

Analisis Kinerja Keuangan pada Perusahaan Manufaktur dengan Pendekatan Berbasis *Balanced Scorecard (BSC)*: *Literatur Review*

Angelina Novita Uli Br Maharaja¹, Sudiro Wasinton Lubis², Nehemia Sitorus³, dan Dame Ria Rananta Saragi⁴

^{1,2,3}Mahasiswa Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas HKBP Nommensen

⁴Dosen Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas HKBP Nommensen

Email: angelinanovita@student.uhn.ac.id*¹

Abstract

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja keuangan perusahaan manufaktur melalui pendekatan *Balanced Scorecard (BSC)* berdasarkan kajian literatur. *Balanced Scorecard* merupakan metode pengukuran kinerja yang tidak hanya berfokus pada aspek keuangan, tetapi juga mencakup perspektif pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Penelitian ini menggunakan metode *literature review* dengan pendekatan deskriptif kualitatif melalui pengumpulan dan analisis berbagai artikel ilmiah yang relevan dengan penerapan *Balanced Scorecard* pada perusahaan manufaktur. Hasil kajian menunjukkan bahwa pendekatan *Balanced Scorecard* mampu memberikan gambaran yang lebih menyeluruh terhadap kinerja perusahaan dibandingkan pengukuran berbasis keuangan semata. Perspektif keuangan berperan dalam menilai profitabilitas dan efisiensi perusahaan, sedangkan perspektif pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan menjadi faktor pendukung dalam meningkatkan daya saing dan keberlanjutan perusahaan. Dengan demikian, *Balanced Scorecard* dapat digunakan sebagai alat evaluasi strategis yang membantu perusahaan manufaktur dalam mengukur, mengendalikan, dan meningkatkan kinerja keuangan secara berkelanjutan.

Keywords: Kinerja Keuangan, *Balanced Scorecard*, Perusahaan Manufaktur, Analisis BSC.

PENDAHULUAN

Perkembangan industri manufaktur di Indonesia mengalami pertumbuhan signifikan seiring dengan meningkatnya persaingan global di era modern. Dalam kondisi tersebut, perusahaan dituntut untuk memiliki strategi manajerial yang tepat guna mempertahankan daya saing sekaligus meningkatkan kinerja keuangan secara berkelanjutan. Kinerja keuangan merupakan representasi dari kemampuan perusahaan dalam mengelola sumber daya mereka secara optimal guna menghasilkan nilai tambah. Pengukuran kinerja keuangan dilakukan dengan menggunakan indikator-indikator keuangan seperti laba bersih, margin keuntungan, pengembalian atas aset (*Return on Assets/ROA*), dan pengembalian atas ekuitas (*Return on Equity/ROE*). Indikator-indikator ini digunakan untuk menilai kemampuan perusahaan dalam menghasilkan keuntungan dari aktivitas bisnis yang dijalankan, serta dalam mengelola modal dan aset secara optimal (Suhada, A. & Hendrayanti, E., 2019).

Kinerja perusahaan dalam sektor manufaktur ditentukan oleh kemampuan manajerial dalam mengintegrasikan seluruh proses produksi untuk mencapai efisiensi dan produktivitas maksimal. Keberhasilan operasional secara langsung berpengaruh terhadap stabilitas dan pencapaian keuangan perusahaan (Hilman & Laturette, 2021). Industri manufaktur merupakan sektor ekonomi yang berperan

dalam mengolah bahan baku menjadi barang jadi melalui proses produksi berskala besar. Karakteristik utama dari industri ini mencakup efisiensi biaya, kualitas produksi, pemanfaatan teknologi, serta kecepatan distribusi produk ke pasar (Langi & Hasriadi, 2024). Perusahaan manufaktur harus mampu menjaga keseimbangan antara biaya produksi, kualitas produk, serta pengelolaan arus kas agar dapat mempertahankan profitabilitasnya dalam jangka panjang. Perusahaan manufaktur sering menghadapi tantangan dalam menekan biaya, meningkatkan efisiensi proses produksi, dan menjaga kepuasan pelanggan. Ketidakefisienan pada salah satu bagian dari rantai produksi dapat berdampak langsung terhadap penurunan margin keuntungan. Kinerja keuangan yang sehat menjadi tolok ukur keberlanjutan dan daya saing perusahaan dalam jangka panjang. Pemantauan serta evaluasi kinerja keuangan secara berkala memungkinkan perusahaan untuk mengidentifikasi kelemahan dan potensi pada proses bisnis yang ada. Sebagaimana dijelaskan oleh Suhada dan Hendrayanti (2019), kinerja keuangan merupakan fondasi penting bagi perusahaan, termasuk di sektor manufaktur, dalam mencapai tujuan strategis serta mempertahankan keberlangsungan usahanya.

Balanced Scorecard (BSC) menjadi salah satu metode yang banyak diadopsi untuk menilai kinerja organisasi secara holistik. *Balanced Scorecard* dikembangkan oleh Kaplan dan Norton pada tahun 1992 sebagai alat manajemen strategis yang mengintegrasikan empat perspektif utama, yaitu: perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. *Balanced Scorecard* tidak hanya menilai hasil akhir *lag indicators* tetapi juga mengamati faktor-faktor pendorong kesuksesan di masa depan *lead indicators*, sehingga memberikan gambaran yang menyeluruh terhadap pencapaian kinerja Perusahaan (Ananda, N., & Pandin, M. Y. R., 2023). *Balanced Scorecard* merupakan pendekatan manajemen strategis yang digunakan untuk mengukur dan mengelola kinerja organisasi secara menyeluruh melalui keseimbangan antara indikator keuangan dan non-keuangan (Kaplan & Norton, 1992 dalam Langi & Hasriadi, 2024). *Balanced Scorecard* berfokus pada evaluasi terhadap pencapaian hasil akhir berupa keuntungan, pengembalian investasi, pertumbuhan pendapatan, dan efisiensi biaya. Perspektif ini mencerminkan bagaimana kinerja organisasi dinilai oleh para pemegang saham atau investor dan mengukur seberapa baik perusahaan dalam memahami dan memenuhi kebutuhan pelanggan, melalui indikator seperti kepuasan, loyalitas, akuisisi, dan retensi pelanggan (Barata., 2022).

Balanced Scorecard bertujuan untuk menerjemahkan visi dan strategi organisasi ke dalam seperangkat indikator kinerja yang terstruktur dan saling berhubungan. Indikator-indikator tersebut dikelompokkan ke dalam empat perspektif utama, yaitu: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pertumbuhan. Setiap perspektif dirancang untuk merepresentasikan area kunci yang mendukung pencapaian tujuan strategis organisasi (Zulbasri., 2023). Metode *Balanced Scorecard* menyajikan pandangan menyeluruh terhadap kinerja organisasi melalui empat sudut pandang utama. Pertama, perspektif keuangan berfungsi untuk menilai apakah strategi yang dijalankan dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan. Pengukuran yang digunakan meliputi laba bersih, pertumbuhan pendapatan, serta pengembalian investasi (Natalia Melantika., 2023). Kedua, perspektif pelanggan menilai bagaimana pelanggan memandang perusahaan. Dalam hal ini, yang diukur adalah kepuasan pelanggan, loyalitas, dan kemampuan perusahaan dalam menarik pelanggan baru (Barata., 2022). Ketiga,

perspektif proses bisnis internal berfokus pada aktivitas-aktivitas internal yang dapat meningkatkan efisiensi dan mutu produk atau layanan. Indikator yang digunakan meliputi waktu siklus produksi, tingkat kesalahan, dan kualitas proses (Idria Maita., 2020). Keempat, perspektif pertumbuhan menggambarkan kemampuan organisasi untuk berkembang melalui penguatan sumber daya manusia, sistem informasi, dan budaya kerja yang mendukung inovasi (Melelo, 2023).

Penerapan *Balanced Scorecard* dalam industri manufaktur tidak hanya berfungsi sebagai alat ukur kinerja, tetapi juga sebagai instrumen strategis untuk mentransformasikan visi perusahaan ke dalam indikator-indikator yang operasional dan terukur. Mahsina (2023) menekankan bahwa pendekatan tradisional yang hanya berfokus pada aspek keuangan tidak lagi memadai dalam menilai keseluruhan kinerja perusahaan manufaktur di tengah persaingan global yang dinamis. Studi kasus yang dilakukan pada PT. Pencu Metal Abadi menunjukkan bahwa pendekatan *Balanced Scorecard* yang mencakup empat perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan mampu memberikan gambaran yang lebih utuh mengenai performa organisasi secara strategis dan operasional. Dalam konteks perusahaan manufaktur, sistem pengukuran ini membantu mengidentifikasi tidak hanya efektivitas produksi atau pencapaian target laba, tetapi juga kualitas proses internal, tingkat kepuasan pelanggan, serta kesiapan organisasi dalam mengembangkan sumber daya manusia dan inovasi teknologi. Dengan demikian, perusahaan dapat merespon lebih cepat terhadap dinamika pasar serta mengurangi ketergantungan pada penilaian kinerja jangka pendek yang semata-mata berbasis angka keuangan. Penelitian tersebut memperkuat pentingnya adopsi *Balanced Scorecard* sebagai kerangka kerja terpadu yang mengarahkan semua unit organisasi untuk bergerak selaras dengan sasaran strategis yang ditetapkan.

Temuan lainnya yang menguatkan pentingnya *Balanced Scorecard* dalam menganalisis kinerja keuangan datang dari studi yang dilakukan oleh Helencia dan Agustian (2023). Penelitian tersebut dilakukan pada sektor perbankan, struktur pendekatan BSC yang digunakan tetap mencerminkan urgensi pengukuran kinerja secara menyeluruh, terutama dalam aspek keuangan. Studi tersebut menunjukkan bahwa rasio-rasio keuangan seperti ROI, ROE, dan *Operating Income* menjadi indikator yang tidak hanya menggambarkan kinerja saat ini, tetapi juga berfungsi sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas strategi yang diterapkan dalam jangka panjang. Menariknya, penelitian tersebut juga menunjukkan bahwa peningkatan laba tidak selalu terjadi secara linier tanpa disertai penguatan aspek non-keuangan. Dalam hal ini, indikator pelanggan dan proses bisnis internal tetap memegang peran penting sebagai pendukung utama tercapainya indikator keuangan yang sehat. Hal ini selaras dengan karakteristik industri manufaktur yang memiliki ketergantungan tinggi terhadap efisiensi proses dan kepuasan pelanggan untuk mencapai profitabilitas yang stabil. Dengan demikian, keberhasilan implementasi *Balanced Scorecard* sangat bergantung pada sejauh mana perusahaan mampu menerapkan sinergi antar keempat perspektif secara konsisten dan terstruktur.

Salah satu aspek menarik ditunjukkan dalam penelitian oleh Aprilia (2023) pada PT. Indo Veneer Utama adalah pentingnya peran *Balanced Scorecard* sebagai alat komunikasi strategis antar unit manajerial. Dalam konteks operasional perusahaan manufaktur, penyelarasan visi strategis sering kali menjadi tantangan

tersendiri, terutama jika terdapat kesenjangan pemahaman antara manajemen atas dan pelaksana teknis di lapangan. Pendekatan BSC memungkinkan terciptanya transparansi indikator kinerja yang terukur, terstruktur, dan dapat dimonitor secara periodik oleh seluruh divisi. Implikasi praktisnya, perusahaan dapat menggunakan BSC bukan hanya untuk evaluasi, tetapi juga sebagai sistem pengendalian manajemen yang integratif. Hasil studi tersebut juga menunjukkan bahwa ketika setiap unit memahami peran dan targetnya dalam kerangka BSC, maka efektivitas kerja lintas departemen meningkat khususnya dalam proses pengambilan keputusan berbasis data. Ini menjadi pembeda signifikan dari sistem pengukuran kinerja konvensional yang cenderung top-down dan terfokus pada angka akhir. Dengan kata lain, *Balanced Scorecard* tidak hanya mengukur, tetapi membentuk perilaku organisasi untuk lebih responsif terhadap perubahan dan konsisten dalam pelaksanaan strategi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode studi pustaka atau literature review, yaitu dengan mengumpulkan dan menganalisis berbagai sumber ilmiah. Literature review merupakan metode penelitian yang dilakukan dengan cara mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis literatur yang relevan terhadap topik yang sedang dikaji, dengan tujuan untuk mengembangkan pemahaman konseptual terhadap fenomena tertentu (Fitria, 2020). Pendekatan deskriptif digunakan dalam penelitian ini untuk menggambarkan dan menganalisis hasil-hasil temuan terdahulu mengenai penerapan metode *Balanced Scorecard* dalam mengukur kinerja keuangan perusahaan manufaktur di Indonesia. Desain penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi, menganalisis dan mensintesis hasil-hasil terdahulu terkait implementasi empat perspektif *Balanced Scorecard* keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajar dan pertumbuhan dalam menilai kinerja perusahaan manufaktur. Kriteria inklusi dalam pemilihan artikel meliputi: (1) artikel jurnal nasional terakreditasi (Sinta 3-4), (2) dipublikasikan antara tahun 2019 hingga 2025, (3) membahas penerapan *Balanced Scorecard* dalam konteks perusahaan manufaktur, dan (4) menggunakan pendekatan kualitatif. Artikel dikumpulkan melalui basis data ilmiah seperti Google Scholar, Sinta Kemedikbud, dengan menggunakan kata kunci: "kinerja keuangan", "*balanced scorecard*", "perusahaan manufaktur", dan analisis BSC". Data yang diperoleh dianalisis secara kualitatif menggunakan pendekatan sintesis tematik untuk mengidentifikasi pola, serta konsistensi temuan antar studi yang dikaji (Iswahyudi, 2021). Validitas hasil literature review dijaga melalui penggunaan sumber yang relevan, serta dengan membandingkan dan mengevaluasi isi beberapa penelitian untuk meningkatkan objektivitas dan akurasi temuan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil kajian dari berbagai penelitian terdahulu, diperoleh bahwa pengukuran kinerja perusahaan manufaktur melalui pendekatan *Balanced Scorecard (BSC)* mencakup empat perspektif utama yang saling berkaitan, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Keempat perspektif ini digunakan untuk memperoleh gambaran menyeluruh mengenai performa organisasi secara strategis dan operasional.

1. Perspektif Keuangan

Dalam konteks pengukuran kinerja perusahaan manufaktur, perspektif keuangan menjadi indikator paling utama yang mempresentasikan kemampuan perusahaan dalam menciptakan nilai bagi para pemangku kepentingan, khususnya pemegang saham. Hasil kajian dari berbagai jurnal menunjukkan bahwa indikator seperti Return on Investment (ROI), Return on Equity (ROE), Net Profit Margin, dan Economic Value Added (EVA) digunakan secara luas dalam menilai efektivitas finansial perusahaan. Penelitian oleh Ananda dan Pandin (2023) pada PT Unilever Indonesia Tbk menunjukkan bahwa terdapat fluktuasi kinerja keuangan dalam rentang waktu 2018-2021, di mana tahun 2019 dan 2020 mengalami performa yang lebih stabil dibandingkan tahun 2021. Temuan ini menunjukkan bahwa kinerja keuangan tidak hanya dipengaruhi oleh faktor internal seperti manajemen biaya, tetapi juga faktor eksternal seperti permintaan pasar dan inflasi. Penelitian lain oleh Tanaka dan Nurcaya (2018) pada PT Alove Bali IND menguatkan bahwa ketergantungan yang tinggi terhadap utang dalam pembiayaan operasional berdampak negatif pada kestabilan keuangan perusahaan. Kinerja keuangan yang lemah bukan hanya mengurangi kepercayaan investor, tetapi juga membatasi perusahaan dalam merespons peluang pasar. Laba yang rendah dan struktur modal yang kurang sehat menjadi sinyal negatif bagi investor dan kreditur (Spence, 1973). Dalam kerangka *Balanced Scorecard*, menunjukkan bahwa pengukuran keuangan tidak dapat berdiri sendiri, melainkan perlu didukung oleh perspektif lain. Implementasi *Balanced Scorecard* mampu memperbaiki kinerja keuangan perusahaan dengan memperhatikan keseimbangan antara hasil jangka pendek dan keberlanjutan jangka panjang (Langi dan Hasriadi, 2024). Perusahaan dengan skala besar yang menerapkan BSC secara konsisten dapat memperoleh efisiensi biaya yang lebih tinggi dan tingkat pengembalian investasi yang lebih stabil. Perspektif keuangan dalam *Balanced Scorecard*, manajemen tidak hanya memonitor hasil akhir berupa laba, tetapi juga mengevaluasi keberlanjutan strategi bisnis secara menyeluruh.

2. Perspektif Pelanggan

Perspektif pelanggan dalam kerangka *Balanced Scorecard* menitikberatkan pada upaya perusahaan dalam memahami, memenuhi, dan mempertahankan hubungan jangka panjang dengan pelanggan melalui indikator seperti tingkat kepuasan, loyalitas, akuisisi pelanggan baru, serta persepsi nilai terhadap produk atau layanan yang ditawarkan. Dalam sektor manufaktur, pelanggan menjadi salah satu elemen kunci yang menentukan keberlanjutan usaha, mengingat tingginya tingkat persaingan dan ketergantungan terhadap konsumen industri. Perspektif pelanggan memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja keuangan perusahaan secara menyeluruh (Langi dan Hasriadi, 2024). Hal ini disebabkan karena perusahaan yang mampu memahami harapan dan kebutuhan pelanggan dapat menyesuaikan strategi produksinya, meningkatkan kualitas layanan, dan menciptakan nilai tambah yang berdampak pada loyalitas konsumen. Penelitian oleh Suhada dan Hendrayanti (2019) pada PT Ju Won menunjukkan bahwa perusahaan berhasil memperoleh nilai retensi pelanggan sebesar 83,3%, yang

mencerminkan tingginya kemampuan perusahaan dalam mempertahankan basis pelanggan lama. Hal ini menunjukkan bahwa loyalitas pelanggan merupakan indikator keberhasilan strategis yang tidak hanya mencerminkan kepuasan sesaat, tetapi juga kepercayaan jangka panjang terhadap merek dan kualitas produk. Sementara itu, Tanaka dan Nurcaya (2018) mencatat bahwa skor rata-rata kepuasan pelanggan di PT Alove Bali IND mencapai angka 4.20 dari skala 5.00, yang berarti pelanggan merasa puas terhadap pelayanan dan produk yang dihasilkan. Skor ini menunjukkan bahwa perusahaan telah berhasil membangun citra dan relasi yang positif dengan konsumennya.

Temuan dari berbagai studi menunjukkan bahwa kepuasan dan loyalitas pelanggan bukan hanya mencerminkan kinerja operasional, tetapi juga menjadi penentu utama dalam pencapaian tujuan keuangan dan pertumbuhan jangka panjang. Perusahaan manufaktur dituntut untuk menjadikan pelanggan sebagai pusat dari setiap keputusan karena berdasar dengan prinsip *Balanced Scorecard*, bahwa pelanggan adalah jembatan antara strategi dan hasil finansial.

3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Perspektif proses bisnis internal dalam *Balanced Scorecard* berperan sebagai penghubung antara strategi perusahaan dan hasil yang diharapkan, khususnya dalam hal efisiensi operasional, kualitas produk, inovasi proses, serta efektivitas rantai pasokan. Penelitian oleh Helencia dan Agustian (2023) menunjukkan bahwa pada PT Bank 9 Jambi, aspek proses bisnis internal yang lemah menjadi kendala utama dalam konsistensi pencapaian target laba. Diperlukan perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*) dalam manajemen proses, karena efisiensi proses bisnis secara langsung akan berdampak terhadap margin laba operasional dan penghematan biaya produksi. Dalam konteks perusahaan manufaktur, peningkatan kinerja proses internal dapat berupa pengurangan waktu tunggu, serta peningkatan kualitas barang. Lebih lanjut, penelitian oleh Hamidah (2023) pada PT INTI (Persero) menunjukkan bahwa realisasi anggaran yang tidak efisien dan proses bisnis yang kurang tepat sasaran berdampak langsung pada tidak tercapainya target keuangan. Hal ini menunjukkan bahwa perspektif proses bisnis internal merupakan fondasi teknis bagi terciptanya output finansial yang stabil. Perusahaan yang gagal melakukan pengawasan dan pengendalian terhadap proses-proses internal akan menghadapi konsekuensi berupa pembengkakan biaya, keterlambatan produksi, serta kerugian dalam distribusi. Sebaliknya, perusahaan yang mampu menjaga keselarasan antar departemen dan manajemen mutu akan lebih siap dalam menghadapi dinamika pasar dan menekan risiko kegagalan keuangan.

4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan meliputi pengembangan kompetensi sumber daya manusia (SDM), efektivitas sistem informasi, serta tingkat motivasi dan budaya kerja. Perusahaan yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pembelajaran, inovasi, dan pemberdayaan karyawan, memiliki keunggulan adaptif dalam

menghadapi industri yang cepat berubah. SDM yang produktif akan berdampak pada efisiensi proses bisnis, kualitas produk yang lebih baik, serta kepuasan pelanggan yang pada akhirnya meningkatkan pendapatan perusahaan. Dalam industri manufaktur, faktor pembelajaran organisasi menjadi kunci dalam meningkatkan efektivitas proses internal, karena karyawan yang terampil, terlatih, dan termotivasi akan lebih mampu mengoperasikan teknologi, menyelesaikan masalah produksi, dan memberikan umpan balik terhadap perbaikan berkelanjutan (Mahsina et al. (2023). Pencapaian indikator keuangan seperti ROI atau Net Profit Margin sangat bergantung pada kualitas sumber daya internal yang dimiliki perusahaan. Hal ini sejalan dengan teori resource-based view (RBV) yang menyatakan bahwa sumber daya internal seperti pengetahuan, keterampilan, dan budaya organisasi merupakan aset strategis yang sulit ditiru dan menjadi sumber keunggulan kompetitif.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil kajian literatur dari berbagai penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa pendekatan *Balanced Scorecard (BSC)* merupakan metode yang efektif dalam menganalisis kinerja perusahaan manufaktur secara menyeluruh. Pengukuran kinerja dengan *Balanced Scorecard* tidak hanya menilai aspek keuangan, tetapi juga memperhatikan perspektif pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Keempat perspektif tersebut saling berkaitan dan berperan penting dalam mendukung pencapaian tujuan strategis perusahaan.

Dari perspektif keuangan, indikator seperti Return on Investment (ROI), Return on Equity (ROE), Net Profit Margin, dan Economic Value Added (EVA) dapat digunakan untuk menilai kemampuan perusahaan dalam menghasilkan keuntungan dan menciptakan nilai bagi pemegang saham. Namun, kinerja keuangan yang baik tidak dapat dicapai hanya melalui pengelolaan aspek finansial semata. Perusahaan juga perlu memperhatikan kepuasan pelanggan, efisiensi proses produksi, kualitas produk, inovasi, serta pengembangan sumber daya manusia.

Perspektif pelanggan menunjukkan bahwa kepuasan dan loyalitas pelanggan memiliki pengaruh penting terhadap keberlanjutan usaha perusahaan manufaktur. Sementara itu, perspektif proses bisnis internal menekankan pentingnya efisiensi operasional, pengendalian biaya, peningkatan kualitas produksi, serta perbaikan berkelanjutan. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan juga menjadi dasar penting dalam menciptakan sumber daya manusia yang kompeten, inovatif, dan mampu mendukung peningkatan kinerja perusahaan.

Dengan demikian, penerapan *Balanced Scorecard* pada perusahaan manufaktur dapat membantu manajemen dalam mengevaluasi kinerja secara lebih komprehensif, mengidentifikasi kelemahan dan peluang perbaikan, serta menyelaraskan strategi perusahaan dengan tujuan jangka panjang. *Balanced Scorecard* tidak hanya berfungsi sebagai alat pengukuran kinerja, tetapi juga sebagai instrumen manajemen strategis untuk meningkatkan daya saing, efisiensi, profitabilitas, dan keberlanjutan perusahaan manufaktur.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Ananda, N., & Pandin, M. Y. R. (2023). Metode *Balanced Scorecard* (BSC) Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Perusahaan pada PT Unilever Indonesia Tbk. *Jurnal Mutiara Ilmu Akuntansi (JUMIA)*, 1(2), 42–58.
- [2] Barata, A., Simatupang, T., & Mangundjaya, W. (2022). Peningkatan Kinerja Pelanggan melalui Implementasi *Balanced Scorecard*. *Jurnal Manajemen Strategik*, 14(1), 101–114.
- [3] Fitria, H. (2020). Literature Review sebagai Metode Penelitian untuk Mengkaji Hasil Penelitian di Bidang Pendidikan. *Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 2(1), 30–38.
- [4] Hamidah, H., Asmara, M. A., Suprihatin, E., Mukhlis, E. N. A., & Fatikha, T. (2023). Perbandingan Realisasi Anggaran Menggunakan Metode *Balanced Scorecard* Perspektif Finansial pada PT INTI (Persero) Bandung. *JIMEA: Jurnal Ilmiah MEA*, 7(1), 555–561.
- [5] Helencia, K., & Agustian, E. (2023). Kinerja keuangan berbasis konsep BSC (Balance Scorecard) berdasarkan prespektif financial. *Terapan Informatika Nusantara*, 4(7), 423–430. (<https://doi.org/10.47065/tin.v4i7.4661>)
- [6] Hilman, C., & Laturette, K. (2021). Analisis Perbedaan Kinerja Perusahaan Sebelum dan Saat Pandemi Covid-19. *BALANCE: Jurnal Akuntansi, Auditing dan Keuangan*, 18(1), 91–109.
- [7] Idria Maita, I., Prasetya, D., & Heryanto, T. (2020). Efisiensi Proses Produksi dalam Perspektif *Balanced Scorecard*. *Jurnal Akuntansi Terapan*, 8(3), 211–222.
- [8] Iswahyudi, A. (2021). Teknik Sintesis Tematik dalam Kajian Literatur Sistematis untuk Penelitian Sosial. *Jurnal Metodologi Penelitian*, 9(2), 123–135.
- [9] Langi, C. R., & Hasriadi, L. M. (2024). Pengaruh Penggunaan *Balanced Scorecard* terhadap Kinerja Keuangan di Perusahaan Industri Manufaktur. *Journal of Innovation Research and Knowledge*, 4(7), 4933–4950.
- [10] Mahsina, M., Hidayati, K., & Basuki, B. (2023). Analisis Perancangan Pengembangan Sistem Pengukuran Kinerja Berbasis *Balanced Scorecard* Method untuk Industri Manufaktur Jawa Timur (Studi Kasus pada PT Pencu Metal Abadi). Universitas Bhayangkara & Universitas Airlangga.
- [11] Melelo, S. S. (2023). Analisis Kinerja Perusahaan dengan *Balanced Scorecard* dan OMAX. *Jurnal Ekonomi Strategis*, 5(1), 1–14.
- [12] Natalia Melantika, I., Wellem, I., & Obon, W. (2023). Analisis Kinerja Organisasi dengan *Balanced Scorecard* pada Kantor Desa Wolomotong. *Jurnal Projemen UNIPA*, 10(2), 18–36.
- [13] Suhada, A., & Hendrayanti, E. (2019). Analisis Kinerja Perusahaan dengan Pendekatan *Balanced Scorecard*. Optimal: *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan*, 13(1), 57–72.
- [14] Tanaka, D., & Nurcaya, I. N. (2018). Analisis Kinerja Supply Chain Management Berbasis *Balanced Scorecard* pada PT Alove Bali IND. *E-Jurnal Manajemen Unud*.