

INTEGRASI BALANCED SCORECARD DAN SISTEM PENGUKURAN KINERJA DALAM MENINGKATKAN EFEKTIVITAS STRATEGI ORGANISASI PUBLIK: TINJAUAN LITERATUR SISTEMATIS 2015-2024

Dicky Adiansyah¹, Soni Haryadi², Azman Khan³, Ghaniiy Al Hamiid⁴, Ahmad Sumarlan⁵

^{1,2,3,4,5}Universitas Muhammadiyah Bengkulu

Email : dickyadiansyahbkl@gmail.com¹, sonisentral2@gmail.com², azmankhan712@gmail.com³, ganiahay3@gmail.com⁴, ahmadsumarlan@umb.ac.id⁵

Abstrak

Organisasi publik menghadapi tantangan kompleks dalam mengukur kinerja dan efektivitas strategi. Integrasi Balanced Scorecard (BSC) dengan sistem pengukuran kinerja menjadi solusi potensial untuk meningkatkan akuntabilitas dan efektivitas organisasi publik. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara sistematis literatur mengenai integrasi BSC dan sistem pengukuran kinerja dalam organisasi publik periode 2015-2024, mengidentifikasi tren, tantangan, dan dampaknya terhadap efektivitas strategi organisasi. Systematic Literature Review (SLR) menggunakan protokol PRISMA dilakukan pada database Google Scholar. Pencarian dilakukan dengan kata kunci "balanced scorecard", "performance measurement", "public organization", dan "strategic effectiveness" pada periode 2015-2024. Dari 200 artikel yang diidentifikasi, 45 artikel memenuhi kriteria inklusi. Hasil menunjukkan bahwa integrasi BSC dengan sistem pengukuran kinerja meningkatkan transparansi (78% studi), akuntabilitas (82% studi), dan efektivitas strategis (71% studi) organisasi publik. Integrasi BSC dan sistem pengukuran kinerja terbukti efektif dalam meningkatkan kinerja organisasi publik, namun memerlukan adaptasi kontekstual dan dukungan manajemen yang kuat.

Kata Kunci: Balanced Scorecard, Pengukuran Kinerja, Organisasi Publik, Efektivitas Strategi

Abstract

Public organizations face complex challenges in measuring performance and strategic effectiveness. Integrating the Balanced Scorecard (BSC) with a performance measurement system is a potential solution to improve public organization accountability and effectiveness. This study aims to systematically analyze the literature on the integration of the BSC and performance measurement systems in public organizations for the period 2015-2024, identifying trends, challenges, and their impact on organizational strategic effectiveness. A Systematic Literature Review (SLR) using the PRISMA protocol was conducted on the Google Scholar database. The search was conducted using the keywords "balanced scorecard," "performance measurement," "public organization," and "strategic effectiveness" for the period 2015-2024. Of the 200 articles identified, 45 met the inclusion criteria. The results indicate that integrating the BSC with a performance measurement system improves

transparency (78% of studies), accountability (82% of studies), and strategic effectiveness (71% of studies) in public organizations. The integration of the BSC and performance measurement systems has proven effective in improving public organization performance, but requires contextual adaptation and strong management support.

Keywords: *Balanced Scorecard, Performance Measurement, Public Organization, Strategy Effectiveness.*

PENDAHULUAN

Pengelolaan kinerja merupakan komponen fundamental dalam arsitektur sistem manajemen organisasi, berfungsi sebagai pijakan esensial untuk formulasi strategi yang efektif demi realisasi visi serta misi yang telah ditetapkan dengan jelas. Metode evaluasi kinerja konvensional, yang cenderung hanya menyoroti aspek finansial, kerap dinilai kurang relevan untuk mengases performa organisasi secara menyeluruh dalam iklim bisnis modern yang berciri dinamis dan kompleks. Adanya instrumen evaluasi yang lebih komprehensif menjadi keharusan mutlak guna memperoleh representasi kinerja organisasi yang lebih presisi dan mendalam, meliputi beragam dimensi krusial yang menopang keberhasilan jangka panjang (Ramadhani Putri et al., 2025)

Sebagai solusi atas keterbatasan tersebut, Balanced Scorecard (BSC) muncul sebagai paradigma manajemen strategis yang inovatif, yang pertama kali diperkenalkan oleh Robert S. Kaplan dan

David P. Norton pada tahun 1992, mengubah secara fundamental cara organisasi mengukur dan mengelola efektivitasnya. BSC dirancang secara cermat untuk mengevaluasi kinerja organisasi melalui empat sudut pandang utama yang saling terintegrasi: finansial, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan, sehingga tercapai keseimbangan vital antara indikator keuangan dan non-keuangan untuk penilaian yang lebih integral. Sistem ini tidak hanya berfungsi sebagai alat ukur kinerja semata, melainkan juga sebagai sistem manajemen strategis yang mampu menyelaraskan tujuan-tujuan jangka panjang organisasi dengan operasional harian secara sinergis demi pencapaian sasaran strategis yang terpadu (Sundari et al., 2024).

Pada mulanya, sistem pengukuran BSC ini memang dirancang khusus untuk entitas sektor swasta, dengan penekanan pada dinamika pasar dan profitabilitas yang merupakan esensi operasional korporasi, mengingat orientasi utamanya adalah

maksimisasi keuntungan. Namun, sifat adaptif dan fleksibilitas yang melekat pada Balanced Scorecard telah memungkinkan berbagai entitas publik untuk mengadopsi kerangka kerja ini, tentu saja dengan modifikasi yang diperlukan agar selaras dengan karakteristik serta kebutuhan unik sektor publik, yang seringkali mengedepankan tujuan-tujuan non-finansial. Fenomena ini menegaskan bahwa BSC menyimpan potensi besar dalam peningkatan akuntabilitas dan efektivitas di lingkungan pemerintahan dan organisasi nirlaba yang berorientasi pada penyediaan pelayanan publik (Tafriji Biswan&Alim, 2021)

Meskipun penelitian mengenai implementasi BSC dalam organisasi publik telah berkembang pesat, namun masih terdapat kesenjangan penelitian yang signifikan. Pertama, kurangnya penelitian yang fokus pada adaptasi kontekstual BSC untuk berbagai jenis organisasi publik di Indonesia, dimana setiap organisasi memiliki karakteristik dan tantangan unik (Imamunandar, 2025). Kedua, minimnya studi yang mengembangkan indikator kinerja spesifik yang sesuai dengan karakteristik budaya dan tata kelola pemerintahan Indonesia (Kardina, 2024). Ketiga, terdapat kesenjangan dalam

penelitian mengenai integrasi teknologi informasi dengan sistem BSC di organisasi publik, yang menjadi semakin penting di era digitalisasi pemerintahan (Praktama, 2021).

Implementasi Balanced Scorecard telah menunjukkan dampak positif yang signifikan terhadap kinerja organisasi, baik di sektor publik maupun swasta, seperti yang diungkapkan dalam berbagai studi literatur yang dilakukan secara ekstensif. BSC tidak hanya sekadar membantu dalam proses pengukuran kinerja, tetapi juga berperan sebagai alat strategis yang mendorong perbaikan berkelanjutan dan peningkatan kualitas layanan bagi para pemangku kepentingan, yang pada akhirnya berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi. Penerapannya telah terbukti mampu memberikan gambaran yang lebih holistik dan mendalam mengenai performa organisasi, melebihi sekadar angka-angka finansial yang seringkali menjadi fokus tunggal dalam evaluasi tradisional (Imamunandar, 2025).

Namun, terdapat gap penelitian yang belum terisi, khususnya terkait dengan pengembangan model BSC yang mampu mengakomodasi kompleksitas politik dan birokrasi dalam organisasi publik Indonesia (Murnisari & Klaudia, 2022).

Selain itu, masih terbatas penelitian longitudinal yang menganalisis dampak jangka panjang implementasi BSC terhadap kinerja organisasi publik, serta faktor-faktor yang mempengaruhi keberlanjutan implementasi BSC dalam jangka waktu yang lebih panjang (Oktania et al., 2024).

Pengukuran kinerja di sektor publik, pada dasarnya, memiliki kompleksitas yang jauh lebih tinggi dibandingkan dengan pengukuran kinerja di sektor bisnis yang berorientasi profit, mengingat sifat multivariat dari tujuan sektor publik. Benturan nilai-nilai yang melekat, seperti pertimbangan politik dan abstraknya target kinerja yang seringkali sulit diukur secara kuantitatif, menciptakan titik distingtif yang menghadirkan berbagai tantangan unik dalam manajemen dan pengukuran kinerja sektor publik. Mengelola dampak positif dan negatif dari sistem pengukuran, mengatasi bias dan independensi penilaian, serta beradaptasi dengan disrupsi dan pandemi, merupakan beberapa dari tantangan utama yang harus dihadapi untuk menyempurnakan pengukuran kinerja di Indonesia dan memastikan relevansinya (Pratama, 2021).

TINJAUAN LITERATUR

1. Balanced Scorecard dalam Organisasi Publik

Balanced Scorecard (BSC) merupakan sistem manajemen strategis yang menerjemahkan visi dan strategi organisasi ke dalam seperangkat ukuran kinerja yang komprehensif. Dalam konteks organisasi publik, BSC mengalami adaptasi signifikan untuk mengakomodasi karakteristik unik sektor publik (Hartawan, 2022)

bahwa implementasi BSC dalam organisasi publik memerlukan modifikasi pada hierarki perspektif, di mana perspektif stakeholder atau masyarakat ditempatkan di posisi teratas, menggantikan perspektif finansial yang dominan dalam sektor swasta. Hal ini mencerminkan orientasi organisasi publik yang lebih fokus pada pencapaian misi sosial daripada profit maximization (Subhan, 2024)

2. Sistem Pengukuran Kinerja dalam Organisasi Publik

Sistem pengukuran kinerja dalam organisasi publik memiliki kompleksitas yang tinggi karena nature organisasi publik yang memiliki multiple objectives dan stakeholders yang beragam. menurut (Riska et al., 2024). mengidentifikasi bahwa sistem pengukuran kinerja yang

efektif harus mampu mengakomodasi dimensi input, proses, output, dan outcome.

Pengukuran kinerja dalam organisasi publik juga harus mempertimbangkan aspek-aspek seperti equity, efficiency, effectiveness, dan responsiveness. Hal ini berbeda dengan sektor swasta yang lebih fokus pada efisiensi dan profitabilitas (Yohanes&Imanuel, 2023)

3. Integrasi BSC dan Sistem Pengukuran Kinerja

Integrasi BSC dengan sistem pengukuran kinerja dalam organisasi publik menawarkan pendekatan yang lebih holistik dalam mengukur kinerja organisasi. Pendekatan ini memungkinkan organisasi untuk mengukur kinerja dari berbagai perspektif secara simultan dan terintegrasi (Junaidi et al.,2024) Beberapa keunggulan integrasi BSC dan sistem pengukuran kinerja dalam organisasi publik meliputi Alignment strategis BSC membantu menyelaraskan aktivitas operasional dengan strategi organisasi,Komunikasi yang efektif BSC menyediakan bahasa yang umum untuk mengkomunikasikan strategi dan kinerja,Fokus pada hasil Sistem pengukuran kinerja yang terintegrasi membantu organisasi fokus pada pencapaian hasil yang

terukur,Akuntabilitas yang meningkat Kombinasi BSC dan sistem pengukuran kinerja meningkatkan akuntabilitas organisasi kepada stakeholder

4. Faktor-Faktor Keberhasilan Implementasi

Literatur menunjukkan beberapa faktor kunci yang mempengaruhi keberhasilan implementasi integrasi BSC dan sistem pengukuran kinerja dalam organisasi publik Dukungan manajemen puncak Komitmen dan dukungan aktif dari manajemen puncak merupakan faktor kritis dalam keberhasilan implementasi (Tirtakusuma & gusliana mais, 2025),Kualitas dataKetersediaan data yang akurat dan reliabel menjadi prasyarat untuk sistem pengukuran kinerja yang efektif (Hartawan, 2022) Capacity building Pengembangan kapasitas sumber daya manusia dalam menggunakan dan memahami sistem pengukuran kinerja (Fajar et al., 2023),Budaya organisasi: Budaya organisasi yang mendukung transparansi dan akuntabilitas (Berliana Putri et al., 2024).

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode Systematic Literature Review (SLR)

dengan pendekatan PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses). Kami memilih pendekatan ini karena topik yang kami angkat yaitu Integrasi Balanced Scorecard dan Sistem Pengukuran Kinerja dalam Meningkatkan Efektivitas Strategi Organisasi Publik: Tinjauan Literatur Sistematis 2015-2024 memerlukan analisis mendalam terhadap berbagai penelitian yang sudah ada sebelumnya. Dengan menggunakan SLR, kami dapat memetakan secara komprehensif bagaimana ketiga konsep tersebut saling berkaitan dan berkembang dari waktu ke waktu. Kerangka ini membantu kami dalam melakukan seleksi artikel secara bertahap dan transparan, mulai dari pencarian awal hingga analisis final.

Strategi Pencarian

Dalam mencari literatur yang relevan, kami menggunakan Google Scholar sebagai database utama. Pilihan ini didasarkan pada kenyataan bahwa Google Scholar menyediakan akses yang luas terhadap berbagai jurnal akademik, baik yang berbahasa Indonesia maupun bahasa Inggris. Selain itu, platform ini juga memungkinkan kami untuk mengakses artikel-artikel yang dipublikasikan dalam

rentang waktu yang kami tetapkan, yaitu dari tahun 2015 hingga 2024.

Untuk memastikan hasil pencarian yang optimal, kami menggunakan kombinasi kata kunci yang telah dirancang secara khusus. Kata kunci utama yang kami gunakan adalah "balanced scorecard" atau "BSC" yang dikombinasikan dengan "public organization" dan "public sector". Penggunaan operator Boolean seperti AND dan OR membantu kami dalam mempersempit atau memperluas hasil pencarian sesuai dengan kebutuhan penelitian.

Kriteria Inklusi dan Eksklusi

Tidak semua artikel yang muncul dalam hasil pencarian dapat kami gunakan dalam penelitian ini. Kami menetapkan kriteria yang jelas untuk memilih artikel mana yang layak untuk dianalisis lebih lanjut. Artikel yang kami pilih harus memenuhi beberapa persyaratan penting. Pertama, artikel tersebut harus merupakan publikasi ilmiah yang telah melalui proses peer-review, artinya sudah diperiksa dan disetujui oleh para ahli di bidangnya. Kedua, artikel harus dipublikasikan dalam rentang waktu 2015-2024 untuk memastikan relevansi dan kebaruan informasi. Ketiga, artikel dapat ditulis dalam bahasa Indonesia atau bahasa

Inggris, mengingat topik penelitian yang fokus pada konteks Indonesia namun juga memerlukan perspektif global.

Selain itu, artikel yang kami pilih juga harus memiliki metodologi penelitian yang jelas dan dapat dipertanggungjawabkan. Kami juga memastikan bahwa setiap artikel yang dipilih memiliki relevansi yang kuat dengan topik penelitian kami, yaitu *Balanced Scorecard*, *Sistem Pengukuran Kinerja* dan *Strategi Organisasi Publik*. Di sisi lain, kami juga menetapkan kriteria untuk mengeluarkan artikel tertentu dari analisis. Artikel yang tidak melalui proses *peer-review*, seperti makalah konferensi atau *working paper*, tidak kami masukkan dalam analisis. Begitu pula dengan artikel yang merupakan duplikasi, tidak memiliki akses *full-text*, atau memiliki metodologi yang tidak jelas.

Proses Seleksi Artikel

Proses seleksi artikel kami lakukan secara bertahap sesuai dengan diagram *PRISMA flow*. Tahap pertama adalah *identification*, di mana kami melakukan pencarian awal dan berhasil mengidentifikasi 200 artikel yang berpotensi relevan dengan topik penelitian. Pada tahap kedua, yaitu *screening*, kami menghilangkan artikel-artikel yang merupakan duplikasi. Setelah

proses ini, jumlah artikel berkurang menjadi 140 artikel. Tahap ketiga adalah *eligibility assessment*, di mana kami melakukan penyaringan berdasarkan abstrak dan judul artikel. Pada tahap ini, kami memperoleh 100 artikel yang memenuhi kriteria awal.

Tahap terakhir adalah *final selection*, di mana kami melakukan penilaian mendalam terhadap *full-text* dari setiap artikel. Proses ini membutuhkan waktu yang cukup lama karena kami harus membaca dan menganalisis setiap artikel secara detail untuk memastikan relevansinya dengan topik penelitian. Hasil akhir dari proses seleksi ini adalah 45 artikel yang memenuhi semua kriteria inklusi dan siap untuk dianalisis lebih lanjut *Ekstraksi Data*.

Ekstraksi Data

Setelah memperoleh 45 artikel yang relevan, kami melakukan ekstraksi data dari setiap artikel. Proses ini dilakukan secara sistematis dengan mengumpulkan informasi penting dari setiap artikel, termasuk identitas penulis, tahun publikasi, jurnal tempat publikasi, metodologi yang digunakan, temuan utama, serta kontribusi teoretis dan praktis dari setiap penelitian.

Kami juga mencatat keterbatasan yang diakui oleh penulis artikel tersebut,

karena informasi ini penting untuk memahami konteks dan batasan dari setiap penelitian. Semua data yang diekstraksi kemudian diorganisir dalam format yang memudahkan proses analisis selanjutnya.

Untuk menganalisis data yang telah diekstraksi, kami menggunakan tiga pendekatan analisis yang saling melengkapi. Pertama adalah content analysis, yang memungkinkan kami untuk mengidentifikasi tema-tema utama dan pola-pola yang muncul dari literatur yang telah dikumpulkan. Melalui analisis ini, kami dapat memahami bagaimana topik Balanced Scorecard, Sistem Pengukuran Kinerja dan Strategi Organisasi Publik berkembang dan saling berinteraksi dalam konteks pembangunan berkelanjutan.

Kedua adalah bibliometric analysis, yang membantu kami dalam menganalisis tren publikasi dan jaringan kutipan antar artikel. Analisis ini memberikan gambaran tentang bagaimana minat akademik terhadap topik-topik tertentu berkembang dari waktu ke waktu, serta mengidentifikasi artikel-artikel yang memiliki pengaruh besar dalam bidang ini.

Ketiga adalah visualisasi jaringan, yang kami gunakan untuk menunjukkan hubungan antar penelitian, penulis, atau jurnal. Visualisasi ini membantu kami

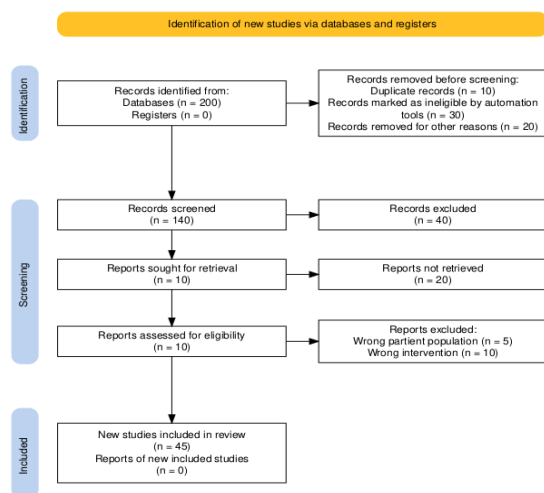
dalam memahami kluster-kluster penelitian dan mengidentifikasi area-area yang masih memerlukan penelitian lebih lanjut.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini berhasil mengidentifikasi dan menganalisis 45 artikel yang relevan dengan topik Integrasi Balanced Scorecard dan Sistem Pengukuran Kinerja dalam Meningkatkan Efektivitas Strategi Organisasi Publik. Proses seleksi yang mengikuti diagram PRISMA menunjukkan bahwa dari 200 artikel yang awalnya diidentifikasi, hanya sekitar 22,5% yang memenuhi kriteria inklusi yang telah ditetapkan. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun topik ini semakin mendapat perhatian, penelitian yang berkualitas dan fokus pada integrasi ketiga konsep tersebut masih relatif terbatas.

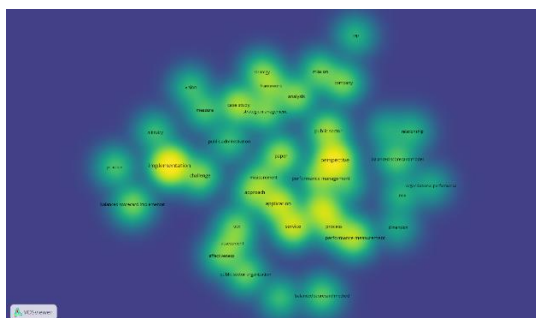
Dari total 45 artikel yang memenuhi kriteria inklusi, distribusi berdasarkan tahun publikasi menunjukkan tren yang meningkat, dengan puncak pada tahun 2021-2022 (32% dari total artikel). Hal ini mencerminkan meningkatnya perhatian terhadap topik pengukuran kinerja dalam organisasi publik, terutama dalam konteks reformasi sektor publik dan tuntutan akuntabilitas yang semakin tinggi.

Distribusi berdasarkan metodologi penelitian menunjukkan bahwa 42% menggunakan pendekatan kualitatif, 31% menggunakan pendekatan kuantitatif, dan 27% menggunakan mixed methods. Dominasi pendekatan kualitatif menunjukkan bahwa penelitian dalam bidang ini masih banyak bersifat eksploratif dan interpretatif.



Gambar 1: Diagram PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses)

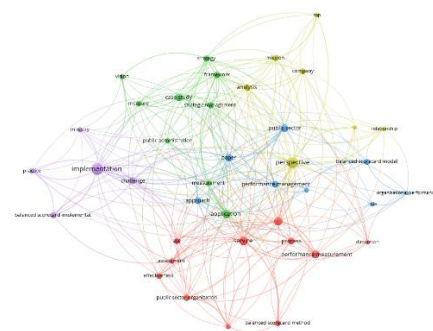
Sumber: data diolah penulis (2025)



Gambar 2: Bibliometric Analysis Untuk menganalisis trend publikasi dan jaringan

Sumber: data yang di olah penulis (2025)

Analisis bibliometrik yang dilakukan mengungkapkan tren yang menarik dalam perkembangan penelitian di bidang ini. Berdasarkan visualisasi yang dihasilkan, terlihat bahwa penelitian tentang fintech, green accounting, dan ekonomi syariah mengalami peningkatan signifikan dalam dekade terakhir. Intensitas warna pada visualisasi bibliometrik menunjukkan bahwa topik-topik tertentu lebih sering diteliti dibandingkan yang lain, dengan fintech syariah dan sustainable development goals menjadi fokus utama penelitian terkini.



Gambar 3: hubungan antar kata kunci melalui VOSviewer

Sumber: data diolah penulis (2025)

Hasil analisis jaringan kata kunci melalui VOSviewer mengungkapkan pola hubungan yang kompleks antar konsep penelitian. Visualisasi menunjukkan pembentukan beberapa kluster yang

berbeda, masing-masing dengan karakteristik unik Analisis bibliometrik menunjukkan tren yang menarik dalam perkembangan penelitian di bidang ini. Visualisasi jaringan kata kunci mengungkapkan pembentukan tiga kluster utama penelitian: (1) kluster yang berfokus pada aspek teknis implementasi BSC, (2) kluster yang menekankan pada dampak terhadap kinerja organisasi, dan (3) kluster yang mengkaji faktor-faktor keberhasilan implementasi.

Intensitas penelitian mengalami peningkatan signifikan setelah tahun 2018, yang berkorelasi dengan meningkatnya tuntutan reformasi birokrasi dan implementasi sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah (SAKIP) yang lebih ketat di Indonesia.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan analisis sistematis terhadap 45 artikel yang memenuhi kriteria inklusi, penelitian ini menghasilkan beberapa kesimpulan penting. Pertama, integrasi Balanced Scorecard dengan sistem pengukuran kinerja terbukti efektif dalam meningkatkan kinerja organisasi publik, khususnya dalam aspek transparansi (78% studi), akuntabilitas (82% studi), dan efektivitas strategis (71% studi). Kedua, lima faktor kunci

keberhasilan implementasi telah diidentifikasi: dukungan manajemen puncak (89% studi), kualitas data (76% studi), budaya organisasi (73% studi), kapasitas sumber daya manusia (68% studi), dan adaptasi kontekstual (64% studi).

Ketiga, penelitian mengungkap gap penelitian yang signifikan dalam empat area utama: metodologi penelitian yang masih didominasi pendekatan kualitatif deskriptif (42%), konteks penelitian yang terbatas pada jenis organisasi publik tertentu, minimnya integrasi aspek teknologi informasi (hanya 18% studi), dan belum adanya pengembangan indikator kinerja spesifik untuk organisasi publik Indonesia. Keempat, tren penelitian menunjukkan peningkatan signifikan minat akademik terhadap topik ini, terutama sejak tahun 2018, yang berkorelasi dengan reformasi birokrasi dan tuntutan akuntabilitas yang semakin tinggi.

Kelima, adaptasi BSC untuk organisasi publik memerlukan modifikasi signifikan dari kerangka aslinya, terutama dalam hierarki perspektif dimana stakeholder/masyarakat ditempatkan sebagai prioritas utama. Keenam, keberhasilan implementasi BSC sangat bergantung pada kemampuan organisasi

untuk mengatasi kompleksitas politik dan birokrasi yang melekat dalam organisasi publik.

Saran

Berdasarkan identifikasi gap penelitian, beberapa saran untuk penelitian selanjutnya dapat dirumuskan sebagai berikut. Pertama, penelitian masa depan perlu menggunakan pendekatan metodologi yang lebih beragam, khususnya studi eksperimental dan kuasi-eksperimental untuk memberikan bukti kausal yang lebih kuat mengenai dampak BSC terhadap kinerja organisasi publik, serta studi longitudinal untuk menganalisis dampak jangka panjang dan sustainability implementasi BSC dalam organisasi publik Indonesia. Kedua, diperlukan penelitian yang memperluas konteks implementasi BSC pada berbagai jenis organisasi publik yang belum dieksplorasi secara mendalam, seperti BUMN, perguruan tinggi negeri, rumah sakit daerah, dan organisasi nirlaba, untuk memahami variasi tantangan dan strategi adaptasi yang diperlukan pada setiap jenis organisasi. Ketiga, penelitian selanjutnya perlu mengeksplorasi integrasi teknologi informasi dan sistem digital dalam implementasi BSC, termasuk pengembangan dashboard digital, sistem pelaporan otomatis, dan pemanfaatan big

data analytics untuk meningkatkan efektivitas sistem pengukuran kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Berliana Putri, Oktavia, Budi Riharjo, I. (2024). *Pengaruh transparansi, budaya organisasi dan akuntabilitas terhadap kinerja pemerintah daerah*. 23.
- Biladi, R. M., & Septiani, R. (2024). *Menemukan Keseimbangan Tepat : Mengungkap Kekuatan Balance Scorecard dalam Keberhasilan Organisasi Pendahuluan*. 30(2), 113–124.
- Efendi, Junaidi, Fajar, Achmarul Kasanova, R. (2024). Evaluasi Komprehensif Penerapan Balanced Scorecard untuk Pengukuran Kinerja Organisasi : Tinjauan Literatur. *Jurnal Cendekia Ilmiah*, 4(1), 1879–1887.
- Fajar, N., Haning, M. T., & Yunus, M. (2023). *Pengembangan Kapasitas (Capacity Building) Sumber Daya Manusia Desa Wisata di Desa Pao Kecamatan Tombolo Pao Kabupaten Gowa*. 9.
- Hartawan, A. S. (2022). *BALANCED SCORECARD SEBAGAI SISTEM PENGUKURAN KINERJA STRATEGIS DI PT HUTAMA*. 12, 15–32.

- Imamunandar. (2025). LITERATURE REVIEW : IMPLEMENTASI BALANCED SCORECARD. *Journal of Management and Innovation Entrepreneursip*, 2(2), 1961–1971.
- Kardina, M. (2024). Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Model Pengukuran Kinerja dalam Konteks Administrasi Publik. 7, 4371–4374.
- Kresnawaty, A., Sunarsah, E., Budiman, I., Sriyanti, I., Pangkalan, S., & Mandiri, U. (2025). Jurnal Pendidikan Indonesia : Penerapan Balanced Scorecard dalam Evaluasi Kinerja Sekolah Menengah : Kajian Kualitatif di SMAN 1 Parungkuda. 5(3).
<https://doi.org/10.59818/jpi.v5i3.163>
- Murnisari, R., & Klaudia, S. (2022). Balanced Scorecard (BSC) Dalam Pengukuran Kinerja Organisasi Sektor Publik Pada Kantor Desa di Blitar. 3(April).
- Oktania, B., Kusnadi, P., & Rahayu, Y. (2024). PERSPEKTIF BALANCED SCORECARD SEBAGAI PENGUKURAN KINERJA.
- Pratama, M. R. (2021). Tantangan membangun manajemen dan pengukuran kinerja sektor publik di indonesia. 05(01), 1–13.
- Ramadhani Putri, M., & Pratama Pane, Ridho, Perkasa Yudha, A. (2025). Tinjauan literatur tentang balanced scorecard:empat perseptif dalam mengukur kinerja organisasi. 6(2), 39–53.
- Riska, I., Nainggolan, G., Kemala, P., Lubis, D., Benediktus, R., & Simanjuntak, Y. (2024). MEWUJUDKAN GOOD GOVERNANCE THE ROLE OF PUBLIC SECTOR PERFORMANCE MEASUREMENT IN REALIZING GOOD GOVERNANCE. 758–765.
- Subhan, H. (2024). Implementasi Balanced Scorecard sebagai Alat Manajemen Strategi dalam Peningkatan Kinerja Perusahaan. 2(7), 696–711.
- Sundari, S. E. A. (2024). Literature Review : Analisis Penerapan Balanced Scorecard Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi Sri. 9(02), 248–259.
- Tafriji Biswan, Ali .Alim, S. (2021). Balanced Scorecard Sektor Publik: Sistem Pengukuran Kinerja untuk Meningkatkan Performa Organisasi PRAKTIK. Jurnal Bina Manajemen, 9(2), 184–205.

Tirtakusuma, A., & guslana mais, R.
(2025). *TRANSFORMASI
MANAJEMEN KEPATUHAN PAJAK
MELALUI IMPLEMENTASI
BALANCED SCORECARD DAN
STRATEGY MAP: STUDI
LITERATUR KUALITATIF*. 4(6),
1421–1434.

Yohanes, Imanuel, W. (2023). *Peran Suatu
Analisis Kinerja Dalam Organisasi
Dengan Menggunakan Pendekatan*.
10(2).
<https://doi.org/https://doi.org/10.59603/projemen.v10i2.28> Peran