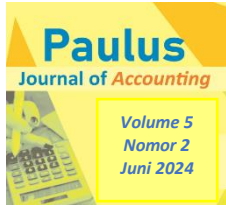


PERAN BALANCE SCORECARD DALAM MENINGKATKAN KINERJA UMKM: STUDI KOMPARATIF KABUPATEN TRENGGALEK DAN KABUPATEN JEPARA

Nurul Hasanah¹, Siti Wulan Rokhmawati², Suropto³

Magister Akuntansi, Universitas Pamulang

nurulhasanah9797@gmail.com



e-ISSN 2715-7474

p-ISSN 2715-9892

Informasi Artikel

Tanggal masuk

12 Mei 2024

Tanggal revisi

20 Juni 2024

Tanggal diterima

29 Juni 2024

Kata Kunci:

Balance Scorecard¹,

UMKM²

Kinerja³

Abstrak: Peran Balance Scorecard dalam Meningkatkan Kinerja UMKM: Studi Komparatif Kabupaten Trenggalek dan Kabupaten Jepara. Tujuan penelitian ini adalah untuk mempelajari bagaimana penerapan Balance Scorecard (BSC) berdampak pada kinerja Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di Kabupaten Trenggalek dan Kabupaten Jepara. Menggunakan analisis literatur perbandingan, penelitian ini mengevaluasi data dari penelitian sebelumnya yang melibatkan 58 UMKM di Trenggalek dan 88 UMKM di Jepara. Penelitian menemukan bahwa penggunaan BSC (Balanced Scorecard) membawa dampak positif dan bermakna pada performa UMKM di Trenggalek dan Jepara. Masing-masing dari empat perspektif BSC, yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran serta pertumbuhan, memberikan kontribusi yang berbeda terhadap peningkatan kinerja UMKM di Trenggalek dan Jepara. Kesimpulannya, adopsi BSC sebagai alat manajemen strategis sangat direkomendasikan untuk meningkatkan kinerja UMKM di Indonesia.

Abstract: *The Role of the Balanced Scorecard in Enhancing MSME Performance: A Comparative Study of Trenggalek and Jepara Regencies. The aim of this research is to study how the implementation of the Balance Scorecard (BSC) impacts the performance of Micro, Small and Medium Enterprises (MSMEs) in Trenggalek Regency and Jepara Regency. Using comparative literature analysis, this research evaluates data from previous research involving 58 MSMEs in Trenggalek and 88 MSMEs in Jepara. Research found that the use of the BSC (Balanced Scorecard) had a positive and meaningful impact on the performance of MSMEs in Trenggalek and Jepara. Each of the four BSC perspectives, namely financial, customer, internal business processes, and learning and growth, makes a different contribution to improving the performance of MSMEs in Trenggalek and Jepara. In conclusion, adopting BSC as a strategic management tool is highly recommended to improve the performance of MSMEs in Indonesia.*



PENDAHULUAN

Menurut data dari Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah pada tahun 2021 menunjukkan bahwa UMKM merupakan salah satu sektor fundamental dalam menopang perekonomian Indonesia, serta menjadi kekuatan pendorong bagi perekonomian Indonesia, dengan kontribusi sebesar 60% terhadap PDB dan penyerapan 97% tenaga kerja. Namun, UMKM sering kali menghadapi tantangan dalam hal efisiensi operasional dan peningkatan kinerja. UMKM menghadapi berbagai hambatan, salah satunya adalah kurangnya sistem

pengukuran kinerja yang komprehensif dan efektif (Hapsoro, 2020). Banyak UMKM masih mengandalkan metode evaluasi kinerja tradisional yang mengabaikan dimensi non-finansial. Metode ini seringkali tidak mencerminkan secara penuh kinerja dan potensi pertumbuhan bisnis mereka. Tanpa pengukuran yang tepat, sulit bagi UMKM untuk mengidentifikasi kelemahan dan mengambil langkah perbaikan yang diperlukan (Rahmadayani et al., 2021).

UMKM berperan signifikan dalam mendistribusikan pendapatan secara merata, menyediakan lapangan kerja bagi banyak orang, dan membantu mengurangi angka kemiskinan. Menurut laporan dari Badan Pusat Statistik (2022), UMKM menyumbang Rp8.573,89 triliun terhadap PDB pada tahun 2021. Kontribusi ini menunjukkan betapa signifikan peran UMKM dalam perekonomian nasional dan regional (Sjamsudin & Febrianes, 2022). Selain kontribusi ekonominya, UMKM juga berperan dalam pemerataan ekonomi dan pengentasan kemiskinan. Dengan menyediakan lapangan kerja bagi masyarakat lokal, UMKM membantu akses yang merata terhadap sumber daya ekonomi dan peluang usaha bagi masyarakat di daerah pedesaan dan terpencil. Hal ini sangat penting untuk pembangunan ekonomi yang berkelanjutan (Nurhaliza, 2022). Balance Scorecard (BSC) mendorong pengambilan keputusan yang lebih baik, mengintegrasikan ukuran kinerja finansial dan non-finansial. Metode Balanced Scorecard (BSC) yang dikembangkan oleh Kaplan dan Norton pada tahun 1992 menyediakan kerangka kerja yang komprehensif untuk mengukur kinerja organisasi. BSC mencakup empat pilar utama: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran serta pertumbuhan (Kaplan & Norton, 1992). Dengan pendekatan ini, BSC memberikan pandangan yang lebih holistik tentang kinerja organisasi (Koesomowidjojo, 2017). Implementasi BSC dalam UMKM dapat membantu mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan, mengoptimalkan proses bisnis, dan meningkatkan kepuasan pelanggan. Dengan mengukur kinerja dari berbagai perspektif, UMKM bisa mengoptimalkan pencapaian tujuan usahanya dengan merancang strategi yang lebih baik (Alipok et al., 2021).

Keberadaan UMKM yang berkembang pesat di Trenggalek, terutama di sektor makanan dan minuman, menjadikannya lokasi yang tepat. Mengacu pada data resmi dari Kementerian Koperasi dan UKM Kabupaten Trenggalek, terdapat 143.975 unit UMKM pada tahun 2021 dengan pertumbuhan sebesar 18,57% di sektor makanan dan minuman (Abidin, 2020). UMKM di Trenggalek menyumbang PDRB hingga 1,98 triliun rupiah atau 57,50% dari total industri pengolahan di daerah tersebut (Sjamsudin & Febrianes, 2022). Kabupaten Jepara, dikenal dengan produk-produk kerajinan kayunya, juga memiliki jumlah UMKM yang signifikan. Pada tahun 2022, terdapat 740 UMKM di Kabupaten Jepara yang sebagian besar bergerak di sektor perikanan dan kerajinan (Apip Alansori, 2020). Dukungan pemerintah daerah melalui berbagai program pelatihan dan bantuan modal menjadikan Jepara sebagai lokasi yang ideal untuk penelitian ini (Muhammad, 2021).

Pemilihan kedua kabupaten ini memungkinkan komparasi yang menarik antara dua wilayah dengan karakteristik UMKM yang berbeda. Trenggalek dengan fokus pada industri makanan dan minuman serta Jepara dengan fokus pada kerajinan kayu dan perikanan, memberikan perspektif yang luas mengenai efektivitas penerapan BSC di berbagai sektor (Hapsoro, 2020). Penelitian ini menggunakan metode analisis literatur perbandingan berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh Laura, Dwiati, dan Titin di Kabupaten Trenggalek, serta Ilham, Ronny, dan Ratna di Kabupaten Jepara. Pendekatan ini memungkinkan untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam mengenai pengaruh

penerapan BSC terhadap kinerja UMKM di kedua kabupaten dengan karakteristik yang berbeda (Ghozali, 2018).

Hasil penelitian ini mampu melihat suatu hal dari berbagai sisi mengenai dampak Balance Scorecard (BSC) terhadap kinerja UMKM di Indonesia. Penelitian ini juga bisa berfungsi sebagai pedoman bagi UMKM dalam mengadopsi BSC untuk meningkatkan kinerja bisnis mereka (Suhaya, 2019). Dengan latar belakang ini, penelitian ini berfokus pada analisis perbandingan penerapan BSC di UMKM Kabupaten Trenggalek dan Kabupaten Jepara. Diharapkan bahwa penelitian ini dapat memberikan kontribusi yang signifikan bagi literatur akademis dan praktis dalam bidang manajemen kinerja UMKM (Tarigan & Sinaga, 2022).

KAJIAN LITERATUR

Balanced Scorecard (BSC) adalah sebuah alat manajemen strategis yang diperkenalkan oleh Robert Kaplan dan David Norton pada awal dekade 1990-an. BSC dirancang untuk menjadi panduan yang lebih luas dalam mengukur kinerja organisasi dengan menggabungkan ukuran finansial dan non-finansial (Kaplan & Norton, 1992). Dengan fokus pada empat bidang penting—keuangan, pelanggan, proses internal, dan pengembangan, BSC menawarkan kerangka kerja untuk memantau dan mengendalikan kinerja organisasi secara keseluruhan. Perspektif keuangan dalam BSC fokus pada bagaimana perusahaan dipandang oleh pemegang saham. Indikator yang sering digunakan meliputi peningkatan pendapatan, pengendalian biaya, dan pengelolaan aset. Perspektif ini penting untuk memastikan bahwa strategi yang diterapkan memberikan hasil finansial yang diharapkan (Koesomowidjojo, 2017).

Perspektif pelanggan menekankan pentingnya kepuasan dan loyalitas pelanggan sebagai faktor kunci keberhasilan jangka panjang. Aspek penting yang diukur dalam kerangka kerja ini meningkatkan kepuasan pelanggan, mendorong retensi, dan memperluas pangsa pasar. Dengan memahami dan memenuhi kebutuhan pelanggan, perusahaan dapat menciptakan nilai yang berkelanjutan (Galib & Hidayat, 2018).

Fokus utama dari perspektif proses bisnis internal adalah pada efisiensi dan efektivitas proses kerja dalam menghasilkan produk atau layanan berkualitas tinggi. Indikator yang digunakan meliputi tingkat inovasi, kecepatan layanan, dan kualitas produk. Perspektif ini membantu perusahaan dalam mengidentifikasi dan memperbaiki proses yang tidak efisien (Tarigan & Sinaga, 2022).

Pentingnya pengembangan tiga pilar: SDM, teknologi, serta budaya organisasi, menjadi sorotan dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Hal ini dilakukan untuk memperkuat pencapaian tujuan strategis. Indikator yang sering digunakan termasuk tingkat keterlibatan karyawan, program pelatihan dan pengembangan, serta inovasi teknologi (Ansari et al., 2021).

METODE

Penelitian ini menerapkan desain penelitian deskriptif yang menggunakan pendekatan analisis literatur perbandingan. Analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan karakteristik dan kinerja UMKM di kedua kabupaten. Analisis komparatif dilakukan untuk membandingkan pengaruh penerapan BSC terhadap kinerja UMKM di Kabupaten Trenggalek dan Kabupaten Jepara. Penelitian ini memanfaatkan data sekunder yang bersumber dari

penelitian terdahulu, terutama dari jurnal ilmiah yang dipublikasikan di Monex – Journal of Accounting Research dan e-Jurnal Riset Manajemen.

Populasi penelitian dilakukan terhadap UMKM di Kabupaten Trenggalek dan Jepara. Menggunakan data sampel dari penelitian terdahulu yang melibatkan 58 UMKM di Kabupaten Trenggalek dan 88 UMKM di Kabupaten Jepara. Sampel tersebut dipilih berdasarkan kriteria yang relevan dengan fokus penelitian, yaitu UMKM yang telah menerapkan BSC.

Penelitian ini menguji pengaruh Balanced Scorecard (BSC) yang menawarkan empat sudut pandang utama mengenai kinerja UMKM: aspek keuangan, aspek pelanggan, aspek proses bisnis internal, serta aspek pembelajaran dan pertumbuhan. Kinerja UMKM diukur sebagai variabel dependen, dan penelitian ini menggunakan pendekatan multivariat untuk menganalisis hubungan antara variabel-variabel tersebut.

1. Perspektif Keuangan (X1): Diukur berdasarkan kemampuan untuk meningkatkan penjualan, meningkatkan laba, dan efisiensi biaya (Kurniawan, 2022).
2. Perspektif Pelanggan (X2): Kepuasan pelanggan, retensi pelanggan, dan hubungan pelanggan merupakan indikator utama yang digunakan untuk mengukur keberhasilan strategi ini (Kurniawan, 2022).
3. Perspektif Proses Bisnis Internal (X3): Diukur berdasarkan efektivitas proses operasional dan kualitas produk (Galib & Hidayat, 2018).
4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (X4): Diukur berdasarkan pengembangan sumber daya manusia dan inovasi teknologi (Ansari et al., 2021).
5. Kinerja UMKM (Y): Diukur berdasarkan peningkatan pendapatan dan pertumbuhan keuntungan (Zahrah & Nugraha, 2022).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini melibatkan 58 UMKM di Kabupaten Trenggalek dan 88 UMKM di Kabupaten Jepara. Penelitian ini dilakukan dengan melibatkan responden UMKM yang memiliki latar belakang yang beragam, termasuk, tingkat pendidikan, jenis kelamin, lamanya usaha, dan jumlah karyawan. Sebagian besar responden di kedua kabupaten adalah perempuan dengan tingkat pendidikan SMA/SMK. Mayoritas UMKM di kedua wilayah telah beroperasi lebih dari satu tahun.

Analisis Statistik Deskriptif

Berdasarkan data yang diperoleh, distribusi tanggapan berdasarkan *gender*, masa kerja terlama, tingkat pendidikan tertinggi, dan jumlah karyawan ditampilkan pada Tabel 1.

Tabel 1: Distribusi Responden Berdasarkan Karakteristik Demografi

Kriteria	Trenggalek (n=58)	Jepara (n=88)
Jenis Kelamin		
Laki-laki	24.1% (14)	27.3% (24)
Perempuan	75.9% (44)	72.7% (64)
Pendidikan		
SD	1.7% (1)	2.3% (2)
SMP	5.2% (3)	4.5% (4)

Kriteria	Trenggalek (n=58)	Jejara (n=88)
SMA/SMK	44.8% (26)	50.0% (44)
Diploma	5.2% (3)	6.8% (6)
Sarjana	43.1% (25)	36.4% (32)
Lama Usaha		
>1 tahun	98.3% (57)	95.5% (84)
<1 tahun	1.7% (1)	4.5% (4)
Jumlah Karyawan		
1-5 orang	75.9% (44)	81.8% (72)
6-10 orang	17.2% (10)	13.6% (12)
>10 orang	6.9% (4)	4.5% (4)

Analisis Kinerja UMKM

Tabel 2 menunjukkan perbandingan kinerja UMKM di Kabupaten Trenggalek dan Kabupaten Jejara berdasarkan empat perspektif Balance Scorecard.

Tabel 2: Perbandingan Kinerja UMKM Berdasarkan Perspektif Balance Scorecard

Perspektif	Trenggalek (mean)	Jejara (mean)
Keuangan	3.8	3.6
Pelanggan	4.1	4.2
Proses Bisnis Internal	3.9	4.0
Pembelajaran dan Pertumbuhan	4.0	3.8

1. Perspektif Keuangan

Dari hasil analisis, diketahui bahwa perspektif keuangan di Kabupaten Trenggalek memiliki rata-rata skor 3,8, sementara di Kabupaten Jejara adalah 3,6. Ini menunjukkan bahwa UMKM di Trenggalek cenderung lebih fokus pada pengelolaan keuangan yang lebih baik dibandingkan dengan Jejara. Perspektif keuangan meliputi kemampuan meningkatkan penjualan, meningkatkan laba, dan efisiensi biaya (Kurniawan, 2022). Menurut pendapat saya, ini mungkin disebabkan oleh struktur biaya yang lebih terkendali dan kemampuan UMKM di Trenggalek dalam mengelola sumber daya keuangan secara lebih efektif, yang memungkinkan mereka untuk bertahan dan berkembang lebih baik dalam kondisi ekonomi yang berfluktuasi.

2. Perspektif Pelanggan

Perspektif pelanggan menunjukkan bahwa UMKM di Jejara memiliki skor rata-rata 4,2, lebih tinggi dibandingkan Trenggalek yang memiliki skor 4,1. Hal ini menunjukkan bahwa UMKM di Jejara lebih fokus pada kepuasan dan loyalitas pelanggan, yang merupakan kunci keberhasilan jangka panjang (Galib & Hidayat, 2018). Menurut pendapat saya, hal ini bisa disebabkan oleh keunikan produk kerajinan Jejara yang sudah dikenal luas, sehingga UMKM di Jejara lebih mengutamakan

kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan untuk menjaga dan meningkatkan pangsa pasar mereka.

3. Perspektif Alur Kerja Bisnis Internal

Perspektif alur kerja bisnis internal, UMKM di Jepara memiliki skor rata-rata 4,0, sedikit lebih tinggi dibandingkan Trenggalek dengan skor 3,9. Ini menunjukkan bahwa UMKM di Jepara lebih efisien dalam proses operasional mereka, yang penting untuk menghasilkan produk atau layanan berkualitas tinggi (Tarigan & Sinaga, 2022). Menurut pendapat saya, efisiensi ini mungkin dipengaruhi oleh adopsi teknologi dan praktik terbaik dalam manajemen produksi yang diterapkan oleh UMKM di Jepara, mengingat mereka harus bersaing di pasar yang lebih kompetitif dengan standar kualitas tinggi.

4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menunjukkan bahwa UMKM di Trenggalek memiliki skor rata-rata 4,0, lebih tinggi dibandingkan Jepara yang memiliki skor 3,8. Ini mengindikasikan bahwa UMKM di Trenggalek lebih menekankan pada pengembangan kapasitas sumber daya manusia dan inovasi teknologi (Ansari et al., 2021). Menurut pendapat saya, hal ini bisa disebabkan oleh adanya program pelatihan dan pengembangan yang lebih terstruktur di Trenggalek, serta dorongan dari pemerintah daerah untuk meningkatkan kapabilitas dan inovasi di sektor UMKM guna menghadapi tantangan pasar yang dinamis.

Uji Hipotesis Parsial

Efektivitas setiap perspektif BSC dalam memengaruhi kinerja UMKM diuji melalui serangkaian uji hipotesis parsial. Hasil analisis menunjukkan bahwa semua perspektif BSC mempengaruhi kinerja UMKM secara signifikan baik di Trenggalek maupun Jepara. Di Jepara, pengaruh perspektif keuangan dan pelanggan lebih kuat terhadap kinerja UMKM dibandingkan dengan perspektif Langkah-langkah bisnis internal dan pembelajaran serta pertumbuhan. Sebaliknya, di Trenggalek, perspektif proses bisnis internal dan pembelajaran serta pertumbuhan dampaknya lebih besar terhadap kinerja UMKM dibandingkan perspektif keuangan dan pelanggan (Octaviana et al., 2023; Wahyudiarso et al., 2023).

Uji Hipotesis Simultan

Uji hipotesis simultan menunjukkan bahwa secara keseluruhan, Implementasi Balanced Scorecard (BSC) memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di kedua kabupaten tersebut. Nilai F-hitung untuk kedua wilayah menunjukkan hasil yang lebih besar dari F-tabel, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel independen secara simultan mempengaruhi variabel dependen (Ghozali, 2018).

Pembahasan Hasil

Temuan dari penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang mengindikasikan bahwa penerapan BSC dapat meningkatkan kinerja UMKM. Namun, terdapat perbedaan dalam kontribusi masing-masing perspektif terhadap kinerja UMKM di kedua kabupaten. Faktor-faktor seperti karakteristik industri, dukungan pemerintah, dan tingkat adopsi teknologi dapat mempengaruhi hasil tersebut (Saryanti & Tiningrum, 2020).

SIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan Balance Scorecard (BSC) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UMKM di Kabupaten Trenggalek dan Kabupaten Jepara. Semua perspektif BSC yaitu keuangan, pelanggan, proses pada bisnis internal, dan pembelajaran serta pertumbuhan berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan kinerja UMKM di kedua wilayah. Meskipun terdapat perbedaan kontribusi masing-masing perspektif, adopsi BSC secara konsisten memberikan manfaat yang signifikan bagi kinerja UMKM.

1. Perspektif keuangan di Trenggalek menunjukkan skor rata-rata 3,8, lebih tinggi dibandingkan Jepara yang memiliki skor 3,6. UMKM di Trenggalek lebih efektif dalam mengelola keuangan.
2. Perspektif pelanggan menunjukkan bahwa UMKM di Jepara memiliki skor rata-rata 4,2, lebih tinggi dibandingkan Trenggalek yang memiliki skor 4,1. UMKM di Jepara lebih fokus pada tingkat kepuasan dan loyalitas atau kesetiaan pelanggan.
3. Perspektif proses bisnis internal di Jepara mempunyai skor rata-rata 4,0, lebih tinggi dibandingkan Trenggalek dengan skor 3,9. UMKM di Jepara lebih efisien dalam proses operasional.
4. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan di Trenggalek memiliki skor rata-rata 4,0, lebih tinggi dibandingkan Jepara yang memiliki skor 3,8. UMKM di Trenggalek lebih menitikberatkan pada pengembangan sumber daya manusia dan inovasi teknologi.

Implikasi praktis dari penelitian ini adalah bahwa UMKM perlu mengadopsi BSC untuk meningkatkan kinerja mereka. Fokus pada pengelolaan keuangan yang baik, meningkatkan kepuasan pelanggan, mengoptimalkan proses bisnis internal, dan terus mengembangkan sumber daya manusia serta inovasi teknologi adalah kunci untuk mencapai keberhasilan jangka panjang. Dukungan dari pemerintah dan pemangku kepentingan lainnya juga penting untuk mendukung implementasi BSC di UMKM. Adapun keterbatasan dalam penelitian ini melibatkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Penelitian ini hanya mencakup dua kabupaten, sehingga hasilnya mungkin tidak dapat digeneralisasikan untuk seluruh UMKM di Indonesia.
2. Penelitian ini menggunakan data sekunder yang mungkin tidak mencakup semua variabel yang relevan.
3. Adanya perbedaan dalam metode pengumpulan data dan analisis di penelitian terdahulu yang dapat mempengaruhi hasil perbandingan. Penelitian lanjutan disarankan untuk menggunakan metode yang lebih bervariasi untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam.

DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, A. (2020). BPS menyatakan bahwa pertumbuhan ekonomi Trenggalek meningkat dalam tiga tahun terakhir, dengan industri makanan dan minuman sebagai pendorong utamanya. Surabaya Tribun News. Retrieved from <https://surabaya.tribunnews.com>
- Alipok, A., Nilawaty, Y., & Siti, P. H. (2021). Analisis kinerja menggunakan Balance Scorecard. *Jambura Accounting Review*, vol2, no2, hal110–122. <https://doi.org/10.37905/jar.v2i2.37>
- Apip Alansori. (2020). Dinas Koperasi & UMKM Kabupaten Jepara.
- Ansari, R., Harlie, M., & Rahmi, W. (2021). Dampak faktor keuangan & faktor non keuangan

- terhadap peningkatan kinerja karyawan (Kasus pada Bank Muamalat Cabang Banjarmasin Kalimantan Selatan). Universitas Islam Kalimantan.
- Bongga, A. L. F., Sangngin, D., Mangesa, T. S., & Pala'langan, C. A. (2023). Pengaruh Persepsi Pelaku Umkm, Pemahaman Akuntansi, Tingkat Pendidikan Dan Ukuran Usaha Terhadap Implementasi Sak Emkm Di Kabupaten Maros.
- Farida, I., Sunandar, & Aryanto. (2019). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja UMKM di Kota Tegal. *Jurnal Monex*, vol8, vol2, hal79–82.
- Galib, M., & Hidayat, M. (2018). Analisis kinerja perusahaan dengan menggunakan pendekatan Balance Scorecard pada PT. Bosowa Propertindo. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 2(1), 92–112.
- Ghozali, I. (2018). Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hapsoro, R. (2020). Balance Scorecard dan kinerja UMKM. *Jurnal Ekonomi*, 8(1), 23-34.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). The balanced scorecard: Measures that drive performance. *Harvard Business Review*, 70(1), 71-79.
- Kementerian Koperasi dan UKM. (2008). Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah.
- Koesomowidjojo, S. R. (2017). Balance Scorecard: Model pengukuran kinerja organisasi dengan 4 pandangan. *Raih Asa Sukses*.
- Kurniawan, D. (2022). Analisis pengaruh implementasi perspektif balanced scorecard terhadap peningkatan kinerja UMKM (Studi kasus pada UMKM di Kecamatan Pulosari Kabupaten Pandeglang Banten tahun 2020). Universitas Islam Negeri Sultan Maulana Hasanuddin Banten.
- Muhammad, I. (2021). Peran UMKM dalam perekonomian Indonesia. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 9(3), 45-56.
- Nurhaliza, S. (2022). Begini pentingnya peran UMKM dalam perekonomian Indonesia. *IDX Channel*. Retrieved from <https://www.idxchannel.com>
- Octaviana, L. R., Marsiwi, D., & Ardiana, T. E. (2023). Pengaruh penerapan balance scorecard terhadap kinerja UMKM di Kabupaten Trenggalek. *Monex – Journal of Accounting Research*, 12(2), 282-293.
- Paranoan, N., Palalangan, C. A., & Sau, M. (2022). Mengungkap Strategi Penerapan Digital Marketing dalam Meningkatkan Pendapatan UMKM Produk Kuliner di Makassar. *Accounting Profession Journal (APAJI)*, 4(1).
- Rahmadayani, P., Delvianti, & Herfina, M. (2021). Pengaruh penerapan balanced scorecard terhadap kinerja manajemen pada PT Bank Pembangunan Daerah Sumatra Barat di Padang. *Pareso Jurnal*, vol3, no4, hal343–358.
- Saryanti, E., & Tiningrum, E. (2020). Analisis pengaruh perspektif-perspektif balanced scorecard terhadap kinerja perusahaan pada Perusahaan Daerah Air Minum Karanganyar. *Excellent*, vol7, vol, 25–36.
- Sjamsudin, & Febrianes, A. E. P. (2022). Produk Domestik Regional Bruto Kabupaten Trenggalek menurut lapangan usaha 2017-2021. Badan Pusat Statistik.
- Suhaya. (2019). Penerapan BSC dalam meningkatkan kinerja perusahaan. *Scientific Journal of Reflection: Economic, Accounting, Management and Business*, vol2, vol4, 461–470.
- Tarigan, W. J., & Sinaga, M. H. (2022). Analisis pengukuran kinerja untuk mengevaluasi

perencanaan strategis dengan menggunakan balance scorecard. *Owner: Riset & Jurnal Akuntansi*, vol6, no2, 1194–1207. <https://doi.org/10.33395/owner.v6i2.688>

Wahyudiarso, I., Mardani, R. M., & Hardaningtyas, R. T. (2023). Pengaruh penerapan perspektif balanced scorecard terhadap kinerja UMKM di Kabupaten Jepara. *E-Jurnal Riset Manajemen*, vol12, no1, 1307-1311.

Zahrah, A. F., & Nugraha, A. A. (2022). Pengaruh penerapan total quality management terhadap kinerja UMKM pada sektor kuliner di Kecamatan Coblong, Bandung. *Indonesian Accounting Literacy Journal*, vol2, no2, hal404–411.