

Wawasan Bibliometrik tentang *Balanced Scorecard* sebagai Alat Manajemen Strategis

Loso Judijanto¹, Acep Fatchuroji²

¹IPOSS Jakarta, losojudijantobumn@gmail.com

²Universitas Musamus Merauke, acepfatchuroji@unmus.ac.id

Info Artikel

Article history:

Received Nov, 2024

Revised Nov, 2024

Accepted Nov, 2024

Kata Kunci:

Balanced Scorecard, Bibliometric, Manajemen Strategis, VOSviewer

Keywords:

Balanced Scorecard, Bibliometric, Strategic Management, VOSviewer

ABSTRAK

Studi ini menganalisis *Balanced Scorecard* (BSC) sebagai alat manajemen strategis melalui pendekatan bibliometrik dan visualisasi jaringan kolaborasi. Dengan menggunakan data dari berbagai sumber akademik, penelitian ini mengidentifikasi tren publikasi, hubungan antara penulis, institusi, dan negara yang terlibat dalam penelitian terkait BSC. Hasil analisis menunjukkan bahwa BSC telah berfungsi tidak hanya sebagai kerangka kerja untuk mengukur kinerja, tetapi juga sebagai titik pusat kolaborasi internasional. Penelitian ini menemukan bahwa negara-negara seperti Amerika Serikat, China, dan Jerman merupakan hub utama dalam penelitian BSC, sementara negara-negara berkembang aktif berpartisipasi dalam kolaborasi global. Temuan ini menegaskan pentingnya sinergi dalam menghasilkan pengetahuan baru dan menerapkan praktik manajerial yang efektif di berbagai konteks, menunjukkan relevansi dan adaptabilitas BSC dalam menghadapi tantangan manajemen kontemporer.

ABSTRACT

This study analyzes the *Balanced Scorecard* (BSC) as a strategic management tool through a bibliometric approach and collaboration network visualization. Using data from various academic sources, this study identifies publication trends, relationships between authors, institutions, and countries involved in BSC-related research. The results of the analysis show that BSC has served not only as a framework for measuring performance, but also as a center point for international collaboration. The research found that countries such as the United States, China, and Germany are major hubs in BSC research, while developing countries actively participate in global collaboration. These findings confirm the importance of synergies in generating new knowledge and applying effective managerial practices across different contexts, demonstrating the relevance and adaptability of BSC in meeting contemporary management challenges.

This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



Corresponding Author:

Name: Loso Judijanto

Institution: IPOSS Jakarta

Email: losojudijantobumn@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Balanced Scorecard (BSC) diperkenalkan oleh Robert Kaplan dan David Norton pada awal 1990-an sebagai kerangka kerja untuk mengelola dan mengukur kinerja organisasi yang mengintegrasikan indikator keuangan dan non-keuangan. Sejak pengenalan awalnya, BSC telah berevolusi dari sekadar alat pengukuran kinerja menjadi sistem manajemen strategis yang holistik, yang memungkinkan organisasi untuk menerjemahkan visi dan strategi organisasi menjadi sekumpulan tindakan operasional (Kaplan & Norton, 1996). Alat ini memfasilitasi organisasi dalam menyeimbangkan tujuan jangka pendek dengan inisiatif jangka panjang dan mengintegrasikan dimensi keuangan dengan aspek non-keuangan seperti kepuasan pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran serta pertumbuhan (Kaplan & Norton, 1996).

Dalam dua dekade terakhir, literatur mengenai BSC telah berkembang secara signifikan, mencakup berbagai sektor industri dan konteks geografis. Studi-studi ini mengeksplorasi adaptasi dan implementasi BSC dalam konteks yang beragam, menyoroti bagaimana alat ini diadopsi untuk mencapai efektivitas operasional dan keselarasan strategis di berbagai tipe organisasi (Hoque, 2014). Penelitian terkait BSC tidak hanya terbatas pada efektivitasnya dalam implementasi strategi tetapi juga dalam mengukur dan mendorong kinerja organisasi terhadap inovasi dan keberlanjutan (Niven, 2008).

Meskipun banyak bukti yang mendukung keefektifan BSC sebagai kerangka manajemen strategis, tantangan dalam implementasinya juga telah terdokumentasi secara luas. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa kegagalan dalam penerapan BSC sering kali dikaitkan dengan kurangnya pemahaman yang mendalam tentang prinsip-prinsip dasarnya dan resistensi budaya dalam organisasi (Malmi, 2001). Selain itu, penggunaan BSC dalam konteks yang berbeda, seperti di negara berkembang atau dalam sektor publik, sering menghadapi hambatan unik yang memerlukan penyesuaian metodologis dan praktis (Budiarti, 2007).

Pentingnya menilai dan memahami literatur yang ada tentang BSC menjadi semakin relevan seiring dengan berkembangnya tuntutan untuk transparansi dan akuntabilitas dalam manajemen kinerja. Penilaian komprehensif tentang bagaimana BSC telah digunakan dan disesuaikan di berbagai sektor dan budaya bisa memberikan wawasan berharga tentang kekuatan dan keterbatasan alat ini, serta potensi pengembangannya di masa depan.

Studi-studi bibliometrik sebelumnya tentang BSC telah menyediakan gambaran umum tentang fokus penelitian dalam literatur, tetapi masih terdapat kebutuhan untuk analisis yang lebih mendalam yang bisa mengungkap tren dan hubungan kunci dalam literatur BSC. Masalah yang sering muncul adalah kurangnya pemahaman tentang dinamika evolusi konsep BSC dan hubungannya dengan faktor-faktor seperti inovasi teknologi dan perubahan struktur organisasi. Ini mengindikasikan adanya kebutuhan untuk studi yang mengkaji literatur BSC dengan menggunakan pendekatan bibliometrik untuk memetakan jaringan ilmiah dan menganalisis tren penelitian yang telah berkembang.

Tujuan dari studi ini adalah untuk melakukan analisis bibliometrik yang komprehensif terhadap literatur yang berkaitan dengan *Balanced Scorecard* sebagai alat manajemen strategis. Studi ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan memetakan tren utama, hubungan antar penelitian, dan topik-topik yang dominan dalam literatur BSC. Dengan melakukan ini, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih dalam tentang evolusi BSC dan membantu praktisi serta akademisi dalam memahami konteks aplikasi serta potensi pengembangan lebih lanjut dari BSC dalam praktek manajemen strategis kontemporer.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 *Balanced Scorecard* (BSC) sebagai Alat Manajemen Strategis

Balanced Scorecard (BSC), yang dikembangkan oleh Kaplan dan Norton pada awal tahun 1990-an, merupakan kerangka kerja yang inovatif untuk mengelola kinerja organisasi.

Ini memberikan cara yang sistematis untuk menilai kinerja organisasi tidak hanya dari perspektif keuangan, tetapi juga dari tiga perspektif non-keuangan: pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran serta pertumbuhan (Kaplan & Norton, 2001). Kerangka ini menekankan pentingnya mengukur faktor-faktor yang mengarah pada kinerja keuangan jangka panjang, termasuk kepuasan pelanggan, efisiensi operasional, dan inovasi. BSC telah diadopsi oleh berbagai organisasi di seluruh dunia dan telah disesuaikan untuk berbagai sektor, termasuk publik, non-profit, dan industri kesehatan. Studi oleh (Niven, 2008) menunjukkan bahwa penggunaan BSC dapat memperkuat proses pengambilan keputusan dengan menyediakan kerangka yang lebih lengkap dan berimbang untuk evaluasi kinerja.

2.2 Empat Perspektif Balanced Scorecard

Balanced Scorecard (BSC) adalah kerangka manajemen strategis yang mengintegrasikan empat perspektif penting untuk evaluasi kinerja organisasi. Perspektif Keuangan menilai hasil akhir operasional dan strategis, dengan metrik seperti ROI, laba bersih, pertumbuhan pendapatan, dan nilai ekonomi yang ditambahkan, menurut (Kaplan, 2009). Perspektif Pelanggan mengukur aspek yang dianggap penting oleh pelanggan, termasuk kepuasan, retensi, akuisisi, dan profitabilitas pelanggan, yang dipandang krusial untuk keberhasilan keuangan jangka panjang (Kaplan & Norton, 2006). Perspektif Proses Bisnis Internal fokus pada peningkatan proses internal yang diperlukan untuk memenuhi harapan pelanggan dan shareholder, dengan mengukur efisiensi, kualitas, dan kecepatan layanan (Cooper & Kaplan, 1988). Terakhir, Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan menggarisbawahi pentingnya mengembangkan infrastruktur seperti kemampuan karyawan, budaya organisasi, dan sistem informasi untuk mendukung pertumbuhan jangka panjang dan adaptasi organisasi (Kaplan & Norton, 2009).

2.3 Aplikasi dan Adaptasi BSC

Penelitian lebih lanjut oleh (Hoque, 2014) mengeksplorasi aplikasi BSC di sektor publik dan menemukan bahwa BSC efektif dalam menyederhanakan informasi yang kompleks dan meningkatkan transparansi. Di sektor kesehatan, BSC telah diadaptasi untuk menilai efisiensi operasional rumah sakit dan kualitas pelayanan pasien, membantu dalam reformasi kesehatan (Marques, 2024).

3. METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan pendekatan bibliometrik untuk menganalisis literatur terkait penggunaan *Balanced Scorecard* sebagai alat manajemen strategis. Data untuk analisis diperoleh dari *database* akademik Scopus, dengan membatasi publikasi antara tahun 1996 dan 2024. Kata kunci yang digunakan dalam pencarian adalah "*Balanced Scorecard*", "strategic management", dan kombinasi dari keduanya. Penggunaan perangkat lunak VOSviewer akan dilakukan untuk memetakan dan mengidentifikasi tren, hubungan, serta pola sitasi dalam literatur yang ada.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil

a. Tinjauan Bibliometrik

Tabel 1. Matriks Bibliometrik

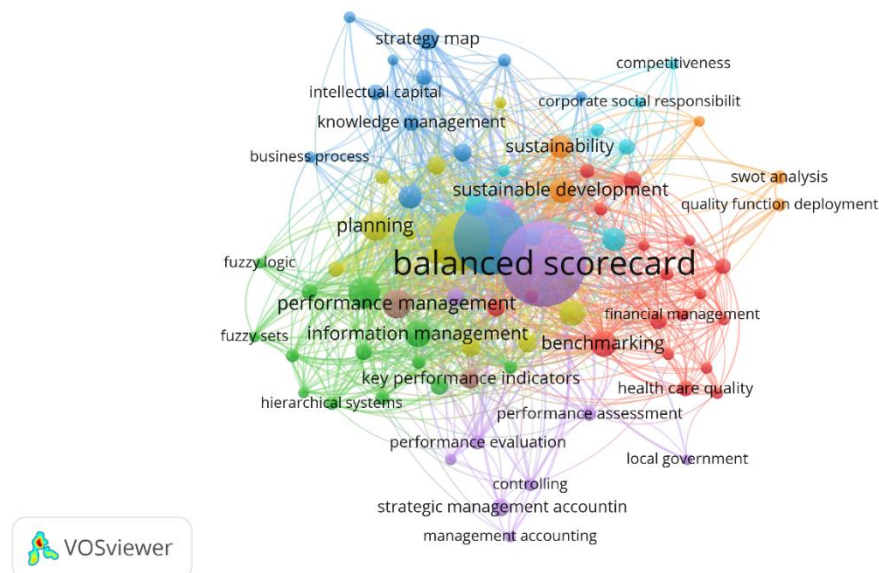
Data Matriks	Informasi
Tahun publikasi	1996-2024
Tahun kutipan	28
Paper	1000
Kutipan	177769
Kutipan/Tahun	3418.63
Kutipan/Paper	177.77

Kutipan/Penulis	101158,44
Paper/Penulis	551,53
Penulis/Paper	2,35
h-index	175
g-index	378
hI,norm	129
hI,tahunan	2,48
hA, index	37
Paper dengan ACC > =	1,2,5,10,20:1000,956,507,232,76

Sumber: Output Publish or Perish, 2024

Tabel 1 memaparkan matriks bibliometrik yang menggambarkan performa dan dampak penelitian terkait dengan periode publikasi dari tahun 1996 hingga 2024. Dari total 1.000 paper yang dianalisis, terdapat 177.769 kutipan yang dicapai, menunjukkan rata-rata kutipan per tahun sebesar 3.418,63 dan rata-rata kutipan per paper sebesar 177,77. Dengan jumlah penulis yang cukup besar, rata-rata kutipan per penulis adalah 101.158,44 dan jumlah rata-rata paper per penulis adalah 551,53, menunjukkan tingginya kolaborasi dan produktivitas. Rasio penulis per paper adalah 2,35, yang mengindikasikan kolaborasi yang erat antar penulis. Indeks h mencapai 175 dan indeks g mencapai 378, menunjukkan kekuatan dan kedalaman dampak penelitian dalam bidang ini. Indeks hI,norm dan hI,tahunan berturut-turut adalah 129 dan 2,48, mengindikasikan konsistensi dampak penelitian dari tahun ke tahun. Indeks hA sebesar 37 menggambarkan adanya penulis yang secara konsisten menghasilkan karya dengan dampak tinggi. Selanjutnya, distribusi kutipan menunjukkan bahwa setiap paper telah dicapai setidaknya 1 kutipan, dengan 956 paper mendapatkan lebih dari 1 kutipan, 507 paper lebih dari 5, 232 paper lebih dari 10, dan 76 paper lebih dari 20 kutipan, menegaskan pentingnya dan relevansi topik yang diteliti dalam literatur akademis.

b. Analisis Jaringan Kata Kunci



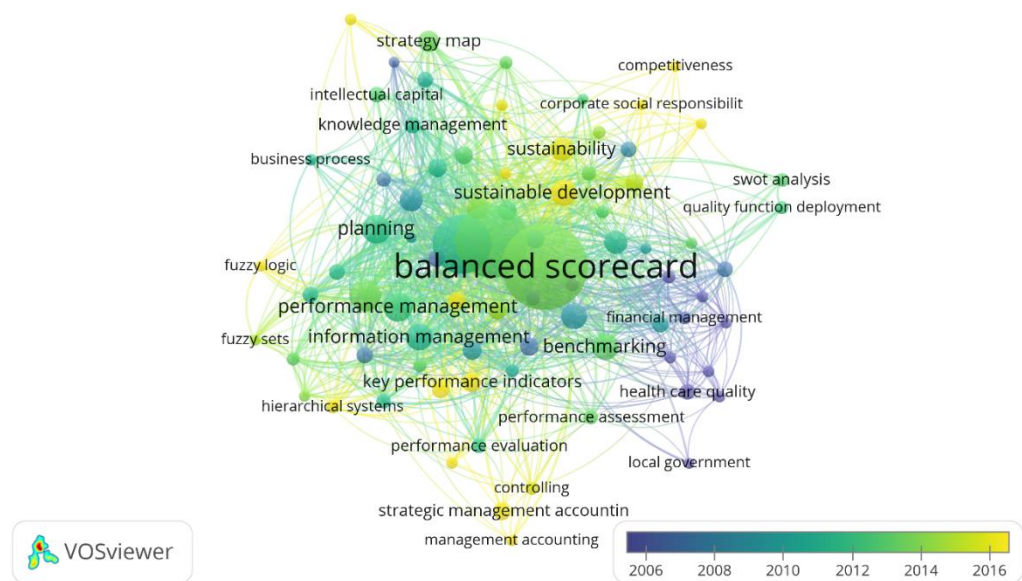
Gambar 1. Visualisasi Jaringan

Sumber: Analisis Data, 2024

Visualisasi yang ditampilkan adalah hasil analisis bibliometrik menggunakan VOSviewer yang menggambarkan hubungan dan frekuensi tema penelitian terkait dengan *Balanced Scorecard* (BSC) dalam literatur manajemen strategis. Dalam visualisasi

ini, kita dapat melihat berbagai node yang mewakili kata kunci, dengan ukuran node mengindikasikan frekuensi kemunculannya dalam literatur, dan warna serta kelompok node mengindikasikan keterkaitan tematik antar kata kunci tersebut. Dalam pusat visualisasi, "Balanced Scorecard" tampak sebagai node sentral dengan ukuran yang besar, menandakan sebagai kata kunci yang paling sering muncul dan menjadi fokus utama dalam literatur yang dianalisis. Di sekitarnya, terdapat kata kunci seperti "performance management", "key performance indicators", dan "benchmarking" yang juga menunjukkan ukuran yang signifikan dan terhubung erat dengan BSC. Hubungan ini menunjukkan bahwa BSC sering dibahas dalam konteks pengelolaan dan evaluasi kinerja, serta dalam proses benchmarking dalam manajemen.

Warna pada visualisasi menunjukkan kluster atau tema yang berbeda yang sering dibahas bersamaan dengan BSC. Misalnya, kata kunci dengan warna hijau seperti "sustainability" dan "sustainable development" menunjukkan adanya diskusi yang signifikan mengenai penerapan BSC dalam konteks pengembangan berkelanjutan. Hal ini menunjukkan bahwa BSC tidak hanya digunakan untuk tujuan keuangan dan operasional tetapi juga semakin relevan dalam strategi organisasi yang berorientasi pada keberlanjutan. Kluster lain dengan warna merah muda dan biru menunjukkan fokus pada "healthcare quality", "local government", dan "strategic management accounting", menandakan aplikasi BSC dalam sektor kesehatan dan pemerintahan, serta dalam akuntansi manajemen strategis. Hal ini menggambarkan bagaimana BSC telah diadaptasi dan diterapkan dalam berbagai sektor untuk mendukung keputusan strategis dan operasional, menunjukkan fleksibilitas dan relevansi luas alat ini dalam manajemen kontemporer.



Gambar 2. Visualisasi Overlay

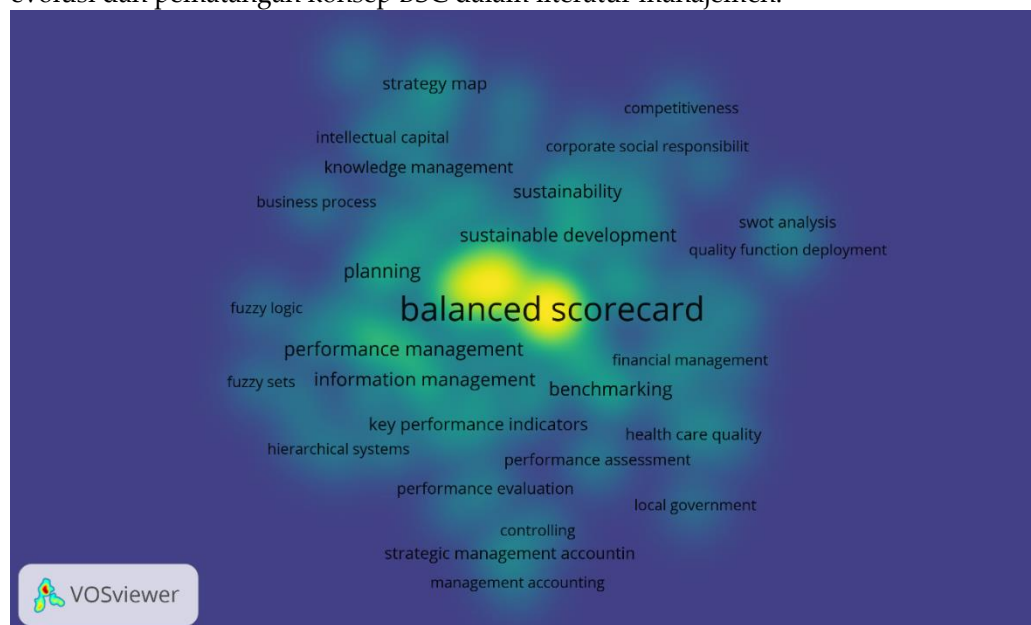
Sumber: Analisis Data, 2024

Visualisasi VOSviewer ini menampilkan analisis bibliometrik terkait penelitian tentang *Balanced Scorecard* (BSC) dari tahun 2006 hingga 2016. Pada visualisasi, terlihat penyebaran kata kunci yang menunjukkan fokus dan integrasi berbagai tema penelitian dengan BSC. Kata kunci utama seperti "performance management", "information management", dan "key performance indicators" ditempatkan di dekat "Balanced Scorecard", menandakan keterkaitan erat mereka dalam literatur. Penekanan pada "performance management" dan "key performance indicators" menunjukkan penggunaan BSC sebagai alat

untuk mengukur dan mengelola kinerja dalam organisasi, mencerminkan inti dari fungsi BSC sebagai kerangka manajemen strategis.

Warna pada visualisasi ini mungkin menunjukkan kohort waktu berdasarkan tahun publikasi, dengan gradien dari kuning ke biru tua. Ini menunjukkan bahwa tema-tema seperti "sustainability" dan "corporate social responsibility" yang berwarna lebih terang mungkin mendominasi diskusi yang lebih baru, sementara tema-tema seperti "financial management" dan "benchmarking" yang lebih gelap mungkin mencerminkan fokus yang lebih awal dalam literatur BSC. Trend ini bisa mencerminkan pergeseran dalam prioritas penelitian dari aspek keuangan yang lebih tradisional ke isu-isu keberlanjutan dan tanggung jawab sosial dalam pengelolaan bisnis.

Selain itu, visualisasi juga menggambarkan hubungan interdisipliner antara BSC dan berbagai bidang seperti "healthcare quality" dan "local government". Ini menunjukkan penerapan BSC tidak hanya terbatas pada sektor bisnis tetapi juga telah meluas ke sektor publik dan kesehatan, menunjukkan fleksibilitas dan adaptabilitas BSC sebagai alat untuk perbaikan dan pengelolaan kinerja di berbagai konteks. Juga, keberadaan kata kunci seperti "strategy map" dan "quality function deployment" menggarisbawahi upaya untuk mengintegrasikan BSC dengan alat manajemen strategis lainnya, menunjukkan evolusi dan pematangan konsep BSC dalam literatur manajemen.



Gambar 3. Visualisasi Densitas

Sumber: Analisis Data, 2024

Visualisasi VOSviewer ini menunjukkan pemetaan topik yang berkaitan dengan *Balanced Scorecard* (BSC) dan berbagai aspek yang terintegrasi dalam penelitian terkait manajemen dan strategi. Dalam peta ini, "*Balanced Scorecard*" berada di tengah, menunjukkan posisinya sebagai topik sentral yang dihubungkan dengan berbagai konsep seperti "*performance management*", "*information management*", dan "*key performance indicators*". Posisi ini menegaskan peranan BSC sebagai fondasi dalam mengelola dan mengukur kinerja organisasi secara multidimensional, tidak hanya dari segi keuangan tetapi juga operasional dan strategis. Warna biru yang dominan dalam visualisasi mencerminkan kelompokan tema yang bersifat teknis dan manajerial, seperti "*financial management*", "*benchmarking*", dan "*performance evaluation*", yang menunjukkan fokus utama pada efisiensi dan efektivitas dalam manajemen strategis.

Terdapat juga integrasi dengan topik-topik yang mencakup "*sustainable development*" dan "*corporate social responsibility*", menandakan bahwa BSC tidak hanya diaplikasikan dalam konteks keuangan tetapi juga dalam mempromosikan tanggung jawab sosial dan keberlanjutan dalam strategi organisasi. Ini menunjukkan evolusi BSC dari alat pengukuran kinerja keuangan menjadi kerangka kerja yang lebih luas yang mendukung pencapaian tujuan strategis yang menyeluruh termasuk aspek sosial dan lingkungan. Hubungan antara BSC dan konsep seperti "*quality function deployment*" dan "*strategy map*" menunjukkan upaya untuk mengintegrasikan BSC dengan teknik perencanaan dan pengelolaan kualitas, lebih lanjut menggarisbawahi kemampuannya dalam menyokong perencanaan strategis dan implementasi yang efektif.

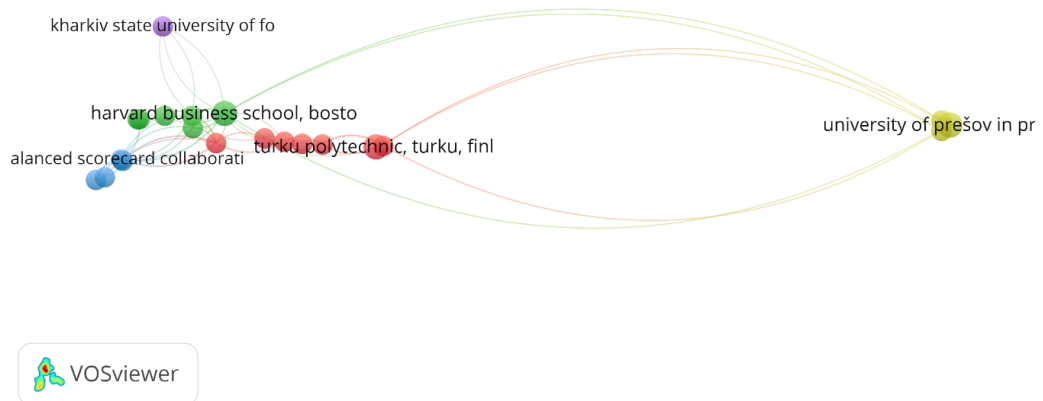
c. *Analisis Jaringan Penulis*



Gambar 4. Visualisasi Jaringan Penulis

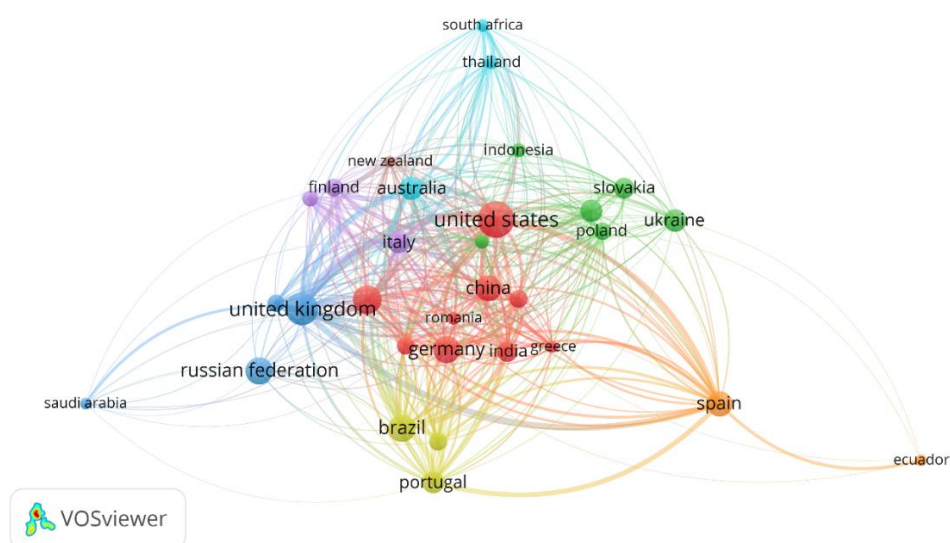
Sumber: Analisis Data, 2024

Visualisasi VOSviewer ini menampilkan jaringan kolaborasi penulis dalam bidang yang kemungkinan berkaitan dengan *Balanced Scorecard* atau manajemen strategis, mengingat kehadiran Kaplan dan Norton yang merupakan figur sentral dalam domain ini. Jaringan ini menggambarkan beberapa kelompok kolaborasi, masing-masing diwakili dengan warna yang berbeda, menunjukkan bagaimana para penulis ini terhubung melalui karya ilmiah mereka. Kaplan dan Norton tampak berada di pusat kluster merah, menandakan mereka sebagai tokoh kunci yang memiliki pengaruh besar, kemungkinan besar karena kontribusi mendasar mereka pada kerangka kerja *Balanced Scorecard*. Penulis lain seperti Bensberg dan Kettunen J. muncul dalam kluster yang terpisah, hijau dan biru masing-masing, mengindikasikan jaringan kolaborasi mereka yang unik atau mungkin area fokus dalam bidang yang lebih luas. Garis antar penulis yang berbeda merepresentasikan tautan ko-penulisan, dengan ketebalan garis kemungkinan menunjukkan frekuensi atau kekuatan kolaborasi, menunjukkan bahwa bidang ini aktif dengan kontribusi dari berbagai ilmuwan.



Gambar 5. Visualisasi Organisasi
 Sumber: Analisis Data, 2024

Visualisasi VOSviewer ini menggambarkan jaringan kolaborasi antar lembaga yang terlibat dalam penelitian atau pengembangan terkait *Balanced Scorecard*. Empat institusi yang ditampilkan—Harvard Business School, Turku Polytechnic, Kharkiv State University of Food Technology, dan University of Prešov—masing-masing diwakili oleh node dengan warna yang berbeda, menunjukkan kelompok kolaborasi atau mungkin area fokus yang berbeda dalam studi mereka tentang *Balanced Scorecard*. Garis yang menghubungkan *node-node* ini menandakan koneksi atau kolaborasi antar lembaga tersebut dalam penelitian, dengan warna garis mungkin menunjukkan intensitas atau jenis kolaborasi yang berbeda. Visualisasi ini menekankan pada jangkauan global dan lintas disiplin ilmu dalam penelitian *Balanced Scorecard*, menggambarkan bagaimana institusi dari berbagai bagian dunia dan latar belakang akademis bekerja bersama dalam topik ini.



Gambar 6. Visualisasi Negara
 Sumber: Analisis Data, 2024

Visualisasi VOSviewer ini menampilkan jaringan kolaborasi internasional antara berbagai negara dalam suatu bidang studi, yang tampaknya mencakup beragam disiplin ilmu atau topik penelitian. Negara-negara seperti Amerika Serikat, China, Jerman, dan India berada di tengah jaringan, menunjukkan bahwa mereka adalah *hub* utama dalam kolaborasi internasional, dengan banyak koneksi ke negara lain yang diindikasikan oleh garis-garis berwarna. Kehadiran negara-negara dari hampir semua benua menandakan jangkauan global dari kolaborasi ini. Intensitas dan warna garis yang berbeda antara negara-negara mungkin menunjukkan kekuatan, frekuensi, atau jenis kolaborasi yang berbeda, seperti penelitian bersama, publikasi bersama, atau pertukaran akademis, menegaskan pentingnya kerja sama internasional dalam menghasilkan inovasi dan pengetahuan ilmiah.

4.2 Pembahasan

Visualisasi jaringan kolaborasi yang telah dianalisis menunjukkan bagaimana kolaborasi antar lembaga, penulis, dan negara membentuk struktur dasar dalam diseminasi dan pertumbuhan pengetahuan ilmiah terkait *Balanced Scorecard* (BSC) dan bidang terkait. Melalui serangkaian visualisasi yang berbeda, dapat dilihat bagaimana dinamika kolaborasi berubah tergantung pada konteks dan skala yang dianalisis, mulai dari interaksi antara penulis individu hingga kolaborasi antarnegara.

Pada visualisasi pertama yang menampilkan jaringan penulis, Kaplan dan Norton mendominasi sebagai pusat gravitasi jaringan tersebut, yang mencerminkan pengaruh besar mereka dalam pengembangan dan penerapan *Balanced Scorecard* sebagai alat manajemen strategis. Penampilan mereka sebagai *node* sentral menggambarkan bagaimana karya mereka telah menjadi titik referensi bagi banyak penelitian yang berkaitan dengan pengukuran kinerja dan manajemen strategis. Peneliti lain dalam jaringan tersebut mungkin tidak sepopuler Kaplan dan Norton tetapi membentuk koneksi penting yang memfasilitasi aliran ide dan inovasi dalam sub-topik atau aplikasi BSC yang lebih spesifik.

Visualisasi kedua dan ketiga, yang menampilkan jaringan antar lembaga dan antarnegara, menggambarkan skala yang lebih luas dari kolaborasi. Institusi akademik dari berbagai belahan dunia seperti Harvard Business School, Turku Polytechnic, dan universitas lain menunjukkan bagaimana pengetahuan mengenai BSC tidak terbatas pada satu wilayah tetapi telah menyebar secara global. Hal ini menandai pentingnya kolaborasi internasional dan interdisipliner dalam memajukan penggunaan BSC di berbagai konteks bisnis dan kebudayaan.

Dari perspektif global, negara-negara seperti Amerika Serikat, Jerman, dan China tampak sebagai *hub* utama dalam jaringan kolaborasi internasional, mengindikasikan peran mereka sebagai pemimpin dalam riset dan pengembangan di bidang manajemen strategis. Kolaborasi internasional ini penting, karena memungkinkan pertukaran pengetahuan yang memperkaya pemahaman akan bagaimana BSC dapat disesuaikan dan diterapkan dalam berbagai lingkungan bisnis dan kebudayaan secara efektif. Selain itu, analisis jaringan ini juga memperlihatkan bagaimana negara-negara dengan perekonomian yang sedang berkembang seperti India, Indonesia, dan Brasil, aktif berpartisipasi dalam jaringan kolaborasi global. Keterlibatan mereka menunjukkan keinginan untuk mengintegrasikan praktek manajemen strategis terbaik dan untuk berkontribusi pada diskursus global, yang menegaskan lagi universalitas dan adaptabilitas BSC sebagai kerangka kerja manajemen.

Secara keseluruhan, visualisasi jaringan kolaborasi ini menggambarkan kompleksitas dan kekayaan interaksi dalam komunitas ilmiah dan praktisi yang mengelilingi *Balanced Scorecard* dan manajemen strategis. Setiap *node* dan sambungan dalam jaringan tersebut bukan hanya representasi dari kolaborasi tetapi juga dari potensi inovasi dan pertumbuhan yang bisa dicapai melalui sinergi global. Ini menggarisbawahi pentingnya menjaga dan memperluas jaringan ini, tidak hanya untuk kemajuan ilmiah

tetapi juga untuk penerapan praktis dari penelitian yang dapat menghasilkan manfaat nyata dalam pengelolaan dan strategi organisasi di seluruh dunia.

5. KESIMPULAN

Kesimpulan dari studi ini menegaskan bahwa *Balanced Scorecard* (BSC) sebagai alat manajemen strategis telah menunjukkan pengaruh yang signifikan dalam literatur dan praktik manajemen global. Melalui analisis bibliometrik dan visualisasi jaringan kolaborasi, terlihat bahwa BSC tidak hanya berfungsi sebagai kerangka kerja untuk mengukur kinerja, tetapi juga sebagai titik pusat bagi kolaborasi internasional antara penulis, institusi, dan negara. Studi ini mengidentifikasi pentingnya sinergi antara berbagai pihak dalam menghasilkan pengetahuan baru dan menerapkan praktik manajerial yang efektif di berbagai konteks. Dengan adanya kolaborasi yang luas dan penerapan yang beragam, BSC terus beradaptasi dan berkembang, menjadikannya relevan di era modern dalam menghadapi tantangan manajemen yang kompleks dan dinamis.

DAFTAR PUSTAKA

- Budiarti, R. (2007). Evaluasi Kinerja Bisnis Dengan Pendekatan Konsep *Balanced Scorecard* Pada PT. Poliplas Makmur Santosa Ungaran. *Universitas Negeri Semarang*.
- Cooper, R., & Kaplan, R. S. (1988). Measure costs right: make the right decisions. *Harvard Business Review*, 66(5), 96–103.
- Hoque, Z. (2014). 20 years of studies on the *Balanced Scorecard*: Trends, accomplishments, gaps and opportunities for future research. *The British Accounting Review*, 46(1), 33–59.
- Kaplan, R. S. (2009). Conceptual foundations of the *Balanced Scorecard*. *Handbooks of Management Accounting Research*, 3, 1253–1269.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *Using the Balanced Scorecard as a strategic management system*.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2001). Transforming the *Balanced Scorecard* from performance measurement to strategic management: Part II. *Accounting Horizons*, 15(2), 147–160.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2006). *Alignment: Using the Balanced Scorecard to create corporate synergies*. Harvard Business Press.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2009). Putting the *Balanced Scorecard* to work. In *The economic impact of knowledge* (pp. 315–324). Routledge.
- Malmi, T. (2001). *Balanced Scorecards* in Finnish companies: A research note. *Management Accounting Research*, 12(2), 207–220.
- Marques, P. (2024). *Bibliometric Analysis—What Has Been Studied About Balanced Scorecard?*
- Niven, P. R. (2008). *Balanced Scorecard: Step-by-step for government and nonprofit agencies*. John Wiley & Sons.