

# Kajian Literatur Penilaian Kinerja Perusahaan Dengan *Balanced Scorecard*

Ogi Maulana Firli<sup>1</sup>, Pratami Wulan Tresna<sup>2</sup>, Tetty Herawati<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Program Pascasarjana Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Padjadjaran Bandung

[Ogi16001@unpad.ac.id](mailto:Ogi16001@unpad.ac.id)<sup>1</sup>, [Pratami@unpad.ac.id](mailto:Pratami@unpad.ac.id)<sup>2</sup>, [Tetty@unpad.ac.id](mailto:Tetty@unpad.ac.id)<sup>3</sup>

\*Corresponding Author

Diajukan : 24 September 2022

Disetujui : 7 Oktober 2022

Dipublikasi : 1 Januari 2023

## ABSTRACT

*Performance is a description of the level of achievement of the implementation of a policy in realizing the goals, objectives, mission and vision of the organization contained in the work plan of an organization. Performance measurement is the periodic determination of the operational effectiveness of an organization, part of the organization and its personnel, based on predetermined goals, standards and criteria. Balanced Scorecard is an alternative method used by companies to manage company performance more comprehensively, not only limited to financial performance, but extends to non-financial performance, such as customer perspective, internal business processes, and learning and growth. This study aims to identify the company's performance appraisal with a balanced scorecard whose data were obtained from related journals in 1999–2022. The population in this study is an article on the company's performance appraisal with a balanced scorecard in the years 1099-2022 which was published on Scopus. Based on the Inclusion and Exclusion Criteria, the number of samples in this study was 18 articles. The method used in this study is a systematic mapping study (SMS). SMS is rooted in the study literature review (SLR). The SLR method is used to identify, review, evaluate, and interpret all available research with topic areas of interest to phenomena, with specific relevant research questions. With the use of the SLR method, a systematic review and identification of journals can be carried out, which in each process follows the steps or protocols that have been set. The results show that from 18 research articles that have been systematically mapped, researchers classify articles based on the research method approach with the topics discussed, namely: Balanced Scorecard with a research focus Balanced Scorecard is used to get a complete understanding of company performance (in terms of financial perspective, customer perspective, internal business processes, learning and growth) with its competitors. While the dominant method used in research on corporate performance appraisal with the balanced scorecard is the qualitative method.*

**Keywords:** *Company Performance, Balanced Scorecard*

## PENDAHULUAN

Menurut (Hasibuan, 2007:94) Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Pengukuran kinerja berdasar aspek keuangan dianggap tidak mampu menginformasikan upaya-upaya yang harus diambil dalam jangka panjang, untuk meningkatkan kinerja organisasi. Disamping itu, sistem pengukuran kinerja ini dianggap tidak mampu mengukur asset tidak berwujud yang dimiliki perusahaan seperti sumber daya manusia, kepuasan pelanggan, dan kesetiaan pelanggan. Situasi itu mendorong (Kaplan, 2000) menciptakan *Balanced Scorecard* sebagai metode pengukuran kinerja yang dapat melengkapi seperangkat ukuran kinerja keuangan dengan ukuran kinerja pendorong (*drivers*) dari aspek non keuangan. Pengukuran kinerja yang efektif mampu menilai keseluruhan perspektif dalam perusahaan di mana pengukuran kinerja tersebut terangkum

dalam suatu sistem pengukuran strategis yakni *Balanced Scorecard*. *Balanced Scorecard* (BSC) merupakan alat manajemen kontemporer yang didesain untuk meningkatkan kemampuan perusahaan dalam melipatgandakan kinerja keuangan secara berkesinambungan (*sustainable outstanding financial performance*) (Mulyadi, 2015:3) *Balanced Scorecard* menyiapkan tujuan-tujuan strategis organisasi kedalam seperangkat tolak ukur kinerja yang saling berhubungan. *Balanced Scorecard* adalah suatu metode pengukuran kinerja yang tidak hanya mencerminkan pada kinerja keuangan saja, tetapi juga kinerja non keuangan, sehingga apabila perusahaan akan melakukan pelipatgandaan kinerja maka fokus perhatian perusahaan akan ditujukan kepada peningkatan kinerja non keuangan, karena dari situlah keuangan berasal. Konsep BSC yang dikembangkan oleh Kaplan dan Norton (2000) merupakan salah satu metode pengukuran kinerja dengan memasukan empat aspek/perspektif di dalamnya yaitu: (1) Perspektif Keuangan (2) Perspektif Pelanggan (3) Perspektif Proses Bisnis Internal (4) Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan. Karena BSC mencakup aspek kualitatif keuangan dan kualitatif non keuangan maka dianggap sesuai untuk organisasi sektor swasta. Hal ini sesuai dengan sektor swasta yang memprioritaskan laba sebagai metrik kinerja utama, tetapi layanan cenderung bersifat kualitatif dan non-keuangan.

Hasil penelusuran menggunakan data base *electronic Scopus* terkait jurnal atau artikel ilmiah yang membahas *Balanced Scorecard*. Metode pendekatan yang digunakan yaitu *Systematic Mapping Study* (SMS). Terdapat 18 artikel dari hasil pencarian dari data base *electronic Scopus*.

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah :

“Bagaimana hasil pemetaan sistematis penilaian kinerja perusahaan dengan *balanced scorecard* dari 18 artikel?”

Bedasarkan hal tersebut artikel ini bertujuan untuk memudahkan para peneliti dalam menemukan *study* terdahulu terkait tema penelitian pada objek penelitian *Balanced Scorecard*, Serta pemetaan sistematis ini merupakan untuk membentuk latar belakang penelitian untuk mendapatkan wawasan tentang *Balanced Scorecard* serta implikasi dan pedoman badi akademisi lainya untuk membuat landasan penelitian tentang *Balanced Scorecard*.

## STUDI LITERATUR

### Kinerja Perusahaan

Menurut (Mardiasmo, 2018:10)kinerja (*performance*) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam rencana kerja suatu organisasi. Dalam mengukur prestasi atau tingkat keberhasilan individu maupun kelompok individu perusahaan atau organisasi menggunakan kinerja. Dengan adanya target maka organisasi maupun perseorangan dapat diketahui hasil kinerjanya. Menurut (Kasmir, 2018) tujuan penilaian kinerja adalah untuk memperbaiki kualitas pekerjaan, menyesuaikan kemampuan karyawan dengan posisi pekerjaanya,menentukan jenjang karier seseorang, kebutuhan pelatihan dan pengembangan, kepentingan kompensasi, data kemampuan dan skill pegawai, melihat komunikasi antara atasan dan bawahan, tercipta budaya kerja yang baik.

### *Balanced Scorecard*

Menurut (Mulyadi, 2015:140)*Balance Scorecard* adalah metode alternatif yang digunakan perusahaan untuk mengatur kinerja perusahaan secara lebih komprehensif, tidak hanya terbatas pada kinerja keuangan, namun meluas ke kinerja nonkeuangan, seperti perspektif pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan.

(Kaplan, 2000)menjelaskan bahwa *balanced scorecard* meliputi empat perspektif :

1. Perspektif Keuangan. Perspektif ini berfokus bagaimana kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba dan bagaimana agar laporan keuangan perusahaan dianggap baik oleh pemegang saham
2. Perspektif Pelanggan. Perspektif ini berfokus bagaimana pandangan pelanggan terhadap produk dan pelayanan yang dihasilkan perusahaan.

3. Perspektif Internal Bisnis. Perspektif ini berfokus kepada bagaimana perusahaan mampu mempertahankan segmen pasar dan pelanggan dari inovasi-inovasi produk baru yang dihasilkan oleh perusahaan.
4. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran. Perspektif ini berfokus kepada kemampuan perusahaan dalam mempertahankan sumber daya manusia yang ada didalam perusahaannya agar mampu dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik.

### METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan *systematic mapping study* (SMS). SMS berakar pada *study literature review* (SLR) yang dikenalkan pada riset-riset medis (Kitchenham, 2007) Penerapan SLR yaitu untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan menafsirkan semua literatur yang tersedia dan relevan yang terkait dengan pertanyaan penelitian atau domain yang diminati (Kitchenham, 2007); (Petersen, 2008). Alasan paling umum untuk melakukan SMS yaitu pertama, guna untuk meringkas bukti yang ada tentang topik tersebut; Kedua, untuk mengidentifikasi kesenjangan dalam penelitian saat ini serta memberikan saran untuk penyelidikan di masa yang akan datang; Dan ketiga, untuk memberi latar belakang memposisikan kegiatan penelitian baru (Kitchenham, 2007). SMS diterapkan untuk menguraikan jenis aktivitas penelitian yang telah dilakukan dalam penelitian ini. SMS menjelaskan penelitian pada tingkat tinggi dan memetakan penelitian dari pada menyelidiki pertanyaan penelitian secara rinci (Petersen, 2008). Dengan kata lain, SMS dapat dianggap sebagai metode untuk mendapatkan gambaran umum tentang area penelitian tertentu (Kitchenham, 2007), karena, penelitian SMS menggali informasi secara terperinci.

- 2.1. *Research Questions* Pertanyaan penelitian (*Research Questions*) dalam SMS jauh lebih luas dibandingkan dengan SLR untuk membahas cakupan penelitian yang lebih luas (Kitchenham, 2007). Pertanyaan penelitian dari penelitian ini berkonsentrasi pada pengkategorian topik terkait *Balanced Scorecard*. *Research Questions* (RQ) meliputi :
  1. RQ 1 : Bagaimana tren publikasi setiap negara dari waktu ke waktu?
  2. RQ 2 : Bagaimana *Research Methods* dan *Paper Type* apa yang digunakan?
  3. RQ 3 : Bagaimana Fokus penelitian pada artikel-artikel tersebut?
- 2.2. *Search Process* atau proses pencarian digunakan Untuk menambah keakuratan studi SMS, proses pencarian dan analisis harus seakurat mungkin. Dengan demikian, pada bagian ini mencirikan proses pemilihan sumber data, strategi penerapan untuk membuat *string* pencarian, dan menentukan kriteria eksklusi dan inklusi. Penelitian ini mengadopsi proses pencarian dari penelitian (Petersen, 2008). Dalam proses ini, setiap langkah memiliki hasil dan peta sistematis (*systematic mapping*) adalah hasil akhir dari proses pemetaan. tabel 1. mengilustrasikan proses SMS dan melakukan pencarian secara online pada database elektronik Scopus.

Tabel 1. Langkah Pencarian

Sumber Data	Intervensi Pencarian	Terdeteksi
SCOPUS	Search string "Performance" AND "Balanced Scorecard"	37
	Filter 2/Limit to : a. Business, Management and Accounting b. Publication stage : Final c. Document Type : Article d. Source Type : journals e. Laguage : English	19
	Final Paper	18

Sumber: Data diolah peneliti (2022)

Proses pencarian dilakukan dengan menggunakan *search engine* (Google Chrome) dengan alamat situs <https://www.scopus.com>.

2.3. *Inclusion and Exclusion Criteria*. Tahapan ini dilakukan untuk memutuskan apakah data yang ditemukan layak digunakan dalam penelitian SLR atau tidak. Studi layak dipilih jika terdapat kriteria sebagai berikut:

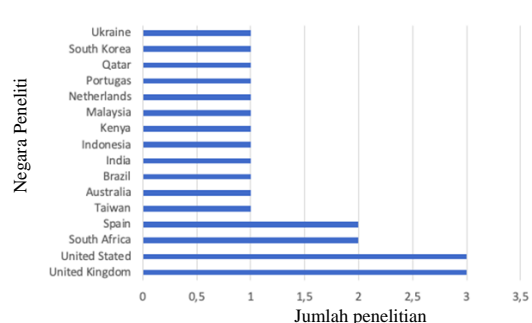
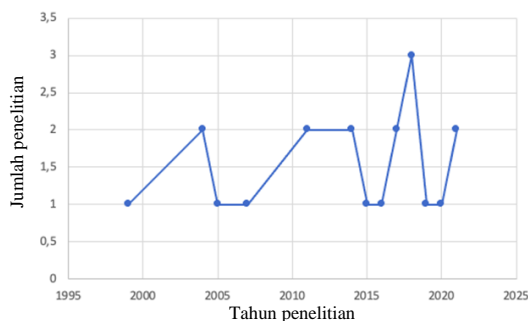
1. Data yang digunakan dalam rentang waktu 1999 - 2022.
2. Data diperoleh melalui situs <https://www.scopus.com> dan <https://www.google.com>.
3. Data yang digunakan hanya berhubungan dengan *Balanced Scorecard*.

## HASIL

Hasil dari pemetaan sistematis dari 18 artikel mengenai *Balanced Scorecard* dikelompokkan dengan menggunakan aplikasi microsoft excel dengan katagori sebagai berikut yaitu *research fokus, research method, type paper* dan tren publikasi.

### Tren publikasi setiap negara dari waktu ke waktu

Berdasarkan hasil pencarian dan proses filtrasi dari data dasar Scopus, jumlah artikel dengan *Performance* dan *Balanced Scorecard* memperlihatkan hasil yang naik turun. Puncak penelitian terjadi pada tahun 2018 dengan 3 penelitian, sementara jumlah penelitian paling sedikit saat tahun 1999, 2005, 2007, 2015, 2016 ,2019 dan 2022 yaitu masing-masing 1 penelitian. Terdapat 16 negara penulis yang teridentifikasi. Negara-negara tersebut berasal dari berbagai belahan benua seperti Amerika, Afrika, Asia, Australia, dan Eropa. Negara paling banyak yang membuat penelitian tentang *Performance* dan *Balanced Scorecard* adalah United Kingdom dan United States, sementara jumlah negara yang paling sedikit membuat penelitian tersebut berasal dari Indonesia dan 10 negara lainnya.



Gambar 1. Tren Publikasi Tahun 1998-2021  
Sumber: Data diolah peneliti (2022)

**Research Methods dan Paper Type yang digunakan**

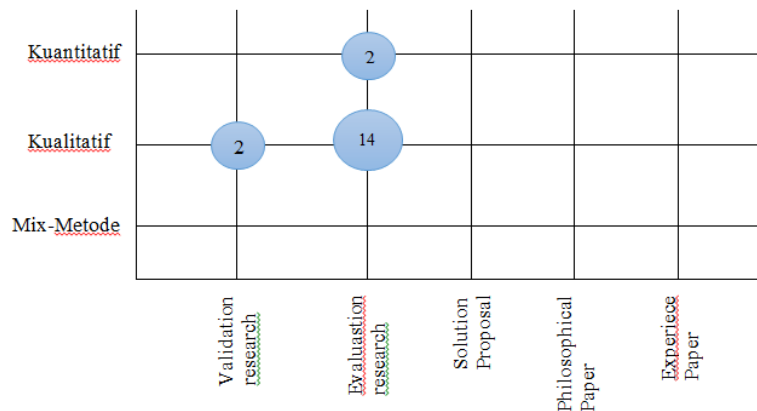
Pada pembahasan ini penulis mengklasifikasikan *Paper type* dan *Research Methods* yang mengacu pada penelitian (Banaeianjahromi, 2016), yang dimana pada artikel tersebut mengelompokan *type paper* menjadi 5 katagori dan *research method* menjadi 3 katagori (Tabel 2). Berdasarkan hasil studi pemetaan sistematis (Petersen, 2008).

Tabel 2. Katagori Klasifikasi

<i>Paper Type</i>		
1.	<i>Validation Research</i>	Metode yang digunakan baru dan belum diterapkan dalam praktik
2.	<i>Evaluation Research</i>	Metode investigasi diimplementasikan dalam praktik dan disajikan dalam metode evaluasi
3.	<i>Solution Proposal</i>	Solusi permasalahan yang diusulkan, solusi tersebut bisa saja pendekatan baru atau yang sudah dilakukan
4.	<i>Philosophical Paper</i>	Mengenalkan perspektif baru dengan menggunakan kerangka konseptual atau taksonomi
5.	<i>Experience Pape</i>	Pengalaman pribadi penulis mengenai apa dan bagaimana dia lakukan dalam praktik
<i>Research Method</i>		
1.	Metode Kualitatif	Metode Kualitatif disajikan <i>Rapid Assessment Process</i> , data sekunder, <i>etnografis</i> , <i>Focus Group Discussions</i> , <i>InDepth Interviews</i> , Buku harian dan analisa bahasa.
2.	Metode Kuantitatif	Metode Kuantitatif disajikan rancangan sampel, hipotesis dan pengujiannya, yang kesemuanya berupa perumusan statistic
3.	Mix-Metode	Mix-metode disajikan dengan menggabungkan antara metode kuantitatif dan metode kualitatif untuk digunakan secara bersama-sama dalam suatu kegiatan penelitian sehingga diperoleh data yang lebih komprehensif, valid, reliabel dan objektif.

Sumber : (Banaeianjahromi, 2016)

Bedasarkan studi pemetaan sistematik tersebut menunjukkan bahwa penelitian tentang *Balanced Scorecard* banyak menggunakan metode kualitatif (16 artikel), metode kuantitatif (2 arikel), dan mix-metode (0 artikel). Gambar 2. menunjukkan tentang distribusi metode penelitian dan *paper type* pada *Balanced Scorecard*. Untuk penelitian dengan metode kuantitatif terdiri dari 2 *evaluation research*. Sedangkan metode kualitatif terdiri dari 2 *validation research*, 14 *evaluation research*.



Gambar 2. Distribusi Methods dan Paper Type penelitian  
Sumber: Data diolah peneliti (2022)

### Fokus penelitian pada artikel-artikel tersebut

Berdasarkan hasil dari SMS pada 18 artikel pada kategori *research fokus* berkaitan dengan keuangan, pelanggan, Proses internal, pertumbuhan dan pembelajaran adalah empat perspektif yang dibutuhkan oleh model *balanced scorecard* untuk mengukur kinerja. Sedangkan untuk lokus penelitian tentang *Balanced Scorecard* dilakukan di Bank, Perusahaan Industri, Perusahaan Jasa, *Companies Listed On Stock Exchange*, *Auditing Firms*, dan *University*.

### PEMBAHASAN

*Systematic mapping study* (SMS) memberikan gambaran mengenai topik *Balanced Scorecard*. Peneliti dari akademisi dan praktisi dapat menggunakan penelitian ini sebagai penelitian awal. Pemetaan secara sistematis ini, menggunakan 37 artikel penelitian dari database Scopus. Setelah melakukan pemetaan dengan perpedoman pada tabel 1. menemukan 18 artikel, selanjutnya peneliti mengembangkan skema klasifikasi yang mengkategorikan artikel berdasarkan *Reference*, *title*, negara, tahun penelitian, *focus* penelitian, jenis penelitian, dan metode penelitian. (Lampiran: *Systematic Mapping Study Overview*)

Berdasarkan fokus penelitian menunjukkan bahwa hasil penelitian tentang *Balanced Scorecard* digunakan untuk mendapatkan pemahaman yang lengkap tentang kinerja perusahaan (dalam hal Perspektif Keuangan, Perspektif Pelanggan, Proses Bisnis Internal, Pembelajaran dan pertumbuhan) dengan pesaingnya. sedangkan untuk metode penelitian banyak menggunakan metode kualitatif sebesar 16 artikel, untuk kuantitatif 2 artikel, serta mix-metode 0 artikel. Pada proses pemetaan sistematis ini, terdapat beberapa keterbatasan diantaranya yaitu penelusuran jurnal hanya bersumber dari 1 database ilmiah yaitu scopus sehingga tidak dapat mencakup semua database jurnal dan konferensi yang ada. Selain itu, kami hanya mengambil kategori artikel yang berbahasa inggris, jurnal internasional, *Research Paper*, artikel, dan tidak termasuk buku dan majalah

### KESIMPULAN

Penelitian ini memetakan literatur *Balanced Scorecard* yang ada dengan mencari artikel dari database literatur ilmiah. Hal tersebut dilakukan untuk memberikan gambaran umum literatur yang ada tentang *Balanced Scorecard*. Penelitian Ini menerapkan metode SMS (Kitchenham, 2007; Petersen, 2008) untuk menentukan fokus apa yang telah dikaji dalam area penelitian ini. Dari hasil 18 artikel penelitian yang telah di petakan secara sistematis, peneliti mengklasifikasikan artikel berdasarkan pendekatan metode penelitian dengan topik yang dibahas yaitu: *Balanced Scorecard* dengan fokus penelitian *Balanced Scorecard* digunakan untuk mendapatkan pemahaman yang lengkap tentang kinerja perusahaan (dalam hal perspektif keuangan, perspektif pelanggan, proses bisnis internal, pembelajaran dan pertumbuhan) dengan pesaingnya. Serta pemetaan negara asal dan tahun publikasi 1099-2022 adanya puncak penelitian terjadi pada tahun 2018, sedangkan Negara

paling banyak yang membuat penelitian tentang *Performance* dan *Balanced Scorecard* adalah United Kingdom dan United States. Metode penelitian yang diadopsi studi pemetaan sistematis merupakan sebuah metode penelitian praktis untuk mengenali topik yang tepat untuk diteliti, serta area mana yang diperlukan untuk lebih banyak penelitian (Barbosa, 2011; Petersen, 2008). Hasil penelitian ini dapat memberikan panduan dalam membantu peneliti untuk merencanakan penelitian di masa yang akan datang melalui penemuan kesenjangan penelitian.

## REFERENSI

- Banaeianjahromi, N. , & S. K. (2016). *What do we know about the role of enterprise architecture in enterprise integration? A systematic mapping study*. *Journal of EnterpriseInformation Management.*, 29(1), 140–164.
- Barbosa, O. , & A. C. (2011). *A systematic mapping study on software ecosystems*.
- Hasibuan, Malayu. S. P. (2007). *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*. Bumi Aksara .
- Kaplan, r & N. (2000). *Balance Scorecard menerapkan Strategi Menjadi Aksi*. Penerbit Erlangga.
- Kasmir. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Depok.
- Kitchenham, B. , & C. S. (2007). Guidelines for performing Systematic Literature reviews in Software Engineering Version 2.3. *Engineering*. <https://doi.org/10.1145/1134285.1134500>
- Mardiasmo. (2018). *Akuntansi Sektor Publik*. andi.
- Mulyadi. (2015). *Balanced Scorecard : Alat manajemen kontemporer untuk melipat gandakan Kinerja keuangan Perusahaan* (Salemba Empat, Ed.).
- Petersen, K. , F. R. , M. S. , & M. M. (2008). *Systematic mapping studies in software engineering. EASE'08 Proceedings of the 12th International Conference on Evaluation and Assessment in Software Engineering*. 68–77. <https://doi.org/10.1142/S0218194007003112>