengan penggunaan sumber daya secara efektif dan efisien juga menggambarkan sejauh mana perusahaan mencapai hasilnya dibandingkan dengan kinerja periode sebelumnya atau kinerja perusahaan lain, serta sampai seberapa jauh meraih tujuan dan target yang telah ditetapkan. Karena itulah, suatu system pengukuran kinerja mutlak diperlukan, agar kinerja perusahaan dapat diukur dengan pasti dan tidak bias.

Sistem pengukuran kinerja adalah suatu sistem yang bertujuan untuk menilai pencapaian suatu strategi melalui alat ukur finansial dan non finansial yang diterapkan secara konsisten dan menyeluruh. Pengukuran kinerja perusahaan digunakan sebagai dasar untuk dasar pengambilan

keputusan dan evaluasi kinerja manajemen serta bagian-bagian terkait dalam lingkungan perusahaan, sehingga memberikan kontribusi terhadap kemajuan dan keberhasilan perusahaan dalam meraih sasarannya.

Menurut Tange (2005) sistem pengukuran kinerja yang baik adalah sekumpulan ukuran kinerja yang menyediakan perusahaan dengan informasi yang berguna, sehingga membantu mengelola, mengontrol, merencanakan, dan melaksanakan aktivitas-aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan. Perusahaan yang dapat mengukur kinerjanya dianggap mampu bertahan dan mengikuti persaingan dan perkembangan yang ada. Salah satu model sistem pengukuran kinerja adalah *Balance scorecard*. Konsep Balanced Scorecard dikembangkan oleh Robert S.Kaplan dan David P.Norton pada tahun 1992. Balanced scorecard menilai bahwa ukuran keuangan saja tidak cukup untuk merangkum kinerja riil suatu perusahaan, karena itu diperlukan suatu ukuran nonkeuangan lain. Ukuran nonkeuangan dianggap penting karena dapat menyokong ukuran keuangan dalam jangka Panjang. Dalam balanced scorecard, dikenal empat perspektif yang berbeda yaitu : perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.

Balanced Scorecard menilai bahwa keempat perspektif tersebut merupakan suatu kesatuan yang saling melengkapi dan memiliki hubungan sebab akibat. Sehingga pada pelaksanaannya tidak dapat dipisahkan satu sama lain. Penelitian tentang *Balance scorecard* telah banyak dilakukan, baik itu meneliti tentang faktor-faktor pendukung penerapan *Balance scorecard* di perusahaan (anteseden) maupun pengaruh dari penerapan balanced scorecard itu sendiri (konsekuensi). Metode penelitian yang dilakukan pun berbagai macam. Keberagaman karakteristik penelitian ini memotivasi penulis untuk meneliti penelitian tentang balanced scorecard yang telah dilakukan dengan mengklasifikasikan penelitian-penelitian tersebut dalam berbagai perspektif.

Saputri (2021) telah melakukan suatu kajian bibliografi tentang penelitian dengan tema Balanced Scorecard menggunakan metode charting the field. Saputri (2021) menggunakan sampel artikel yang berasal dari Sinta 2 dan Sinta 3, klasifikasi artikel yang dilakukan berdasarkan topik, metode, dan tahun penelitian. Penelitian ini dilakukan untuk menjawab keterbatasan yang dilakukan pada penelitian sebelumnya (Saputri, 2021) yaitu keterbatasan pada sampel yang diteliti dan metode klasifikasi. Adapun kebaharuan dari penelitian ini adalah melakukan penelitian terhadap artikel-artikel berindeks Scopus yang memiliki sifat open access dan bertema Balanced Scorecard. Sedangkan penambahan klasifikasi artikel dilakukan berdasarkan tujuan penelitian, jenis, quartil scopus, jumlah penulis, dan jumlah referensi.

Tujuan dilakukan penelitian ini adalah Untuk mengetahui topik penelitian yang mendominasi artikel terindeks scopus yang bertema Balance Scorecard, Untuk mengetahui metode penelitian yang mendominasi artikel terindeks scopus yang bertema Balance Scorecard, Untuk mengetahui jenis penelitian yang mendominasi artikel terindeks scopus yang bertema Balance Scorecard, Untuk mengetahui yang mendominasi artikel terindeks scopus yang bertema Balance Scorecard, Untuk mengetahui quartil Scopus yang mendominasi artikel terindeks scopus yang bertema Balance Scorecard, Untuk mengetahui jumlah peneliti yang mendominasi artikel terindeks scopus yang bertema Balance Scorecard, Untuk mengetahui jumlah referensi yang mendominasi artikel terindeks scopus yang bertema Balance Scorecard.

Konsep Balance Scorecard

Konsep Balanced Scorecard dikembangkan oleh Robert S.Kaplan dan David P.Norton pada tahun 1992. Balanced scorecard menilai bahwa ukuran keuangan saja tidak cukup untuk merangkum kinerja riil suatu perusahaan, karena itu diperlukan suatu ukuran nonkeuangan lain. Ukuran nonkeuangan dianggap penting karena dapat menyokong ukuran keuangan dalam jangka Panjang. Dalam balanced scorecard, dikenal empat perspektif yang berbeda yaitu : perspektif

keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran (Hilton dan Platt, 2016).

Perspektif finansial yaitu penilaian berorientasi terhadap keuangan dengan rasio-rasio seperti laba bersih dan ROI. Rasio tersebut digunakan untuk menilai kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba. Perspektif pelanggan adalah perspektif yang mengevaluasi dan mengukur kinerja dengan orientasi pelanggan. Terdapat tiga aspek yang digunakan dalam perspektif pelanggan ini yaitu tingkat kepuasan pelanggan, lingkup penguasaan pangsa pasar, dan profitabilitas konsumen.

Perspektif proses bisnis internal adalah perspektif yang mengevaluasi relevansi sistem pengukuran kinerja perusahaan yang mampu mengimplementasikan strategi perusahaan dan membentuk suatu mekanisme proses bisnis internal yang baik. Proses bisnis internal meliputi proses inovasi, operasional, dan proses penyampaian produk atau jasa ke pelanggan. Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran adalah perspektif yang menilai ukuran kinerja sebagai hal yang dapat menciptakan perbaikan terus menerus. Aspek-aspek yang perlu diperhatikan dalam perspektif pertumbuhan dan pembelajaran ini adalah kemampuan karyawan, kemampuan sistem informasi, motivasi, pemberdayaan, dan penyertaan.

Sujarweni (2015) mengungkapkan Balance scorecard memiliki beberapa keunggulan yaitu (a). Mencakup semua aspek yaitu keuangan, pelanggan, proses, serta pembelajaran dan pertumbuhan. (b). Menilai sasaran strategis yang dihasilkan untuk kinerja keuangan jangka Panjang. (c). Semua penilaian dapat terukur. (d). Berimbang, sehingga juga mampu menghasilkan kinerja keuangan yang berkesinambungan

Kaplan dan Norton (1992) menguraikan bahwa balance scorecard mampu diterapkan di berbagai jenis organisasi. Balance scorecard mampu sejalan dengan integrasi lintas fungsi, kemitraan pelanggan dan pemasok dalam skala global, peningkatan berkelanjutan, dan berorientasi pada tim bukan individu. Dengan menggabungkan perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, balanced scorecard mampu membantu manajer untuk membuat keputusan yang lebih baik dan juga untuk penyelesaian masalah. Balanced scorecard membantu perusahaan untuk terus bergerak maju.

Penelitian tentang *balance scorecard* telah banyak dilakukan. Keberagaman perspektif tentang penelitian *balance scorecard* juga memotivasi banyak peneliti untuk membuat suatu studi bibliografi. Montenegro dan Callado (2018) melakukan studi bibliografi terkait balanced scorecard terhadap artikel dari prosiding konferensi tahun 2000-2016 yang menghasilkan 49 artikel, selanjutnya dianalisis berdasarkan jumlah penulis oleh artikel; jenis kelamin, latar belakang akademis, gelar dan sifat institusi yang terkait dengan penulis utama; penulis dengan lebih banyak publikasi; jumlah publikasi dan lokasi geografis lembaga; klasifikasi penelitian; pendekatan dan metode pengumpulan data; dan klasifikasi referensi bibliografi.

Saputri (2021) melakukan penelitian terhadap 24 artikel balanced scorecard dari Sinta 2 dan 3 tahun 2009-2019 kemudian dianalisis berdasarkan topik, metode, dan tahun penelitian

METODOLOGI PENELITIAN (*Method*)

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan menggunakan studi bibliografi yang merujuk pada metode *charting the field* yang dikembangkan oleh Hesford et al., (2006). Metode *charting the field* berusaha memberikan berbagai perspektif penelitian.

Peneliti menggunakan metode purposive sampling, yaitu pemilihan sampel dengan berbagai kriteria. Pertama, sampel merupakan artikel yang diterbitkan dalam jurnal yang dapat ditemukan dalam web Scimago. Scimago adalah sebuah portal yang menampilkan pengukuran pengaruh suatu jurnal ilmiah terindeks Scopus. Kedua, jurnal bersifat open akses. Ketiga, sampel berasal dari sebelas tahun terakhir dengan batas tahun 2011. Keempat, topik sampel berkaitan dengan Balanced Scorecard.

Cara penulis melakukan penelitian ini yaitu dengan: Pertama, peneliti membuka website www.scimagojr.com kemudian memilih *journal rankings*, mengisi *business, management, and accounting* pada *subject area*, *accounting* pada *subject category*, *all regions/ countries*, *all type*, tahun 2020 dan memilih *only open access journals*.

Kedua, pengisian kriteria tersebut menghasilkan tujuh belas jurnal dari Q2 (1 jurnal), Q3 (7 jurnal), dan Q4 (9 jurnal). Kemudian penulis membuka website masing-masing jurnal tersebut. Ketiga, penulis mencari kata kunci *balance scorecard*. Keempat peneliti mengunduh tiap jurnal yang muncul dari pencarian kata kunci tersebut, setelah itu penulis mencata data bibliografi tiap artikel yaitu nama jurnal, klasifikasi quartil scopus, judul, nama penulis, jumlah penulis, tahun terbit, tujuan penelitian, topik, jenis, metode, dan jumlah referensi.

HASIL DAN PEMBAHASAN (*Result and Discussion*)

Langkah-langkah yang dilakukan peneliti dalam metodologi penelitian tersebut menghasilkan sampel sebagai berikut:

Tabel 1: Daftar Sampel Artikel

No	Jurnal (Tahun)	Title	Sitasi
1	Risks	Die Hard: Probability of Default and Soft Information	(Gabbi et al., 2020)
2	Risks	A Study on Balanced Scorecard and Its Impact on Sustainable Development of Renewable Energy Organizations; A Mediating Role of Political and Regulatory Institutions	(Rafiq et al., 2021)
3	Revista de Contabilidad-Spanish Accounting Review	The Presence of Bureaucracy in the Balanced Scorecard	(Oliveira et al., 2019)
4	Revista de Contabilidad-Spanish Accounting Review	La influencia de factores relativos a la estrategia organizativa y al entorno en la adopción del Cuadro de Mando Integral en empresas portuguesas	(Rodrigues Quesado et al., 2014)
5	Revista de Contabilidad-Spanish Accounting Review	Influencia de los factores de contingencia en el desarrollo del cuadro de mando integral y su asociación con un rendimiento mejor. El caso de las empresas espanolas	(Pérez Granero et al., 2017)
6	Cogent Business and Management	Business intelligence systems and bank performance in Ghana: The balanced scorecard approach	(Owusu, 2017)
7	Cogent Business and Management	Total Quality Model for aligning organization strategy, improving performance, and improving customer satisfaction by using an approach based on combination of balanced scorecard and lean six sigma	(Bazrkar et al., 2017)
8	Custos e Agronegocio	Use and importance of performance indicators in food wholesale companies from the perspectives of the Balanced Scorecard	(Sá & Amorim, 2018)
9	Intangible Capital	La adopción del cuadro de mando integral en organizaciones portuguesas: Variables contingentes e institucionales	(P. R. Quesado et al., 2013)
10	Intangible Capital	Advantages and contributions in the balanced scorecard implementation	(P. Quesado et al., 2018)
11	Revista Contabilidade e Financas	Evidence of institutionalizing elements in the Balanced Scorecard in the book Strategy in action: a view based on institutional theory	(Russo et al., 2012)
12	Revista Contabilidade e Financas	Adaptation of the Balanced Scorecard: Case Study in a Fuel Distribution Company	(De Barros & Wanderley, 2016)

13	Investment Management and Financial Innovations	Technological perspectives of a balanced scorecard for business incubators: Evidence from South Africa	(Lose & Khuzwayo, 2021)
14	Investment Management and Financial Innovations	Using managerial and market tools to measure the impact of acquisition operations on firm performance	(Abdelmoneim & Fekry, 2021)
15	Investment Management and Financial Innovations	Balanced scorecard for implementing united territorial communities' social responsibility	(Pylypiv et al., 2020)
16	Investment Management and Financial Innovations	The Impact of the Implication of Balanced Scorecard Model (BSC) in Performance of the Post Company	(Iranzadeh et al., 2017)
17	Investment Management and Financial Innovations	What to avoid when you are implementing a BSC? From success to failure	(Banchieri et al., 2016)
18	Investment Management and Financial Innovations	Formation of sustainable development strategy of credit organizations based on balanced scorecard	(Vagizova & Klaas, 2014)
19	Investment Management and Financial Innovations	Towards an analytical framework of corporate performance measurement in chemical industry: balanced scorecard perspective	(Chuang et al., 2011)
20	Investment Management and Financial Innovations	A new technique for evaluating the balanced scorecard dashboard values	(Cohen, 2011)
21	Investment Management and Financial Innovations	When one size does not fit all: a literature review on the modifications of the balanced scorecard	(Lueg & E'Silva, 2013)
22	Investment Management and Financial Innovations	Perceived problems associated with the implementation of the balanced scorecard: evidence from Scandinavia	(Madsen & Stenheim, 2014b)
23	Investment Management and Financial Innovations	Perceived benefits of balanced scorecard implementation: some preliminary evidence"	(Madsen & Stenheim, 2014a)
24	Investment Management and Financial Innovations	Developing a sustainable balanced scorecard for the oil and gas sector	(Nortjé et al., 2014)
25	Investment Management and Financial Innovations	Fundamentals of analytical assessment of the secondary sector of economy	(Sierova et al., 2020)
26	Brazilian Business Review	The Structure of Artefacts of Management Control in the Innovation Process: Does Exist Association with the Strategic Profile?	(Frezatti et al., 2015)
27	Brazilian Business Review	Organizational Culture, Organizational Structure and Human Resource Management as Bases for Business Process Orientation and their Impacts on Organizational Performance	(Santos et al., 2014)

Tabel 1 menunjukkan daftar sampel artikel yang penulis teliti, dengan kriteria yang telah ditetapkan maka menghasilkan 27 artikel balanced scorecard dari 8 jurnal dengan rentang waktu penelitian dari 2011-2021 dengan informasi mengenai nama jurnal, judul artikel, dan sitasi.

Tabel 2 menjelaskan tentang deskripsi sampel yang menunjukkan bahwa didapatkan 8 jurnal yang meneliti tentang balanced scorecard yang terdiri dari 5 jurnal Scopus Quartil 3 dengan 10 artikel dan 3 jurnal Scopus Quartil 4 dengan 17 artikel. Investment Management and Financial Innovations mendominasi penelitian tentang *balance scorecard* yaitu dengan 13 penelitian dengan presentasi 48,15%, kemudian Revista de Contabilidad-Spanish Accounting Review dengan 3 penelitian 11,11%, selanjutnya 5 jurnal dengan dua penelitian presentasi 7,41% yaitu Brazilian Business Review, Cogent Business and Management, Intangible Capital, Revista Contabilidade e Financas, dan Risks. Terakhir, Custos e Agronegocio dengan hanya 1 penelitian 3,70%

Tabel 2. Deskripsi Sampel

Jurnal	Kuartil Scopus	Jumlah	Persentase
Brazilian Business Review	4	2	7,41%
Cogent Business and Management	3	2	7,41%
Custos e Agronegocio	3	1	3,70%
Intangible Capital	3	2	7,41%
Investment Management and Financial Innovations	4	13	48,15%
Revista Contabilidade e Financas	4	2	7,41%
Revista de Contabilidad-Spanish Accounting Review	3	3	11,11%
Risks	3	2	7,41%
Jumlah		27	100%

Pada penelitian ini, penulis mengklasifikasikan artikel berdasarkan data bibliografi tiap artikel yaitu nama jurnal, klasifikasi kuartil scopus, judul, nama penulis, jumlah penulis, tahun terbit, tujuan penelitian, topik, jenis, metode, dan jumlah referensi. Kemudian, pembahasan dari klasifikasi tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel 3: Daftar Sebaran Sampel Jurnal per Tahun

Tahun Terbit	Jumlah Artikel	Presentase
2011	2	7.41%
2012	1	3.70%
2013	2	7.41%
2014	6	22.22%
2015	1	3.70%
2016	2	7.41%
2017	4	14.82%
2018	2	7.41%
2019	1	3.70%
2020	3	11.11%
2021	3	11.11%
Jumlah	27	100%

Tabel 4 menjelaskan tentang sebaran sampel jurnal dari tahun 2011-2021 yaitu sebanyak 2 artikel di tahun 2011 atau 7,41% dari sampel penelitian, 1 artikel di tahun 2012 atau 3.70% dari sampel penelitian, 2 artikel di tahun 2013 atau 7,41% dari sampel penelitian, 6 artikel di tahun 2014 atau 22.22% dari sampel penelitian, 1 artikel di tahun 2015 atau 3.70% dari sampel penelitian, 2 artikel di tahun 2016 atau 7,41% dari sampel penelitian, 4 artikel di tahun 2017 atau 14.82% dari sampel penelitian, 2 artikel di tahun 2018 atau 7,41% dari sampel penelitian, 1 artikel di tahun 2019 atau 3.70% dari sampel penelitian, 3 artikel di tahun 2020 atau 11.11% dari sampel penelitian, dan yang terakhir yaitu 3 artikel di tahun 2021 atau 11.11% dari sampel penelitian.

Tabel 4: Tujuan Penelitian

No	Judul	Tujuan
1	Die Hard: Probabilitas Default dan Informasi Lunak	untuk memverifikasi apakah risiko kredit usaha kecil dan menengah dapat diperkirakan lebih akurat menggunakan variabel kualitatif bersama dengan informasi keuangan dari laporan
2	Kajian Balanced Scorecard dan Dampaknya Terhadap Pembangunan Berkelanjutan dari Organisasi dengan Energi Terbarukan;	untuk menguji hubungan antara balanced scorecard (BSC) dan pembangunan berkelanjutan yang melibatkan efek mediasi dari pengaruh politik dan peraturan

Peran Mediasi Lembaga Politik dan Regulasi

- 3 Kehadiran Birokrasi Dalam Balanced Scorecard
untuk memahami apakah fenomena birokrasi ada di BSC sebagai komponen MAS dalam organisasi kontemporer
- 4 Pengaruh Faktor-Faktor Yang Berkaitan Dengan Strategi Organisasi dan Lingkungan Terhadap Penerapan Balanced Scorecard Pada Perusahaan-Perusahaan Portugis
untuk mengidentifikasi dan menganalisis serangkaian variabel yang terkait dengan strategi organisasi dan lingkungan yang berpotensi mempengaruhi penerapan Balanced Scorecard (BSC) di perusahaan Portugis dengan ukuran berbeda
- 5 Pengaruh Faktor Kontingensi Dalam Pengembangan Balanced Scorecard Dan Kaitannya Dengan Kinerja Yang Lebih Baik. Kasus Perusahaan Spanyol
untuk menganalisis hubungan antara beberapa faktor kontingensi, tingkat penggunaan balanced scorecard (BSC) dan manfaat yang dirasakan berkat penerapannya
- 6 Sistem Intelijen Bisnis dan Kinerja Bank Di Ghana: Pendekatan Balanced Scorecard
untuk mengevaluasi secara empiris dampak penerapan sistem BI terhadap kinerja organisasi bank
- 7 Model Total Quality untuk Menyelaraskan Strategi Organisasi, Meningkatkan Kinerja, dan Meningkatkan Kepuasan Pelanggan Dengan Menggunakan Pendekatan Berdasarkan Kombinasi Balanced Scorecard dan Lean Six Sigma
merancang model kualitas total di Qavamin Bank untuk menyelaraskan strategi organisasi, meningkatkan kinerja, dan meningkatkan kepuasan pelanggan
- 8 Penggunaan dan Pentingnya Indikator Kinerja Dalam Perusahaan Grosir Makanan Dari Perspektif Balanced Scorecard
untuk mengidentifikasi penggunaan dan pentingnya indikator kinerja yang disajikan kepada para manajer perusahaan grosir makanan di Wilayah Metropolitan Recife, yang diekspos dari perspektif BSC
- 9 Adopsi Balanced Scorecard Dalam Organisasi Portugis: Variabel Kontingen dan Kelembagaan
untuk mengidentifikasi dan menganalisis satu set variabel kontingen dan kelembagaan yang berpotensi dapat mempengaruhi pengetahuan dan implementasi Balanced Scorecard (BSC) dalam organisasi Portugis milik sektor publik dan swasta.
- 10 Keuntungan dan Kontribusi Dalam Penerapan Balanced Scorecard
untuk mengidentifikasi dan menganalisis serangkaian keuntungan dan kontribusi yang diperoleh dari penerapan Balanced Scorecard (BSC)
- 11 Bukti Unsur Kelembagaan Dalam Balanced Scorecard Dalam Buku Strategi Dalam Tindakan: Pandangan Berdasarkan Teori Kelembagaan
menggunakan teori institusional untuk menentukan apakah buku Strategy in Action: Balanced Scorecard berisi bukti bahwa model BSC yang diusulkan oleh penulis (Kaplan & Norton) termasuk elemen yang mendukung kelembagaan model.
- 12 Adaptasi Balanced Scorecard: Studi Kasus Pada Perusahaan Distribusi BBM
untuk menganalisis dan menjelaskan adaptasi balanced scorecard (BSC), melalui model teoritis oleh Ansari, Fiss dan Zajac (2010), di sebuah perusahaan distribusi bahan bakar (dijuluki Oil Company), yang dicirikan dalam artikel ini sebagai late adopter.
- 13 Perspektif Teknologi dari Suatu Balanced Scorecard untuk Inkubator Bisnis: Bukti Dari Afrika Selatan
untuk menilai balanced scorecard dan penerapannya pada inkubator bisnis dalam konteks ledakan teknologi saat ini

- 14 Penggunaan Alat Manajerial dan Pasar Untuk Mengukur Dampak Operasi Akuisisi Terhadap Kinerja Perusahaan untuk menyelidiki dan mengevaluasi pengaruh pra dan pasca merger dan akuisisi (M&A) pada kinerja perusahaan non-keuangan Mesir menggunakan balanced scorecard (BSC),
- 15 Balanced Scorecard untuk Implementasi Tanggung Jawab Sosial Kesatuan Komunitas Teritorial mengungkapkan konsekuensi reformasi desentralisasi terhadap indikator penganggaran masyarakat teritorial bersatu (UTCs) yang mencerminkan kondisi sosial ekonomi umum mereka, serta sifat yang terakhir; untuk mengadaptasi balanced scorecard (BSC) dengan fitur fungsi UTC, dan untuk mengembangkan peta strategis UTC.
- 16 Dampak Implikasi Model Balanced Scorecard (Bsc) Terhadap Kinerja Perusahaan Pos untuk menganalisis Dampak Implikasi Model Balanced Scorecard (BSC) terhadap Kinerja Perusahaan Pos
- 17 Apa yang Harus Dihindari Saat Anda Menerapkan Bsc? Dari Sukses Menuju Kegagalan untuk mengidentifikasi faktor kunci untuk penerapan BSC dalam organisasi.
- 18 Pembentukan Strategi Pembangunan Berkelanjutan Organisasi Perkreditan Berbasis Balanced Scorecard untuk menentukan posisi bank dan pembentukan strategi yang bergantung pada komponen balanced scorecard (keuangan, klien, staf, proses bisnis internal)
- 19 Menuju Kerangka Analitis Pengukuran Kinerja Perusahaan Dalam Industri Kimia: Perspektif Balanced Scorecard membahas tentang dimensi pengukuran, kandungan, dan indeks manajemen kinerja industri kimia menggunakan BSC. dan untuk mengeksplorasi kepentingan relatif dari empat dimensi dalam BSC melalui wawancara mendalam, kelompok fokus, dan proses hierarki analitik (AHP).
- 20 Teknik Baru untuk Mengevaluasi Nilai Dashboard Balanced Scorecard untuk menyajikan teknik baru untuk merancang BSC menggunakan prinsip-prinsip penyebaran fungsi kualitas (QFD) untuk menyebarkan strategi ke dalam langkah-langkah yang tepat dan dapat diterapkan serta menghitung bobot yang tepat.
- 21 Ketika Satu Ukuran Tidak Cocok Untuk Semua: Tinjauan Literatur Tentang Modifikasi Balanced Scorecard untuk meninjau literatur empiris tentang modifikasi BSC
- 22 Masalah yang Dirasakan Terkait Dengan Penerapan Balanced Scorecard: Bukti Dari Skandinavia untuk memperoleh pemahaman tentang apa yang dirasakan oleh pengguna BSC sebagai masalah yang terkait dengan penerapan konsep tersebut.
- 23 Manfaat yang Dirasakan dari Penerapan Balanced Scorecard: Beberapa Bukti Awal” untuk mengeksplorasi manfaat yang dirasakan terkait dengan implementasi BSC.
- 24 Pengembangan Balanced Scorecard Berkelanjutan untuk Sektor Migas untuk mengembangkan kartu skor seimbang yang berkelanjutan (sustainable balanced scorecard/SBSC) yang menjawab kebutuhan sektor minyak dan gas Afrika Selatan.
- 25 Dasar-dasar Penilaian Analitis Sektor Sekunder Ekonomi untuk merumuskan skema umum untuk penilaian yang benar dari sektor sekunder ekonomi Ukraina berdasarkan kemungkinan menggunakan generalisasi analitis
- 26 Struktur Artefak Pengendalian Manajemen Dalam Proses Inovasi: Apakah Ada Asosiasi Dengan Profil Strategis? untuk menyelidiki apa peran profil strategis dan instrumen pengendalian manajemen dalam proses inovasi organisasi

Budaya Organisasi, Struktur Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia Sebagai Dasar Orientasi Proses Bisnis dan Dampaknya Terhadap Kinerja Organisasi

untuk menggambarkan interaksi variabel struktur organisasi, budaya organisasi dan manajemen sumber daya manusia — dengan mempertimbangkan asumsi pendekatan orientasi proses bisnis (BPO) — dan untuk mengidentifikasi hubungan antara konstruksi ini dan kinerja organisasi, berdasarkan empat dimensi kritis dari teknik balanced scorecard: keuangan, pelanggan/pasar, proses/kemampuan dan pembelajaran/pertumbuhan.

Tabel 4 menginformasikan tujuan dari masing-masing penelitian. Tujuan ini berkaitan dengan topik penelitian yang dijelaskan dalam Tabel 5. Topik penelitian terbagi menjadi 3 yaitu anteseden, konsekuensi, campuran. Adapun yang dimaksud dengan topik anteseden pada penelitian ini yaitu artikel meneliti tentang factor-faktor yang mempengaruhi implementasi balanced scorecard. Topik konsekuensi diartikan sebagai artikel yang meneliti tentang pengaruh *balance scorecard*, sedangkan topik campuran adalah artikel yang mengandung kedua topik anteseden dan konsekuensi. Adapun dari penelitian ini diketahui bahwa dari 27 artikel sampel, sebanyak 11 artikel yang meneliti topik anteseden (40,74%), 12 artikel yang meneliti topik konsekuensi (44,44%), dan sisanya 4 artikel yang meneliti topik campuran (14,82%)

Tabel 5: Klasifikasi Berdasarkan Topik Penelitian

Topik Artikel	Jumlah	Persentase
Anteseden	11	40,74%
Konsekuensi	12	44,44%
Campuran	4	14,82%
Jumlah	27	100%

Selanjutnya, artikel diklasifikasikan berdasarkan jenis penelitian yaitu kualitatif, kuantitatif, dan campuran. Sugiyono (2013) menyatakan bahwa penelitian kualitatif digunakan untuk meneliti kondisi obyek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian lebih menekankan makna daripada generalisasi. Penelitian kuantitatif digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Sedangkan yang dimaksud dengan jenis penelitian campuran adalah yang mengandung dua jenis penelitian tersebut. Tabel 6 menginformasikan bahwa berdasarkan jenis penelitian, 27 sampel pada penelitian ini terdiri dari 15 artikel kualitatif (55,56%), 9 artikel kuantitatif (33,33%), dan campuran sebanyak 3 artikel (11,11%). Ini mengindikasikan bahwa penelitian dengan tema balanced scorecard didominasi oleh penelitian kualitatif.

Tabel 6: Klasifikasi Berdasarkan Jenis Penelitian

Jenis Penelitian	Jumlah	Persentase
Campuran	3	11,11%
kualitatif	15	55,56%
kuantitatif	9	33,33%
Jumlah	27	100%

Sampel pada penelitian ini juga diklasifikasi berdasarkan metode pengumpulan datanya. Adapun metode penelitian yang ditemukan dari 27 sampel tersebut yaitu dokumentasi, kuisisioner, observasi, dan wawancara. Masing-masing metode penelitian tersebut dijelaskan sebagai berikut: pertama, pada Teknik dokumentasi, data dikumpulkan dari dokumen-dokumen berupa sumber tertulis. Kuesioner dilakukan cara memberi serangkaian pertanyaan atau pernyataan tertulis untuk dijawab oleh responden. Observasi dilakukan dengan melakukan pengamatan baik itu terhadap proses, waktu, tempat, aktivitas, dan responden. Yang terakhir yaitu wawancara dilakukan dengan tanya jawab kepada responden.

Tabel 7: Klasifikasi Berdasarkan Teknik Pengumpulan Data

Teknik Pengumpulan Data	Jumlah	Presentasi
Dokumentasi	11	40,74%
Kuisisioner	9	33,33%
Kuisisioner dan Observasi	1	3,71%
Wawancara	4	14,82%
Wawancara dan Kuisisioner	2	7,40%
Jumlah	27	100%

Tabel 7 menunjukkan bahwa dokumentasi mendominasi Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu sebanyak 11 artikel atau 40,74% sampel penelitian.

Tabel 8: Klasifikasi Berdasarkan Jumlah Penulis

Jumlah Sitasi (orang)	Jumlah	Presentasi
1	2	7,42%
2	8	29,63%
3	9	33,33%
4	6	22,22%
5	1	3,70%
7	1	3,70%
Jumlah	27	100%

Tabel 8 menginformasikan klasifikasi artikel berdasarkan jumlah penulis. Jumlah terbanyak 7 orang penulis ditemukan dalam satu artikel (3,70%) dan paling sedikit sebanyak satu orang penulis yaitu dalam 2 artikel (7,42%). Sedangkan jumlah tiga orang penulis mendominasi sampel penelitian ini yaitu pada 9 artikel (33,33%).

Tabel 9 menjelaskan tentang klasifikasi artikel berdasarkan jumlah referensi. Referensi suatu artikel ilmiah bisa didapatkan dari berbagai sumber yaitu buku, artikel, media massa, situs internet, dan daftar Pustaka lainnya seperti artikel tidak dipublikasikan, disertasi, artikel dipresentasikan di konferensi, dan artikel dari proceeding.

Dari 27 artikel diketahui bahwa suatu karya ilmiah harus ditulis minimal berdasarkan 11-20 referensi. Sejumlah 2 artikel menggunakan referensi sebanyak 11-20 atau 7,41% dari sampel penelitian. 5 artikel (18,52%) menggunakan sebanyak 21-30 referensi, 4 artikel (14,81%) menggunakan sebanyak 31-40 referensi, 2 artikel (7,41%) menggunakan sebanyak 41-50 referensi, 5 artikel (18,52%) menggunakan sebanyak 51-60 referensi, 3 artikel (11,11%) menggunakan sebanyak 61-70 referensi, 2 artikel (7,41%) menggunakan sebanyak 71-80 referensi, 3 artikel (11,11%) menggunakan sebanyak 81-90 referensi, 1 artikel (3,70%) menggunakan sebanyak 101-110 referensi

Tabel 9: Klasifikasi Berdasarkan Jumlah Referensi

Jumlah Referensi	Jumlah	Presentase
11-20	2	7,41%
21-30	5	18,52%
31-40	4	14,81%
41-50	2	7,41%
51-60	5	18,52%
61-70	3	11,11%
71-80	2	7,41%
81-90	3	11,11%
101-110	1	3,70%
Jumlah	27	100%

KESIMPULAN (*Conclusion*)

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui karakteristik artikel dengan tema bahasan *balance scorecard*. Sejumlah 27 artikel dari rentang tahun 2011-2021 didapatkan dengan mengakses situs www.scimagojr.com yang bersifat open access. Sampel tersebut kemudian diklasifikasi berdasarkan data bibliografi tiap artikel yaitu nama jurnal, klasifikasi quartil scopus, judul, nama penulis, jumlah penulis, tahun terbit, tujuan penelitian, topik, jenis, teknik pengumpulan data, dan jumlah referensi.

Investment Management and Financial Innovations adalah jurnal yang paling banyak memuat artikel tentang *balance scorecard* yaitu 13 artikel atau 48,15%. Sedangkan sampel paling banyak ditemukan pada tahun 2014 yaitu dengan 6 artikel. Topik penelitian yang mendominasi adalah konsekuensi yaitu 12 artikel atau 44,44%. 3 orang penulis menjadi mayoritas yaitu 9 artikel (33,33%). Selanjutnya jenis penelitian yang paling banyak dilakukan adalah penelitian kualitatif yaitu 15 artikel (55,56%). Hal ini sejalan dengan penelitian Akuntansi Manajemen pada umumnya yang lebih banyak menggunakan penelitian kualitatif.

Teknik pengumpulan data yang mendominasi adalah dengan Teknik dokumentasi yaitu sebanyak 11 artikel atau 40,74% dari sampel penelitian. Terakhir, sampel diklasifikasi berdasarkan jumlah referensi. Setidaknya suatu artikel ilmiah harus ditulis berdasarkan 11-20 referensi. Diketahui sampel paling banyak menggunakan 21-30 referensi dan 51-60 referensi masing-masing sejumlah 5 artikel.

Penelitian ini memilih sampel terindeks Scopus yang bersifat open access sehingga sampel yang didapatkan masih sedikit. Klasifikasi yang dilakukan juga masih manual menggunakan Microsoft Excel. Penelitian ini juga hanya menggunakan dua dari tiga metode charting the field yang dikembangkan oleh Hesford (2006) yaitu topik dan metode penelitian, walaupun peneliti berusaha menambah klasifikasi yaitu jenis, quartil scopus, jumlah penulis, dan jumlah referensi.

Penelitian selanjutnya diharapkan dapat memiliki akses lebih luas untuk jurnal Scopus agar mampu meneliti lebih banyak sampel sehingga hasil yang didapatkan mampu menggambarkan kondisi penelitian tentang *balance scorecard* yang lebih detail dan ulasan perspektif yang lebih banyak. Selanjutnya peneliti bisa menggunakan aplikasi selain Microsoft Excel untuk menghindari kekeliruan akibat klasifikasi manual. Terakhir, peneliti selanjutnya bisa menambahkan metode charting the field Hesford (2006) yang belum digunakan dalam penelitian ini yaitu klasifikasi berdasarkan sumber data.

DAFTAR PUSTAKA (*Reference*)

Abdelmoneim, Z., & Fekry, M. A. (2021). Using managerial and market tools to measure the impact of acquisition operations on firm performance. *Investment Management and Financial Innovations*, 18(1), 315–334. [https://doi.org/10.21511/imfi.18\(1\).2021.26](https://doi.org/10.21511/imfi.18(1).2021.26)

- Banchieri, L. C., Campa-Planas, F., & Sánchez-Rebull, M. V. (2016). What to avoid when you are implementing a BSC? from success to failure. *Problems and Perspectives in Management*, 14(3), 91–101. [https://doi.org/10.21511/ppm.14\(3\).2016.09](https://doi.org/10.21511/ppm.14(3).2016.09)
- Bazrkar, A., Iranzadeh, S., & Feghhi Farahmand, N. (2017). Total quality model for aligning organization strategy, improving performance, and improving customer satisfaction by using an approach based on combination of balanced scorecard and lean six sigma. *Cogent Business and Management*, 4(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2017.1390818>
- Chuang, L. M., Ho, C. M., Shiu, J. J., & Huang, H. P. (2011). Towards an analytical framework of corporate performance measurement in chemical industry: Balanced scorecard perspective. *Problems and Perspectives in Management*, 9(3), 63–74.
- Cohen, Y. (2011). A new technique for evaluating the balanced scorecard dashboard values. *Problems and Perspectives in Management*, 9(1), 78–84.
- De Barros, O. J. E., & Wanderley, C. D. A. (2016). Adaptation of the balanced scorecard: Case study in a fuel distribution company. *Revista Contabilidade e Finanças*, 27(72), 320–333. <https://doi.org/10.1590/1808-057x201602200>
- Frezatti, F., Bido, D., Cruz, A., & Machado, M. (2015). The Structure of Artefacts of Management Control in the Innovation Process: Does Exist Association with the Strategic Profile? *Brazilian Business Review*, 12(1), 128–153. <https://doi.org/10.15728/bbr.2015.12.1.6>
- Gabbi, G., Giammarino, M., & Matthias, M. (2020). Die hard: Probability of default and soft information. *Risks*, 8(2), 1–12. <https://doi.org/10.3390/risks8020046>
- Hesford, J. W., Lee, S. H. (Sam), Van der Stede, W. A., & Young, S. M. (2006). Management Accounting: A Bibliographic Study. *Handbooks of Management Accounting Research*, 1, 3–26. [https://doi.org/10.1016/S1751-3243\(06\)01001-7](https://doi.org/10.1016/S1751-3243(06)01001-7)
- Hilton, R. W., & Platt, D. E. (2016). MANAGERIAL ACCOUNTING: CREATING VALUE IN A DYNAMIC BUSINESS ENVIRONMENT, 11TH EDITION. In *McGraw-Hill Education*. <https://doi.org/10.4135/9781412964289.n608>
- Iranzadeh, S., Nojehdeh, S. H., & Emami, N. N. (2017). The impact of the implication of balanced scorecard model (BSC) in performance of the post company. *Problems and Perspectives in Management*, 15(4), 188–196. [https://doi.org/10.21511/ppm.15\(4-1\).2017.03](https://doi.org/10.21511/ppm.15(4-1).2017.03)
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). The balanced scorecard: Measures That drive performance. *Harvard Business Review*, 83(7–8).
- Lose, T., & Khuzwayo, S. (2021). Technological perspectives of a balanced scorecard for business incubators: Evidence from South Africa. *Problems and Perspectives in Management*, 19(4), 40–47. [https://doi.org/10.21511/ppm.19\(4\).2021.04](https://doi.org/10.21511/ppm.19(4).2021.04)
- Lueg, R., & E'Silva, A. L. C. (2013). When one size does not fit all: A literature review on the modifications of the balanced scorecard. *Problems and Perspectives in Management*, 11(3), 86–94.
- Madsen, D. Ø., & Stenheim, T. (2014a). Perceived benefits of balanced scorecard implementation: Some preliminary evidence. *Problems and Perspectives in Management*, 12(3), 81–90.
- Madsen, D. Ø., & Stenheim, T. (2014b). Perceived problems associated with the implementation of the balanced scorecard: Evidence from Scandinavia. *Problems and Perspectives in Management*, 12(1), 121–131.
- Montenegro, F. R. M. S., & Callado, A. L. C. (2018). A bibliometric analysis of the balanced scorecard from 2000 to 2016. *Custos e Agronegocio*, 14(2), 17–36.
- Muhammad, F. (2008). *Reinventing Local Government, Pengalaman dari Daerah*. Elex Media Komputindo.
- Nortjé, C., Middelberg, S. L., Oberholzer, M., & Buys, P. W. (2014). *Developing a sustainable balanced scorecard for the oil and gas sector*. 52–60. https://doi.org/10.1007/10201064_24
- Nugrahayu. (2015). Penerapan Metode Balanced Scorecard Sebagai Tolok Ukur Pengukuran Kinerja Perusahaan. *Jurnal Ilmu & Riset Akuntansi*, 4(10), 1–16.

- Oliveira, H. C., Lima-Rodrigues, L., & Craig, R. (2019). The Presence of Bureaucracy in The Balanced Scorecard. *Revista de Contabilidad-Spanish Accounting Review*, 22(2), 218–224. <https://doi.org/10.6018/rcsar.382271>
- Owusu, A. (2017). Business intelligence systems and bank performance in Ghana: The balanced scorecard approach. *Cogent Business and Management*, 4(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2017.1364056>
- Pérez Granero, L., Guillén, M., & Bañón-Gomis, A. J. (2017). Influence of contingency factors in the development of the BSC and its association with better performance. The case of Spanish companies. *Revista de Contabilidad-Spanish Accounting Review*, 20(1), 82–94. <https://doi.org/10.1016/j.rcsar.2016.07.002>
- Pylypiv, N., Piatnychuk, I., Halachenko, O., Maksymiv, Y., & Popadynets, N. (2020). Balanced scorecard for implementing united territorial communities' social responsibility. *Problems and Perspectives in Management*, 18(2), 128–139. [https://doi.org/10.21511/ppm.18\(2\).2020.12](https://doi.org/10.21511/ppm.18(2).2020.12)
- Quesado, P., Guzmán, B. A., & Rodrigues, L. L. (2018). Advantages and contributions in the balanced scorecard implementation. *Intangible Capital*, 14(1), 186–201. <https://doi.org/10.3926/ic.1110>
- Quesado, P. R., Guzmán, B. A., & Rodrigues, L. L. (2013). La adopción del cuadro de mando integral en organizaciones portuguesas: Variables contingentes e institucionales. *Intangible Capital*, 9(2), 491–525. <https://doi.org/10.3926/ic.451>
- Rafiq, M., Maqbool, S., Martins, J. M., Mata, M. N., Dantas, R. M., Naz, S., & Correia, A. B. (2021). A Study on Balanced Scorecard and Its Impact on Sustainable Development of Renewable Energy Organizations; a Mediating Role of Political and Regulatory Institutions. *Risks*, 9(6). <https://doi.org/10.3390/risks9060110>
- Rodrigues Quesado, P., Aibar Guzmán, B., & Lima Rodrigues, L. (2014). La influencia de factores relativos a la estrategia organizativa y al entorno en la adopción del Cuadro de Mando Integral en empresas portuguesas. *Revista de Contabilidad*, 17(2), 163–173. <https://doi.org/10.1016/j.rcsar.2014.05.002>
- Russo, P. T., Parisi, C., Megliorini, E., & Almeida, C. B. de. (2012). Evidence of institutionalizing elements in the Balanced Scorecard in the book Strategy in action: a view based on institutional theory. *Revista Contabilidade & Finanças*, 23(58), 7–18. <https://doi.org/10.1590/s1519-70772012000100001>
- Sá, E. G. L., & Amorim, T. N. G. F. (2018). Use and importance of performance indicators in food wholesale companies from the perspectives of the balanced scorecard. *Custos e Agronegocio*, 14(3), 298–337.
- Santos, N. de M., Bronzo, M., Oliveira, M. P. V. de, & Resende, P. T. V. de. (2014). Organizational Culture, Organizational Structure and Human Resource Management as Bases for Business Process Orientation and their Impacts on Organizational Performance. *Brazilian Business Review*, 11(3), 100–122. <https://doi.org/10.15728/bbr.2014.11.3.5>
- Saputri, M. A. (2021). Topik Balance Scorecard Dalam Literatur Akuntansi Di Indonesia: Studi Bibliografi. *Jurnal Akuntansi Trisakti*, 8(1), 61. <https://doi.org/10.25105/jat.v8i1.8611>
- Sierova, I., Svydlo, H., Derykhovska, V., & Barka, Z. (2020). Fundamentals of analytical assessment of the secondary sector of economy. *Economics of Development*, 19(4), 1–11. [https://doi.org/10.21511/ed.19\(4\).2020.01](https://doi.org/10.21511/ed.19(4).2020.01)
- Sugiyono, D. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Tindakan*.
- Sujarweni, V. W. (2015). *Akuntansi Manajemen Teori dan Aplikasi*. Pustaka Baru Press.
- Tangen, S. (2005). Analysing the requirements of performance measurement systems. *Measuring Business Excellence*, 9(4), 46–54. <https://doi.org/10.1108/13683040510634835>
- Vagizova, V., & Klaas, J. (2014). Formation of sustainable development strategy of credit organizations based on balanced scorecard. *Investment Management and Financial*

Innovations, 11(1), 87–96.