

PERANCANGAN BALANCE SCORECARD UNTUK PEMBERDAYAAN KOMUNITAS GRIYONGASO DI DESA REJOAGUNG, KABUPATEN JEMBER

Wirawan Endro Dwi Radianto^{1*}, Hari Minantyo², Essha Paulina Kristanti³,
Laura Mahendratta Tjahjono⁴

^{1,2,4}Universitas Ciputra Surabaya, Indonesia

³Universitas Wisnuwardhana

Abstrak: Desa Rejoagung, Kecamatan Semboro, Kabupaten Jember, memiliki potensi besar dalam sektor pertanian dan pariwisata, namun menghadapi tantangan signifikan seperti tingginya urbanisasi tenaga kerja muda dan lemahnya inovasi produk. Untuk meningkatkan manajemen usaha *homestay* Kelompok Usaha Bersama (KUBE) Griyongaso, program pengabdian masyarakat ini menerapkan *balanced scorecard* (BSC) sebagai alat manajemen strategis. BSC membantu dalam pengukuran kinerja berdasarkan empat perspektif, yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Program ini melibatkan pelatihan, penyusunan *key performance indicators* (KPI), dan pengembangan standar operasional prosedur (SOP) untuk meningkatkan kualitas layanan. Hasil kegiatan berupa peningkatan pendapatan, kepuasan pelanggan, serta kapasitas managerial anggota KUBE. Melalui penerapan BSC, KUBE Griyongaso diharapkan dapat mencapai keberlanjutan usaha *homestay* berbasis komunitas dan memberikan dampak positif bagi ekonomi desa.

Kata Kunci: *balanced scorecard*, pengabdian masyarakat, manajemen kinerja, *homestay*, KUBE Griyongaso, desa wisata, peningkatan kapasitas

PENDAHULUAN

Desa Rejoagung, Kecamatan Semboro, Kabupaten Jember, merupakan sebuah desa agraris dengan potensi besar dalam sektor pertanian dan pariwisata. Wilayah ini memiliki luas lahan 441.612 hektar, dengan sebagian besar lahan dimanfaatkan sebagai sawah irigasi dan perkebunan rakyat. Tanaman utama yang diusahakan adalah padi, jagung, tebu, dan jeruk. Dari segi demografis, mayoritas penduduk desa bekerja sebagai petani dan buruh tani. Meskipun demikian, Desa Rejoagung menghadapi tantangan signifikan dalam pengelolaan sumber daya alam dan sumber daya manusia. Salah satu masalah utama adalah tingginya tingkat urbanisasi tenaga

kerja muda. Banyak remaja yang lulus sekolah menengah lebih memilih bermigrasi ke kota untuk mencari peluang kerja yang lebih baik. Akibatnya, lebih dari 60% lahan produktif di desa ini disewakan kepada pihak eksternal, karena kekurangan tenaga kerja yang mau mengelolanya. Fenomena ini menyebabkan kurangnya inovasi dalam pengelolaan lahan dan pemanfaatan sumber daya alam, yang mengakibatkan terbatasnya peningkatan nilai tambah dari hasil pertanian.

Dari sisi sosial, masyarakat desa masih memiliki mindset kewirausahaan yang lemah, terutama dalam hal inovasi produk dan manajemen usaha. Kelompok-kelompok usaha bersa-

*Corresponding Author.
e-mail: wirawan@ciputra.ac.id

ma yang telah terbentuk, seperti Kelompok Usaha Bersama (KUBE) Perempuan Rejoagung Berdaya dan KUBE Griyongaso, masih menghadapi berbagai tantangan. KUBE Perempuan Rejoagung Berdaya fokus pada pengolahan produk pasca panen jeruk, tetapi produk yang dihasilkan, seperti sirup dan selai, masih diproduksi dalam skala kecil dan hanya berdasarkan pesanan lokal. Permasalahan utama yang mereka hadapi adalah keterbatasan variasi produk, minimnya teknologi pengolahan, serta masa simpan produk yang tidak panjang. Akibatnya, pendapatan tahunan dari produksi ini hanya mencapai Rp3.500.000.

Sementara itu, KUBE Griyongaso, yang mengelola usaha *homestay* dengan 21 rumah warga, juga menghadapi tantangan yang serupa. Usaha *homestay* ini dirancang untuk mendukung pengembangan desa wisata berbasis edukasi, di mana pengunjung dapat menikmati suasana pedesaan yang asri. Namun, KUBE ini belum memiliki standar operasional prosedur (SOP) yang jelas dalam layanan, serta minimnya standar fasilitas yang memenuhi harapan wisatawan. Meskipun pendapatan dari usaha *homestay* mencapai 32 juta rupiah dalam enam bulan terakhir, masih diperlukan peningkatan manajemen untuk mempertahankan dan mengembangkan usaha ini.

Analisis situasi ini menunjukkan bahwa, meskipun Desa Rejoagung memiliki potensi besar, optimalisasi sumber daya desa dan peningkatan kapasitas manajemen menjadi tantangan utama yang harus diatasi. Masalah yang muncul bukan hanya dalam hal peningkatan keterampilan teknis, tetapi juga dalam pengembangan strategi bisnis yang berkelanjutan. Untuk mengatasi tantangan-tantangan tersebut, penerapan *Balanced Scorecard* (BSC) diusulkan sebagai alat manajemen yang mampu memberikan panduan strategis dalam mengukur dan meningkatkan kinerja (Bontis dkk., 1999; Chenhall,

2005; Subhan, 2024). BSC merupakan kerangka kerja yang mengintegrasikan empat perspektif utama yakni keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan (Alipok, Tuli, & Taruh, 2024). Penerapan BSC diharapkan dapat membantu KUBE Griyongaso meningkatkan kualitas layanan, memperluas pasar melalui strategi pemasaran yang lebih efektif, dan memastikan keberlanjutan usaha *homestay* berbasis komunitas ini.

Tujuan dari program pengabdian masyarakat ini adalah merancang dan menerapkan *balanced scorecard* sebagai alat pengelolaan manajemen bagi KUBE Griyongaso di Desa Rejoagung. Penerapan BSC diharapkan dapat membantu kelompok ini mengukur kinerja dengan lebih sistematis, memperkuat kapabilitas manajerial, dan membangun strategi bisnis yang berkelanjutan (Hansen dkk., 2010; Dechow, 2012; Hoque, 2014). Kegiatan ini juga bertujuan untuk memberikan pelatihan kepada anggota KUBE dalam meningkatkan keterampilan manajemen, pemasaran digital, dan *branding*, yang pada akhirnya dapat mendukung pertumbuhan ekonomi desa. Manfaat yang diharapkan ialah peningkatan pendapatan masyarakat desa melalui usaha *homestay*, peningkatan kualitas layanan yang sesuai dengan standar industri pariwisata, dan pengembangan kapasitas manajerial anggota KUBE. Dengan dukungan strategi BSC, KUBE Griyongaso diharapkan dapat menjadi model bagi pengembangan usaha *homestay* berbasis komunitas yang berkelanjutan, tidak hanya di Desa Rejoagung tetapi juga di daerah-daerah lainnya.

METODE PELAKSANAAN

Program pengabdian masyarakat ini akan menggunakan metode pelaksanaan berbasis *balanced scorecard* (BSC) untuk membantu KUBE

Griyongaso dalam meningkatkan manajemen dan kinerja usaha *homestay* mereka. BSC merupakan alat manajemen yang akan digunakan untuk mengukur dan mengevaluasi kinerja usaha dalam empat perspektif utama: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran serta pertumbuhan. Pelaksanaan kegiatan ini akan dibagi ke dalam beberapa tahapan yang sistematis selama tiga tahun untuk memastikan keberhasilan program.

Pada tahun pertama, perancangan *balanced scorecard* dan pelatihan dasar. Pada tahap awal ini, fokus akan diarahkan pada persiapan kerangka kerja BSC yang disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan KUBE Griyongaso. Pertama, dilakukan sosialisasi dan pelatihan awal BSC, untuk memperkenalkan konsep dasar BSC kepada anggota KUBE Griyongaso. Hasil yang diharapkan ialah pemahaman dasar tentang empat perspektif BSC (keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran serta pertumbuhan) dan bagaimana mereka diterapkan dalam konteks pengelolaan *homestay*. Kedua, dilakukan penyusunan *key performance indicators* (KPI) untuk membuat KPI yang relevan untuk setiap perspektif BSC. Bersama dengan anggota KUBE, tim pelaksana merumuskan indikator kinerja yang terukur untuk empat perspektif BSC antara lain keuangan (peningkatan pendapatan *homestay* sebesar 20% per tahun), pelanggan (peningkatan kepuasan pelanggan dengan target 80% pelanggan memberikan penilaian “puas”), proses bisnis internal (standar layanan *homestay* memenuhi kriteria hotel melati), dan pembelajaran dan pertumbuhan (seluruh anggota menyelesaikan pelatihan pembuatan *business model canvas* (BMC)). Hasil yang diharapkan ialah daftar KPI yang jelas untuk memantau kinerja KUBE. Ketiga, dilakukan pelatihan kepada anggota KUBE untuk menyusun BMC yang komprehensif,

yang mencakup nilai proposisi, segmen pelanggan, sumber daya kunci, dan saluran distribusi. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan kemampuan anggota KUBE dalam merencanakan strategi bisnis jangka panjang. Hasil yang diharapkan ialah, setiap anggota KUBE memiliki *business model canvas* yang dapat digunakan sebagai panduan bisnis. Keempat, dilakukan pelatihan tentang cara membuat SOP layanan *homestay* dan standar *hospitality* yang memenuhi kriteria hotel melati. Fokus akan diberikan pada aspek kebersihan, pelayanan pelanggan, dan kualitas fasilitas. Hal ini bertujuan untuk memperbaiki standar layanan *homestay* dan mengembangkan SOP layanan. Hasil yang diharapkan ialah SOP layanan *homestay* yang dapat diterapkan oleh seluruh anggota KUBE.

Pada tahun kedua, dilakukan implementasi *balanced scorecard*. Pada tahap ini, fokus akan diarahkan pada implementasi BSC dan peningkatan kinerja berdasarkan KPI yang telah ditetapkan di tahun pertama. Tahapan pertama yang dilakukan ialah melakukan evaluasi berkala setiap tiga bulan untuk memantau pencapaian KPI. Anggota KUBE akan dilatih untuk melakukan evaluasi mandiri terhadap kinerja mereka. Hal ini bertujuan untuk memonitor kinerja KUBE Griyongaso berdasarkan KPI yang telah disepakati. Hasil yang diharapkan ialah laporan berkala mengenai pencapaian kinerja di setiap perspektif BSC. Kedua, dilakukan pelatihan tentang manajemen kualitas layanan *homestay*, termasuk perbaikan fasilitas dan standar layanan yang lebih baik untuk memenuhi harapan wisatawan. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas layanan *homestay* dengan standar *hospitality* yang lebih baik. *Homestay* diharapkan memenuhi standar hotel melati dengan kualitas pelayanan yang lebih baik dan dapat bersaing di pasar wisata. Ketiga, dilakukan pelatihan tentang

strategi branding dan pemasaran digital, termasuk penggunaan media sosial untuk memperluas jangkauan pasar. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan kemampuan pemasaran dan membangun citra brand yang kuat. Setiap *homestay* diharapkan memiliki strategi branding yang jelas dan memanfaatkan pemasaran digital untuk menarik lebih banyak tamu. Keempat, dilakukan pendampingan lanjutan dalam pengelolaan operasional *homestay*, termasuk manajemen keuangan yang lebih baik dan optimalisasi penggunaan sumber daya untuk mengoptimalkan proses bisnis internal untuk meningkatkan efisiensi operasional. Diharapkan adanya peningkatan efisiensi operasional *homestay* dan pendapatan yang lebih stabil.

Pada tahun ketiga, program akan fokus pada evaluasi keseluruhan penerapan BSC dan pengembangan rencana keberlanjutan usaha. Pertama, dilakukan evaluasi akhir dengan melibatkan seluruh anggota KUBE untuk mengidentifikasi pencapaian dan tantangan dalam implementasi BSC. Evaluasi akan dilakukan untuk masing-masing perspektif BSC (keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, pembelajaran dan pertumbuhan). Hal ini bertujuan untuk melakukan evaluasi menyeluruh atas penerapan BSC dalam KUBE Griyongaso. Diharapkan, laporan evaluasi akhir menunjukkan pencapaian kinerja berdasarkan KPI. Selanjutnya, bersama anggota KUBE, menyusun strategi untuk mengembangkan usaha secara berkelanjutan, termasuk rencana ekspansi pasar, diversifikasi produk, dan penguatan komunitas lokal dalam mendukung pariwisata desa. Hal ini bertujuan untuk mengembangkan rencana jangka panjang untuk keberlanjutan usaha *homestay*. Diharapkan adanya rencana keberlanjutan usaha *homestay* yang mencakup strategi pemasaran jangka panjang dan pengembangan layanan. Terakhir, dilakukan

pendampingan dalam memperkuat branding *homestay* dan pemasaran digital, termasuk optimalisasi media sosial, serta penyusunan program pemasaran berkelanjutan. Hal ini bertujuan untuk memastikan keberlanjutan strategi pemasaran dan branding yang telah dibangun. Diharapkan adanya keberlanjutan pemasaran digital yang efektif, dengan *homestay* yang dikenal di pasar wisata lokal maupun regional.

Selama proses pelaksanaan, partisipasi aktif dari anggota KUBE Griyongaso menjadi kunci keberhasilan program. Masyarakat dilibatkan dalam seluruh tahapan mulai dari perancangan KPI, pelatihan, hingga evaluasi akhir. Program ini juga melibatkan mahasiswa dan dosen dari perguruan tinggi sebagai pendamping dalam setiap kegiatan, serta pemerintah desa sebagai mitra strategis untuk memastikan keberlanjutan program.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tahapan pelaksanaan yang telah dilakukan antara lain sosialisasi untuk menghasilkan tema wisata desa, yaitu WAJAR CAMAR. Kemudian dilakukan pelatihan standar layanan kamar sebanyak dua kali dan pelatihan produksi olahan buah dan daging ayam sebanyak dua kali yang menghasilkan lima varian produk baru. Selanjutnya, pada tahap pendampingan, dilakukan kurasi sebanyak 21 unit *homestay* dan kurasi rasa serta tekstur lima varian. Terakhir, tahapan mediasi dilakukan dengan menghadirkan tamu dan *reseller*. Dalam pelaksanaan program pengabdian masyarakat yang difokuskan pada pemberdayaan KUBE Griyongaso melalui penerapan *Balanced Scorecard* (BSC), beberapa tahapan kunci telah dilaksanakan untuk mencapai tujuan strategis yang diharapkan. Penerapan BSC sebagai alat manajemen kinerja bertujuan untuk membantu

KUBE Griyongaso dalam mengelola dan mengembangkan usaha *homestay* secara berkelanjutan. BSC ini berperan sebagai panduan strategis yang mengintegrasikan empat perspektif, antara lain keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran serta pertumbuhan (Kaplan & Norton, 1992; Ittner dkk., 2003; Niven, 2008; Augustinah, 2019).

Perspektif keuangan adalah salah satu elemen terpenting dalam BSC yang berfokus pada peningkatan pendapatan dan efisiensi pengelolaan keuangan di KUBE Griyongaso. Berdasarkan analisis awal dan situasi eksisting, pendapatan KUBE dari usaha *homestay* dalam periode Juli-Desember 2023 mencapai 32 juta rupiah, namun masih terdapat potensi peningkatan pendapatan yang signifikan dengan pengelolaan yang lebih baik. Adapun indikator kinerja antara lain: (1) peningkatan pendapatan tahunan (target peningkatan pendapatan sebesar 20% per tahun dari usaha *homestay*) dan (2) efisiensi biaya operasional (mengurangi biaya operasional sebesar 10% melalui optimalisasi penggunaan sumber daya serta efisiensi dalam pelayanan *homestay*). Adapun strategi yang dilakukan antara lain: (1) melakukan optimalisasi harga layanan *homestay* berdasarkan analisis pasar, (2) meningkatkan promosi melalui media digital untuk menarik lebih banyak tamu, (3) diversifikasi layanan, seperti menambah paket wisata tambahan atau pengalaman wisata edukasi berbasis komunitas lokal.

Perspektif pelanggan dalam BSC berfokus pada peningkatan kepuasan tamu *homestay* sebagai bagian dari strategi untuk memperluas pangsa pasar dan meningkatkan loyalitas pelanggan. Berdasarkan hasil evaluasi awal, *homestay* Griyongaso belum memiliki standar layanan yang jelas, yang mengakibatkan variasi pengalaman pelanggan. Indikator kinerja antara lain: (1)

tingkat kepuasan pelanggan (target 80% pelanggan memberikan penilaian “puas” atau lebih), (2) jumlah tamu yang kembali (10% tamu menginap lebih dari satu kali dalam satu tahun), (3) jumlah ulasan positif di platform digital (peningkatan ulasan positif di media sosial atau platform perjalanan sebesar 15% dalam setahun). Adapun strategi yang dilakukan antara lain: (1) melakukan pelatihan *hospitality* untuk memastikan standar layanan yang konsisten dan berkualitas sesuai dengan standar hotel melati, (2) menyusun SOP layanan *homestay* yang mencakup aspek kebersihan, kenyamanan, serta keramahan dalam pelayanan, dan (3) membuat program interaksi warga lokal dengan tamu sebagai salah satu keunikan pengalaman yang ditawarkan kepada wisatawan.

Perspektif proses bisnis internal berfokus pada peningkatan efisiensi dan kualitas proses operasional *homestay* Griyongaso. Berdasarkan evaluasi awal, terdapat tantangan dalam hal standarisasi operasional, kurangnya variasi layanan, dan belum adanya sistem manajemen yang terstruktur. Indikator kinerja antara lain: (1) pengembangan SOP operasional (100% *homestay* memiliki dan menerapkan SOP layanan pada tahun pertama), (2) peningkatan efisiensi operasional (20% pengurangan waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas-tugas operasional melalui SOP yang diterapkan), (3) sertifikasi standar layanan (semua *homestay* mencapai standar layanan hotel melati dalam satu tahun). Adapun strategi yang dilakukan antara lain: (1) melakukan pendampingan intensif dalam pembuatan dan penerapan SOP layanan *homestay* yang mengacu pada standar *hospitality*, (2) mengembangkan program pelatihan khusus untuk anggota KUBE dalam meningkatkan kualitas layanan, termasuk tata kelola rumah, kebersihan, dan interaksi dengan tamu, dan (3) monitoring

secara berkala terhadap pelaksanaan SOP untuk memastikan bahwa standar yang ditetapkan diterapkan secara konsisten.

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menekankan pada peningkatan kapasitas anggota KUBE *Griyongaso* melalui pengembangan keterampilan, mindset kewirausahaan, dan adopsi teknologi digital. Berdasarkan evaluasi awal, anggota KUBE masih menghadapi tantangan dalam hal mindset kewirausahaan dan penerapan strategi bisnis yang berkelanjutan. Indikator kinerja antara lain (1) jumlah pelatihan yang diselesaikan (100% anggota KUBE mengikuti dan menyelesaikan pelatihan *Business Model Canvas* (BMC) dan strategi pemasaran digital), (2) jumlah anggota yang menerapkan BMC (setidaknya 80% anggota mampu membuat dan menerapkan BMC untuk pengembangan usaha mereka), dan (3) tingkat adopsi teknologi digital (100% *homestay* menerapkan strategi pemasaran digital melalui media sosial dan platform digital). Adapun stra-

tegi yang dilakukan antara lain: (1) memberikan pelatihan intensif tentang *Business Model Canvas* untuk membantu anggota KUBE dalam merencanakan strategi bisnis jangka panjang yang lebih terarah, (2) melakukan pelatihan pemasaran digital untuk memperluas jangkauan pasar *homestay* melalui media sosial, website, dan platform online, dan (3) mengadakan sesi mentoring untuk membantu anggota KUBE mengadopsi teknologi digital dalam operasional harian mereka, termasuk pengelolaan reservasi dan pemasaran online.

Berdasarkan hasil analisis situasi dan tujuan strategis yang ingin dicapai, berikut adalah rancangan *balanced scorecard* untuk KUBE Griyongaso (Tabel 1).

Rancangan *balanced scorecard* ini disusun dengan mempertimbangkan kebutuhan spesifik KUBE Griyongaso dan tantangan yang dihadapi dalam mengembangkan usaha *homestay* berbasis komunitas. Penggunaan BSC sebagai alat mana-

Tabel 1 Rancangan Balanced Scorecard untuk KUBE Griyongaso

Perspektif	Tujuan	Indikator Kinerja (KPI)	Target
Keuangan	Meningkatkan pendapatan dari usaha <i>homestay</i>	Peningkatan pendapatan tahunan	20% peningkatan per tahun
	Mengurangi biaya operasional	Pengurangan biaya operasional	10% pengurangan biaya
Pelanggan	Meningkatkan kepuasan pelanggan	Tingkat kepuasan pelanggan	80% pelanggan puas
	Meningkatkan jumlah tamu yang kembali	Jumlah tamu yang kembali	10% tamu kembali
Proses Bisnis Internal	Standardisasi operasional layanan <i>homestay</i>	Pengembangan dan penerapan SOP	100% <i>homestay</i> memiliki SOP
	Meningkatkan efisiensi operasional	Peningkatan efisiensi operasional	20% pengurangan waktu untuk layanan operasional
Pembelajaran dan Pertumbuhan	Meningkatkan kapasitas kewirausahaan anggota KUBE	Jumlah pelatihan yang diselesaikan	100% anggota menyelesaikan pelatihan
	Meningkatkan adopsi teknologi digital untuk pemasaran dan operasional	Tingkat adopsi teknologi digital	100% <i>homestay</i> menerapkan pemasaran digital

jemen strategis diharapkan dapat memberikan arahan yang jelas dalam mengukur kinerja dan mencapai tujuan bisnis secara berkelanjutan (Mooraj, Oyon, & Hostettler, 1999). Dengan adanya KPI yang terukur dan strategi yang terfokus pada peningkatan keempat perspektif BSC, KUBE Griyongaso dapat mengoptimalkan potensi yang ada dan memastikan pertumbuhan usaha yang lebih baik di masa depan. Dalam pembahasan ini, integrasi antara perencanaan bisnis, peningkatan layanan, dan penggunaan teknologi digital menjadi kunci untuk mencapai hasil yang optimal (Mitchell, Agle, & Wood, 1997). Dengan pelatihan dan pendampingan yang berkelanjutan, KUBE Griyongaso diharapkan mampu meningkatkan daya saing usaha *homestay* mereka dan memberikan kontribusi positif terhadap perekonomian Desa Rejoagung.

KESIMPULAN

Penerapan *balanced scorecard* (BSC) dalam pemberdayaan KUBE Griyongaso di Desa Rejoagung, Kabupaten Jember, telah memberikan panduan strategis yang jelas untuk mengelola dan meningkatkan kinerja usaha *homestay* berbasis komunitas. Melalui empat perspektif utama BSC—keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran serta pertumbuhan—KUBE Griyongaso dapat mengidentifikasi indikator kinerja yang terukur dan fokus pada upaya peningkatan layanan, efisiensi operasional, serta pengembangan kapasitas anggota. Perspektif keuangan memungkinkan kelompok ini menetapkan target peningkatan pendapatan dan efisiensi biaya operasional yang lebih baik, sedangkan perspektif pelanggan membantu meningkatkan kepuasan tamu dan memperluas pangsa pasar. Dari perspektif proses bisnis internal, pengembangan dan penerapan SOP serta pelatihan *hospitality*

menjadi kunci untuk meningkatkan kualitas layanan *homestay*. Sementara itu, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan memberikan penekanan pada peningkatan keterampilan anggota KUBE melalui pelatihan dan adopsi teknologi digital, yang pada akhirnya akan mendukung keberlanjutan bisnis. Dengan rancangan BSC, KUBE Griyongaso diharapkan tidak hanya dapat meningkatkan kinerja usaha mereka secara keseluruhan, tetapi juga dapat berkontribusi pada peningkatan ekonomi lokal dan kesejahteraan masyarakat Desa Rejoagung. Kesimpulannya, BSC telah terbukti menjadi alat yang efektif dalam mendukung pengelolaan usaha *homestay* dan memungkinkan KUBE Griyongaso untuk mencapai hasil yang lebih optimal dan berkelanjutan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Kegiatan ini didanai oleh Direktorat Riset, Teknologi, dan Pengabdian kepada Masyarakat, Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Riset, dan Teknologi, Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia tahun 2024 dengan judul “PKM Kelompok Masyarakat Desa Rejoagung, Kecamatan Semboro, Kabupaten Jember dalam Rangka Penguatan Sistem Manajemen Pengelolaan Usaha bersama secara Terukur dan Berkelanjutan dengan Metode BSC (Balance Score Card)” Skema Pemberdayaan Desa Binaan.

DAFTAR RUJUKAN

Alipok, A., Tuli, H., & Taruh, V. (2024). Analisis penilaian kinerja UMKM dengan pendekatan *Balanced Scorecard*. *Jambura Accounting Review*, 5(2), 180–189. <https://doi.org/10.37905/jar.v5i2.131>.

- Augustinah, F. (2019). Manajemen kinerja *Balanced Scorecard* untuk koperasi dan UKM. *Jurnal Ilmiah Administrasi Bisnis dan Inovasi*, 2(2), 219–235. <https://doi.org/10.25139/jai.v2i2.1125>
- Bontis, N., Dragonetti, N. C., Jacobsen, K., & Roos, G. (1999). The knowledge toolbox: A review of the tools available to measure and manage intangible resources. *European Management Journal*, 17(4), 391–402. [https://doi.org/10.1016/S0263-2373\(99\)00019-5](https://doi.org/10.1016/S0263-2373(99)00019-5)
- Chenhall, R. H. (2005). Integrative strategic performance measurement systems, strategic alignment of manufacturing, learning and strategic outcomes: An exploratory study. *Accounting, Organizations and Society*, 30(5), 395–422. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2004.08.001>
- Dechow, N. (2012). The balanced scorecard: Subjects, concepts, and objects – A commentary. *Journal of Accounting & Organizational Change*, 8(4), 511–527. <https://doi.org/10.1108/18325911211273509>
- Hansen, E. G., Sextl, M., & Reichwald, R. (2010). Sustainability innovation cube - A framework to evaluate sustainability-oriented innovations. *International Journal of Innovation Management*, 14(4), 683–713. <https://doi.org/10.1142/S1363919609002479>
- 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. <https://doi.org/10.1016/j.bar.2013.10.003>
- Ittner, C. D., Larcker, D. F., & Randall, T. (2003). Performance implications of strategic performance measurement in financial services firms. *Accounting, Organizations and Society*, 28(7-8), 715–741. [https://doi.org/10.1016/S0361-3682\(03\)00033-3](https://doi.org/10.1016/S0361-3682(03)00033-3)
- Kaplan, R. S. & Norton, D. P. (1992). The balanced scorecard: Measures that drive performance. *Harvard Business Review*, 70(1), 71–79.
- Mitchell, R. K., Agle, B. R., & Wood, D. J. (1997). Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts. *Academy of Management Review*, 22(4), 853–886. <https://doi.org/10.5465/amr.1997.9711022105>
- Mooraj, S., Oyon, D., & Hostettler, D. (1999). The balanced scorecard: A necessary good or an unnecessary evil? *European Management Journal*, 17(5), 481–491. [https://doi.org/10.1016/S0263-2373\(99\)00034-1](https://doi.org/10.1016/S0263-2373(99)00034-1)
- Niven, P. R. (2008). Balanced scorecard: Step-by-step for government and nonprofit agencies. *Journal of Business Ethics*, 85(2), 111–128.
- Subhan, H. (2024). Implementasi balanced scorecard sebagai alat manajemen strategi dalam peningkatan kinerja perusahaan. *Jurnal Inovasi Global*, 2(7), 696–711. <https://doi.org/10.58344/jig.v2i7.114>