

Konstruksi Pengukuran Kinerja *Social Enterprise* Berbasis Perspektif *Deep Ecology*
Construction of Social Enterprise Performance Measurement Based on Deep Ecology Perspective

Diana Nurindrasari¹, Ardiansyah²

¹Politeknik Negeri Malang

²Universitas Maritim Raja Ali Haji

Email : diananurindrasari94@gmail.com, ardiansyah29th@umrah.ac.id

ABSTRAK

Social Enterprise mengalami lonjakan dalam metodologi dan alat untuk menilai kinerja dan dampak sosial, tetapi masih sedikit kajian mengenai analisis dan perbandingan sistematis di berbagai pendekatan. Social Enterprise perlu memulai untuk mengukur kinerja secara sistematis untuk mendukung pengambilan keputusan dan memastikan pengembangan dan keberlanjutan lingkungan dan masyarakat. Artikel ini bertujuan untuk memberikan kontribusi ada kajian literatur mutakhir untuk mengembangkan pendekatan yang dapat diterapkan oleh Social Enterprise dalam pengukuran kinerja sosial, lingkungan, dan ekonomi. Dengan merangkul pandangan interdisipliner akuntansi dan antropologi, kami menggunakan studi *synchronic-diachronic literature study*. Penelitian ini menggunakan deep ecology untuk membangun perspektif multidimensi dalam membangun fondasi pengukuran kinerja pada Social Enterprise.

Kata Kunci : Pengukuran kinerja, *deep ecology*, *social enterprise*

ABSTRACT

Social Enterprises has been an explosion in methodologies and tools for assessing social performance and impact, but with little systematic analysis and comparison across different approaches. Social Enterprises need to start systemically measuring their performances to support decision-making and ensure the development and sustainability of the environment and society. This paper aims to contribute to the state-of-the-art literature by developing an approach that could be applied by Social Enterprises to measure their results concerning social, environmental, and economic impacts. By embracing interdisciplinary views of accounting and anthropology, we use synchronic-diachronic literature study. This research using deep ecology to construct multidimensional perspective in building the foundation of performance measurement on Social Enterprises.

Keywords : Performance measurement, deep ecology, social enterprise

PENDAHULUAN

Perkembangan Social Enterprise dipicu oleh dinamika orientasi perusahaan yang terjadi karena pihak manajemen perusahaan mulai menyadari bahwa sebuah perusahaan tidak dapat berdiri sendiri tanpa keberadaan dan keterhubungannya dengan pihak *stakeholder* lainnya, seperti sosial dan lingkungan (Barros et al., 2020; Islam, 2020; Schoneveld, 2020; Tykkyläinen & Ritala, 2020). Oleh karena itu, perkembangan bisnis dengan berorientasi sosial dan lingkungan mulai menjadi bahan pertimbangan dan strategi bisnis (Fatima & Elbanna, 2020; Lesáková & Dubcová, 2016; Quezada et al., 2019). Sebagian besar pihak manajemen perusahaan juga mulai menyadari dampak usaha bisnis yang hanya diorientasikan pada profit saja seringkali mengabaikan kondisi lingkungan alam dan sosial (Gimenez et al., 2012; Janjua et al., 2020; Nicoletti Junior et al., 2018). *Environmental Kuznet Curve* (EKC) memperlihatkan kondisi bahwa adanya peningkatan pembangunan ekonomi berbasis industrial justru meningkatkan degradasi lingkungan (D. Stern, 2018; D. I. Stern, 2004). Dengan peningkatan degradasi lingkungan akan mengancam ekosistem di sekitar perusahaan yang justru akan berdampak buruk bagi eksistensi perusahaan di masa mendatang (Gimenez et al., 2012; Janjua et al., 2020; Nicoletti Junior et al., 2018).

Sebagai *hybrid business*, Social Enterprise menggabungkan orientasi *profit making* dengan *charity* (Nielsen & Lund, 2014; Muhammad Yunus, 2010) diharapkan dapat memperluas pandangan dan orientasi sebuah bisnis, sehingga bisnis tidak hanya terfokus untuk mengejar keuntungan, namun juga memperhatikan lingkungan alam dan sosial. Dengan demikian, konsep ini akan membuat pihak manajemen untuk menghasilkan keuntungan dengan merawat dan memberdayakan lingkungan alam dan sosial (Halberstadt et al., 2020; Nielsen & Lund, 2014; Muhammad Yunus, 2010; Muhammad Yunus, 2007). Social Enterprise memiliki keunikan karena menempati posisi sebagai entitas bisnis profit sekaligus non profit (Schoneveld, 2020). Dibandingkan dengan organisasi laba, Social Enterprise memberikan kepentingan utama untuk tujuan sosial dan lingkungan. Organisasi laba umumnya memberikan tujuan sosial dan lingkungan sebagai alat penciptaan nilai ekonomi dan peningkatan keuntungan (Sikka, 2008). Social Enterprise justru menggunakan keuntungan mereka untuk menciptakan nilai sosial dan lingkungan. Dibandingkan untuk merancang dan menjual produk atau layanan untuk mendapatkan keuntungan, SEs menciptakan sinergi antara tujuan sosial dan keuangan (Gali et al., 2020). Penyeimbangan tujuan yang berbeda secara simultan merupakan tantangan bagi manajer Social Enterprise untuk menjaga *sustainability* aktivitas bisnis maupun sosial.

Sifat hibrida dari Social Enterprise ini membuat pengukuran kinerja menjadi diskursus penting untuk mengukur capaian tujuan dari aktivitas mereka terhadap pembangunan sosial ekonomi (Gali et al., 2020). Mengukur kinerja Social Enterprise dapat membantu dalam proses pengambilan keputusan, memberikan manajer Social Enterprise dengan informasi yang diperlukan untuk memandu keputusan mereka, dan meningkatkan efektifitas serta efisiensi operasi aktivitas bisnis (Arena et al., 2015). Mengukur kinerja Social Enterprise dapat berkontribusi untuk memastikan akuntabilitas dan transparansi terhadap pemangku kepentingan internal dan eksternal (Arena et al., 2015) yang meliputi relawan, karyawan, komunitas lokal tetapi juga investor dan bank yang sering putus asa untuk berinvestasi di Social Enterprise karena kurangnya informasi kinerja. Selain itu, dengan kurangnya informasi kinerja menyebabkan komunitas lokal dan masyarakat kurang memiliki *awareness* pada eksistensi Social Enterprise.

Pada saat yang sama, pengukuran kinerja pada Social Enterprise bukanlah tugas yang mudah, karena itu memerlukan pertimbangan berbagai perspektif, tujuan, dan hasil untuk

stakeholder internal maupun eksternal. Bahkan terkadang kepentingan pemangku kepentingan saling bertentangan (Dart, 2004). Additionally, Social Enterprise sangat beragam karena mereka beroperasi di banyak bidang industri yang berbeda, termasuk jasa keuangan, jasa komersial, pertanian, dan kesehatan. Tiap bidang industri memiliki struktur organisasi dan aktivitas bisnis yang berbeda. Diversifikasi ini dapat menyebabkan perbedaan kebutuhan informasi dan harapan yang berbeda dari pemangku kepentingan (Bielefeld, 2009). Hal tersebut juga berdampak pada kemungkinan adanya perbedaan *metric* untuk mengevaluasi kinerja Social Enterprise (Halberstadt et al., 2020).

Kajian mengenai pengukuran kinerja menjadi diskursus penting dalam rangka untuk menjamin kesejahteraan dan menjaga *sustainability* eksistensi Social Enterprise. Hal tersebut seiring dengan dinamika orientasi bisnis yang lebih luas dan komprehensif (Dam & Ghose, 2015; Geissdoerfer et al., 2020; Nielsen & Lund, 2014; Rašković et al., 2020; von Delft & Zhao, 2020). Peranan pengukuran kinerja sebagai alat untuk menjaga *sustainability* sekaligus distribusi kesejahteraan perusahaan bagi sosial dan lingkungan hidup. Apabila tujuan dengan sifat dari *social enterprise* dapat terwujud melalui pengukuran kinerja yang tepat, maka hal tersebut akan memberikan manfaat bagi *stakeholder* khususnya masyarakat dan lingkungan hidup. Bahkan, *social enterprise* akan dapat menciptakan keseimbangan kesejahteraan bagi semua pihak tanpa menegasikan eksistensi lainnya.

Berdasarkan pada kajian akademik, terdapat lonjakan metodologis dan alat untuk mengukur kinerja sosial, lingkungan, dan ekonomi, namun sedikit diantaranya yang melakukan analisis dan pembanguan antar pendekatan (Arena et al., 2015). Beberapa diantaranya adalah *social return on investment* (SROI) dan *balance scorecard* (BSC). Di Indonesia, masih minim kajian pengukuran kinerja yang berorientasikan pada lingkungan dan sosial karena keberadaan *social enterprise* yang masing tergolong baru di Indonesia (Hasanah, 2019). Selain itu, berdasarkan pada perspektif praktis, Social Enterprise membutuhkan kajian sistematis pengukuran kinerja untuk mendukung *decision-making* dan meningkatkan potensi *sustainability* usaha. Artikel ini bertujuan untuk memberikan kontribusi *state-of-the art* literatur dalam membangun pendekatan baru bagi Social Enterprise untuk mengukur hasil kinerja secara berimbang. Pendekatan yang diusulkan dari kajian akuntansi dan antropologi untuk menemukan dimensi kinerja yang seharusnya diukur dan metode bertahap akan digunakan untuk mengembangkan dan mengonstruksi pengukuran kinerja itu sendiri, khususnya pada kajian Social Enterprise di Indonesia. Paper ini disusun dengan kajian evolusi sistem pengukuran kinerja dan asal Social Enterprise untuk memperkenalkan secara singkat konsep pengukuran kinerja dan the nature of Social Enterprise. Pendekatan yang diusulkan menggunakan basis akuntansi dan sosiologi serta mengidentifikasi dimensi kinerja berdasarkan tinjauan literatur secara *synchronic-diachronic literature study*. Akhirnya, kami menyimpulkan di bagian "kesimpulan", menyoroti kontribusi dan keterbatasan penelitian ini.

LANDASAN TEORI

Evolusi Sistem Pengukuran Kinerja

Perkembangan konsep pengukuran kinerja mengalami pergeseran perspektif. Pada awalnya konsep pengukuran kinerja hanya terfokus pada perspektif finansial saja (Fleming et al., 2009; Fried, 2010; Speklé & Verbeeten, 2014; Zamecnik & Rajnoha, 2015). Namun seiring dengan perkembangan akuntansi manajemen, perspektif pengukuran kinerja mengalami ekspansi pada perspektif non finansial juga (Arnaboldi & Azzone, 2010; Asiaei & Jusoh, 2017; Erwina et al., 2015; Mehrpouya & Samiolo, 2016; Suthewasinnon et al., 2016). Hal tersebut

disebabkan karena adanya perubahan era industri kompetitif (1850-1975) menjadi era digitalisasi dan informasi (*internet of things*) (Hou, 2018; Jin et al., 2018; Laurell & Sandström, 2018). Perubahan era tersebut disebut dengan *disruption*, dimana realitas yang terbangun berupa kondisi manusia menginginkan pemenuhan kebutuhan secara *real time, on demand*, terbuka dan bersifat eksponensial (Kasali, 2017). Realitas ini memicu entitas bisnis tidak hanya sekedar mengukur hasil dan target, namun juga pada proses *sustaining* dan *disruption* (Hou, 2018; Jin et al., 2018; Laurell & Sandström, 2018).

Tableau de bord (TBD) merupakan salah satu pelopor dari pengukuran kinerja dan tengah berkembang di Eropa khususnya di Perancis pada masanya yaitu tahun 1885-1975 (Bessire & Onnée, 2010; Bourguignon et al., 2004; Daum, 2005; Pezet, 2009). Tidak hanya sebagai pengukur kinerja, TBD dapat digunakan sebagai alat untuk mengevaluasi organisasi pada periode tertentu (Bourguignon et al., 2001, 2004; Pezet, 2009) dalam bentuk visualisasi kuantitatif agar mudah dipahami (Pezet, 2009). Indikator-indikator yang diukur dalam TBD adalah indikator aktivitas (kuantitatif, volume pembelian, omset), indikator keuangan (pengeluaran, biaya tambahan), indikator profitabilitas (laba bersih, margin operasi), indikator kualitas (waktu produksi, kepuasan, pelanggan dan keluhan) (Bourguignon et al., 2001, 2004; Pezet, 2009). Selain TBD, terdapat *balanced scorecard* yang dipelopori oleh Kaplan dan Norton (1992) sebagai alat manajemen strategis dan memberikan wawasan mendalam untuk membuat keputusan tentang tujuan jangka panjang dan jangka pendek, kinerja internal dan eksternal dan kinerja keuangan dan operasional (Awadallah & Allam, 2015; Clarkson et al., 2008; Evans et al., 2012; Lubis et al., 2016).

Namun dalam penerapannya, TBD dan BSC bukan menjadi pengukuran kinerja yang absolut karena memiliki beberapa kelemahan. TBD memiliki kelemahan yaitu hanya bisa diterapkan pada perusahaan dengan budaya Perancis saja (Basuony, 2014) serta tidak mampu dalam menangkap realitas bisnis yang saat ini semakin progressif dan kompleks antara aspek materi dengan non materi (Kalender & Vayvay, 2016; Perego & Verbeeten, 2013). Sedangkan BSC juga memiliki berbagai kekurangan, diantaranya adalah hanya cocok untuk digunakan perusahaan *profit-oriented* saja (Fernandes et al., 2006; Irwin, 2002; Kald & Nilsson, 2000). BSC juga hanya melayani kepentingan pemegang saham yang mana ditunjukkan pada *Return on Capital Employed* (ROCE) sebagai tujuan utama dalam pengukuran kinerja (Kamayanti, 2010; I Triyuwono, 2016; Iwan Triyuwono, 2015). Sementara, kinerja yang digunakan kurang mengakomodir kepentingan pemangku kepentingan utama lainnya lingkungan dan sosial, sehingga akan berpotensi menyebabkan strategi yang tidak komprehensif (Antonsen, 2014). Dalam menghadapi dinamika pasar dan persaingan yang semakin kompleks, BSC pun belum mampu untuk menghadapi hal demikian karena keterbatasan dalam menangkap ketidakpastian kondisi, posisi pasar dan faktor internal yang semakin kompleks (Basuony, 2014; Irwin, 2002; Keller, 2007; Skoog et al., 2001).

Dapat dipahami bahwa kelemahan-kelemahan tersebut disebabkan karena kurangnya perspektif dalam menangkap realitas kompleksitas dan dinamika bisnis. Hal tersebut disebabkan karena pengukuran kinerja masih pada koridor perhitungan secara kuantitatif pada materi dan mengeliminasi adanya *qualitative manner* (Kamayanti, 2010; Triyuwono, 2007, 2011). Dasar pengukuran hanya didasarkan pada kuantitatif karena dirasa lebih efektif dalam melaporkan berbagai aktivitas entitas bisnis (Asiaei & Jusoh, 2017; Kaplan & Norton, 1993; Lesáková & Dubcová, 2016a) dalam bentuk matriks agar dapat dipahami oleh pemegang saham (Bourne et al., 2018; Melnyk et al., 2014). Dengan adanya konsep tersebut, maka perusahaan terjebak akan hanya berfokus pada aspek finansial saja. Dengan demikian aspek sosial dan lingkungan bukan

menjadi fokus utama, sehingga keputusan perusahaan pun terbatas (Bessire & Baker, 2005; Bourguignon et al., 2001; Kalender & Vayvay, 2016; Mårtensson, 2009; Roslender et al., 2015).

Social Enterprise (SEs)

Penyatuan *profit making* dan *charity* tersebut digabungkan sebagai *hybrid business* yang dikenal dengan istilah *social business* atau *social enterprise* (Nielsen & Lund, 2014; Muhammad Yunus, 2010). Penggabungan antara kutub *profit making* dengan kutub *charity* ini diharapkan dapat memperluas pandangan dan orientasi sebuah bisnis, sehingga bisnis tidak hanya terfokus untuk mengejar keuntungan tanpa memperhatikan lingkungan alam dan sosial. Akan tetapi dengan adanya penggabungan tersebut akan membuat pengusaha untuk menghasilkan keuntungan dengan merawat dan memberdayakan lingkungan alam dan sosial (Halberstadt et al., 2020; Nielsen & Lund, 2014; Muhammad Yunus, 2010; Muhammad Yunus, 2007).

Dalam upaya untuk mencapai kehidupan sosial atau alam secara berkelanjutan melalui aktivitas bisnis, *social enterprise* menggabungkan inovasi, sumber daya dan kesempatan untuk mengatasi tantangan atau permasalahan sosial dan lingkungan. Dalam mengatasi tantangan atau permasalahan tersebut, *social enterprise* berfokus pada transformasi sistem dan pemberdayaan masyarakat (Gali et al., 2020; Lane, 2015; Muhammad Yunus, 2010; Muhammad Yunus, 2007). Penciptaan keuntungan menjadi hal yang penting, walaupun bukan menjadi tujuan utama. Dengan adanya keuntungan tersebut, maka *social enterprise* tersebut dapat mengembangkan dan menguatkan pemberdayaan kepada masyarakat agar lebih besar dan luas lagi (Chandra et al., 2021; Halberstadt et al., 2020; Lang & Fink, 2019).

Social enterprise memiliki kesamaan pandangan dan berdasarkan pada *basic orientations* yang sama dengan konsep *corporate social responsibility* (CSR) (Crisan & Borza, 2012; Saatci & Urper, 2013). Kedua hal tersebut sama-sama berakar pada *triple bottom lines* (*people, planet, dan profit*). *Social enterprise* memiliki basis sistem dan aktivitas yang berbeda dengan CSR. Perbedaan tersebut terletak pada tujuan utama *social enterprise* yaitu penyelesaian masalah sosial atau lingkungan, maka sebagian besar laba ditujukan untuk misi tersebut (Cornelius et al., 2008; Palakshappa & Grant, 2018). Berbeda dengan CSR yang mana tujuan perusahaan umumnya bukanlah untuk menyelesaikan masalah sosial, melainkan untuk akumulasi laba. Selanjutnya dari akumulasi laba tersebut akan dialokasikan presentase laba untuk membantu perbaikan lingkungan atau sosial yang terkena dampak dari keberadaan perusahaan tersebut (Cesar & Jhony, 2020; Guo et al., 2020; Olanipekun et al., 2021). Presentase laba yang digunakan untuk kegiatan CSR sangat kecil dibandingkan dengan total laba perusahaan. Oleh karena itu perusahaan yang melakukan CSR tidak dapat disamakan dengan *social enterprise*. Dengan adanya perbedaan karakteristik dan keunikan yang dimiliki oleh *social enterprise*, maka entitas ini memiliki mekanisme pola bisnis dan manajemen yang berbeda dengan perusahaan pada umumnya. Pola bisnis yang memiliki orientasi untuk penyelesaian masalah lingkungan atau sosial, maka mekanisme akuntabilitas, khususnya pengukuran kinerja yang digunakan akan berbeda dengan perusahaan umumnya (Gali et al., 2020).

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan dua pendekatan yaitu akuntansi dan antropologi. Dengan menggunakan kombinasi pendekatan akuntansi-antropologi, penelitian ini menggunakan studi diakronis dan sinkronis pada pengukuran kinerja Social Enterprise. Teknik studi diakronis yang berarti mempelajari suatu gejala atau kejadian yang berhubungan dengan kejadian-kejadian sebelumnya dan tidak timbul secara tiba-tiba. Metode ini bersifat memandang segala sesuatu

yang berhubungan secara vertical (Berg, 2001). Dalam penelitian ini mempelajari sejarah yang berkaitan dengan pengukuran kinerja pada Social Enterprise. Waktu dan ruang yang digunakan dalam mengumpulkan data tidak terbatas dan sifatnya saling berkaitan. (Gaffikin, 2005) menjelaskan bahwa esensi besar dari penelusuran kejadian adalah memberikan gambaran atau esesensi yang mendaratkan pada pengalaman dan pembelajaran yang bernilai. Sehingga penelusuran kejadian menjadi salah satu faktor utama yang wajib dilaksanakan guna mengetahui dan memberikan gambaran suatu kebenaran dan kesalahan yang terjadi. Sehingga dengan munculnya nilai-nilai kebenaran yang sesuai dengan hakikinya, maka dalam pemberian solusi akan menjadi jelas dan tepat sasaran. Dengan menggunakan data non empiris atau sekunder seperti buku, artikel, dan laporan keuangan, dapat memberikan data-data yang relevan.

Pada kajian ini menggunakan studi sinkronis melalui penelusuran data-data empiris berupa data sekunder. Studi sinkronis merupakan kajian suatu peristiwa atau kejadian dengan aspeknya pada kurun waktu yang tertentu dan meneliti gejala-gejala dalam ruang tetapi dalam waktu yang terbatas (Kamayanti, 2016). Sehingga metode ini menelaah sumber empiris secara horizontal. Dalam hal ini menekankan pada keterkaitan, kesatuan dan keselarasan antar suatu kronologi peristiwa dengan nilai-nilai yang terjadi. Sehingga dari hal tersebut akan menjawab dan menggambarkan konsep dan praktek pengukuran kinerja pada Social Enterprise telah sesuai dengan nilai-nilai yang ada atau belum. Dengan adanya pemilahan dan penilaian tersebut akan menjadi titik temu untuk selanjutnya mengkaji komparasi dan pengembangan.

Berikut adalah tahapan metode penelitian:

- Studi diakronis dilakukan dengan melakukan studi literatur berupa artikel dan buku mengenai asal muasal dan evolusi dari social enterprise serta performance measurement pada Social Enterprise.
- Studi sinkronis dengan melakukan pengumpulan data pada artikel dan literature 10 tahun terakhir mengenai pengukuran kinerja pada Social Enterprise. Artikel dan literature yang digunakan merupakan merupakan artikel yang bereputasi internasional, karena keterbatasan penelitian mengenai pengukuran kinerja pada Social Enterprise di Indonesia maka akan dikombinasikan dengan buku-buku yang berkaitan dengan Social Enterprise dalam kurun waktu 5 tahun terakhir.

Melakukan diskursus mendalam dari hasil studi diakronis dan sinkronis mengenai nilai-nilai akuntansi dan antropologis dalam pengukuran kinerja pada Social Enterprise. Hasil analisis tersebut akan menjadi pondasi dalam melakukan konstruksi pengukuran kinerja pada Social Enterprise.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Permasalahan dalam Pengukuran Kinerja Social Enterprise

Pengukuran kinerja yang berkembang saat ini dalam *social enterprise* diantaranya adalah *social return on investment* (SROI) dan *balance scorecard* (BSC). SROI merupakan metode pengukuran kinerja berbasis kelebihan atas nilai keuangan seperti nilai lingkungan dan sosial yang tidak tercermin dalam akun keuangan konvensional (Haigh, 2006; Harvie et al., 2020; Millar & Hall, 2013). Hal tersebut digunakan oleh perusahaan untuk mengevaluasi dampak dari *stakeholder*, mengidentifikasi cara untuk meningkatkan kinerja, dan meningkatkan kinerja investasi (Bosco et al., 2019; Millar & Hall, 2013). SROI juga meletakkan nilai moneter pada manfaat sosial dan kemudian membandingkan manfaat yang diterima publik dan swasta terhadap biaya yang dikeluarkan (Refki et al., 2020; Yates & Marra, 2017b). Dengan demikian,

SROI digunakan juga sebagai alat untuk melakukan prediksi penciptaan nilai sosial pada aktivitas yang akan dilakukan perusahaan (Watson et al., 2016; Yates & Marra, 2017a).

Penerapan SROI tersebut memiliki kontradiksi dengan tujuan *social enterprise*. Tujuan utama dari *social enterprise* adalah perbaikan lingkungan atau sosial, bukan mendapatkan keuntungan. Sedangkan SROI ini mendasarkan tujuan pencapaian keuntungan dan memberikan nilai finansial pada aktivitas sosial yang dilakukannya (Harvie et al., 2020; Haigh, 2006). Dengan menetapkan nilai moneter untuk dampak sosial dan lingkungan, tujuan dari *social enterprise* justru akan tenggelam. Beberapa kritik juga menjelaskan bahwa SROI tidak menyebabkan perubahan lingkungan sosial karena SROI hanya digunakan sebagai tambahan dalam proses pengambilan keputusan manajer, yaitu sebagai bahan strategi pemasaran perusahaan (Arena et al., 2015). Bahkan SROI dianggap lebih baik sebagai sarana untuk mengklaim legitimasi simbolis daripada sebagai metode yang kuat untuk membuktikan dampak sosial perusahaan pada lingkungan atau sosial (Palvik, 2016(Luke et al., 2013a). Hal tersebut menunjukkan bahwa SROI memiliki kontradiksi dengan tujuan dasar dari *social enterprise*, sehingga kurang sesuai apabila digunakan dalam *social enterprise*.

Selanjutnya, *balanced scorecard* (BSC) diadaptasi pada pengukuran kinerja pada *social enterprise*. BSC dianggap sebagai pengukuran kinerja yang berimbang (Kádárová et al., 2014; Pratiwi, 1990) dan dapat memberikan strategi dalam jangka pendek maupun jangka panjang untuk keberlangsungan hidup perusahaan (Fatima & Elbanna, 2020; Lesáková & Dubcová, 2016; Quezada et al., 2019). Hal tersebut disebabkan karena BSC memiliki komponen pengukuran kinerja yang komprehensif antara profit dengan non-profit (Kaplan & Norton, 2007; Pratiwi, 1990), baik secara eksternal maupun internal (Coyle, 2018; Kádárová et al., 2014; Kaplan & Norton, 2005). Pengukuran kinerja pada BSC didasarkan pada empat perspektif, yaitu: perspektif finansial, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (Kaplan & Norton, 2007). Agar dapat diadaptasi dan diterapkan pada *social enterprise*, BSC mengalami perkembangan perspektif. Misi sosial menjadi pusat dengan menambahkan tambahan tujuan sosial di dalamnya. Selanjutnya, perspektif kedua dilakukan perluasan dengan menambahkan aspek investasi pada keberlanjutan lingkungan perusahaan. Adanya penambahan lebih banyak aspek pada perspektif pelanggan dengan *stakeholder* yang berkaitan langsung maupun tidak langsung dengan perusahaan ((Somers, 2005).

Akan tetapi penerapan BSC belum dapat menjadi pengukuran kinerja yang sesuai bagi *social enterprise*. Hal tersebut disebabkan karena keseimbangan dan *sustainability* yang ditekankan pada pengukuran kinerja tersebut hanya ditujukan untuk keberlangsungan hidup dari perusahaan saja, khususnya pada pihak tertentu saja yaitu pemegang saham dan manajemen. BSC hanya melayani kepentingan pemegang saham yang mana ditunjukkan pada *Return on Capital Employed* (ROCE) sebagai tujuan utamanya (Kamayanti, 2010; I Triyuwono, 2016; Iwan Triyuwono, 2015). Dalam penerapannya pun, BSC masih mengabaikan pemangku kepentingan lainnya seperti masyarakat, lingkungan, dan pemerintah, sehingga akan berpotensi menyebabkan strategi yang tidak komprehensif (Antonsen, 2014). Meskipun BSC sudah ditambahkan dengan perspektif sosial dan stakeholder di dalamnya, namun masih kurang sesuai dengan tujuan dasar dari *social enterprise* karena tujuannya masih difokuskan pada finansial, bukan pada misi sosial (Arena et al., 2015)

Jika ditelaah lebih mendalam, konsep pengukuran kinerja yaitu SROI dan BSC memiliki tujuan utama pada profit. Hal ini tidak sejalan dengan tujuan utama dari *social enterprise*. SROI dan BSC masih berakar pada logika bisnis konvensional sehingga orientasinya masih pada pencapaian kesejahteraan pemilik dan manager melalui keseimbangan dan *sustainability* profit

yang diperoleh oleh perusahaan (Arena et al., 2015; Bagnoli & Megali, 2011; Crisan & Borza, 2012; Luke et al., 2013b; Mair, 2012). Logika tersebut masih berakar pada teori-teori akuntansi dan ekonomi konvensional yang mana masih mendasarkan kesejahteraan material sebagai dasar kehidupan perusahaan. Teori dan model sebagai pondasi yaitu *agency theory*, *contingency theory*, *resource-based view of the firm*, *cognitive and processing theory*, *goal setting theory*, dan *equity, distributive and procedural justice theories* (Beer & Micheli, 2018; Bourne et al., 2018; Micheli & Mari, 2014; Neely, 2007). Dalam teori-teori itu mendorong perusahaan untuk melakukan pengukuran kinerja tidak semata-mata hanya untuk mencapai tujuan. Lebih dari itu, pengukuran kinerja mendorong untuk melakukan *growth* dan *developing* secara progresif atas pencapaian kesejahteraan diri. Oleh karena itu, pengukuran kinerja sosial dan lingkungan hanya akan menjadi alat untuk melegitimasi kesejahteraan perusahaan saja (Arena et al., 2015)(Luke et al., 2013a). Hal tersebut sangat kontradiktif dengan tujuan *social enterprise*.

Deep Ecology: Pondasi Konstruksi Pengukuran Kinerja pada Social Enterprise

Deep ecology dibawa oleh (Naess, 2013) yang menjelaskan bahwa manusia memiliki dua pandangan yaitu *shallow ecology* dan *deep ecology*. *Deep ecology* dipahami sebagai kritik dari antroposentrisme. *Shallow ecology* berasumsi bahwa krisis lingkungan merupakan persoalan teknis yang tidak membutuhkan perubahan dalam kesadaran manusia dan sistem ekonomi. *Deep ecology* justru sebaliknya, melihat permasalahan lingkungan dalam suatu perspektif relasional yang lebih luas dan holistik. *Deep ecology* lebih berusaha untuk melihat akar permasalahan kerusakan dan pencemaran lingkungan secara lebih komprehensif dan holistik, untuk kemudian mengatasinya secara lebih mendalam. Aspek sosial dan manusia juga menjadi perhatian utama dalam *deep ecology*. Sementara *shallow ecology* lebih cenderung mengatasi symptom atau gejala dari sebuah isu lingkungan dan bukan akar permasalahan (Klemmer & McNamara, 2020).

Menurut (Naess, 2013), *deep ecology* ini memiliki prinsip-prinsip bahwa adanya sikap hormat manusia terhadap semua cara dan bentuk kehidupan di alam semesta (*biospheric egalitarianism*), manusia hanya salah satu spesies di tengah begitu banyak spesies lainnya. Semua spesies memiliki nilai yang sama (non-antroposentrisme). Prinsip realisasi diri yang memandang manusia tidak hanya sebatas makhluk sosial, namun juga sebagai makhluk ekologis, serta pengakuan dan penghargaan terhadap keanekaragaman dan kompleksitas ekologis dalam suatu hubungan simbiosis.

Perihal hak sederajat menjadi basis cara pandang ekosentrisme atau *deep ecology* pada manusia, hewan, dan tumbuhan. Keterhubungan ketiga pihak ini atau segala hal di alam semesta ini yang saling berkaitan menjadi pusat realitas yang sesungguhnya (Klemmer & McNamara, 2020; Laferrière & Stoett, 2003; Rothenberg, 2012). Dengan demikian, sistem nilai ekonomi yang diberlakukan terhadap benda-benda alam ini dinilai memiliki intristik yang tidak dapat dinilai secara konvensional oleh piranti ekonomi (Diesendorf, 2001). Perilaku *respect and obligation of stewardship* menjadi dasar etika dalam beraktivitas di dunia ini. Faktor utama pendorong pemanfaatan sumber daya alam adalah kesejahteraan manusia yang ditentukan oleh derajat 'persahabatan' manusia dengan alam termasuk dalam hal konsumsi, produksi, dan distribusi. Status manusia dalam ekosistem adalah manusia sebagai warga ekosistem yang berstatus sama dengan makhluk lain dalam kegiatan konsumsi dan produksi. Keputusan dalam pemanfaatan sumber daya alam tidak hanya didasarkan pada kelembagaan pasar, namun juga politik, lingkungan, dan masyarakat (Diesendorf & Hamilton, 2002).

(Rowe, 2001) berpendapat bahwa semua organisme berevolusi dari Bumi dan ditopang oleh Bumi. Jadi Bumi bukan merupakan organisme, namun metafora kehidupan. Bumi bukan kemanusiaan adalah pusat kehidupan, pusat kreativitas. Bumi adalah keseluruhan yang kita bagian-bagiannya tunduk. Filsafat fundamental semacam itu memberi kesadaran dan kepekaan ekologis suatu fokus material yang melingkupi (Abdillah, 2014; Capra & Luisi, 2014). Oleh karena itu pusat realitas bukan terletak di manusia, namun justru pusat realitas versi *deep ecology* atau ekosentrisme ini adalah alam semesta.

Dengan demikian, sistem nilai ekonomi pada pandangan *deep ecology* ini memiliki intristik yang tidak dapat dinilai secara konvensional oleh piranti ekonomi (Diesendorf, 2001). Perilaku *respect and obligation of stewardship* menjadi dasar etika dalam beraktivitas di dunia ini. Faktor utama pendorong pemanfaatan sumber daya alam adalah kesejahteraan manusia yang ditentukan oleh derajat 'persahabatan' manusia dengan alam termasuk dalam hal konsumsi, produksi, dan distribusi. Status manusia dalam ekosistem adalah manusia sebagai warga ekosistem yang berstatus sama dengan makhluk lain dalam kegiatan konsumsi dan produksi. Keputusan dalam pemanfaatan sumber daya alam tidak hanya didasarkan pada kelembagaan pasar, namun juga politik, lingkungan, dan masyarakat (Diesendorf & Hamilton, 2002). Selain itu, ekosentrisme atau *deep ecology* berhubungan erat dengan kepercayaan masyarakat adat sebagai cara untuk melihat diri mereka sebagai bagian dari dunia ini ((Capra, 2002; Klemmer & McNamara, 2020; Naess, 2013; Rothenberg, 2012). Hal ini beriringan dengan kemampuan evolusi, empati, dan estetika yang dikombinasikan dengan kemampuan rasional yang memungkinkan manusia dari waktu ke waktu untuk memahami bagaimana seluruh kehidupan ini muncul (Rowe, 2001).

Nilai-nilai yang terkandung dalam *deep ecology* ini terdapat 8 nilai (Naess, 2013), yaitu: Pertama, kesejahteraan dan pertumbuhan kehidupan manusia dan nonmanusia di bumi memiliki nilai yang melekat di dirinya sendiri di mana ia tidak bergantung pada kegunaan dunia nonmanusia demi tujuan manusia. Kedua, ragam kehidupan berkontribusi pada realisasi nilai-nilai tersebut dan juga pada nilai-nilai itu sendiri. Ketiga, manusia tidak berhak untuk mengurangi keberagaman tersebut kecuali untuk memenuhi kebutuhan vitalnya. Keempat, pertumbuhan kehidupan manusia dan budaya adalah sepadan dengan substansi populasi manusia yang lebih kecil. Pertumbuhan kehidupan non manusia memerlukan populasi manusia yang lebih kecil. Kelima, campur tangan manusia dengan dunia nonmanusia telah melampaui batas dan situasi ini semakin parah. Keenam, untuk itu, kebijakan harus diubah sehingga dapat mempengaruhi struktur dasar ekonomi, teknologi, dan ideologi. Kondisi hasil dari perubahan akan berbeda jauh dengan kondisi yang ada di saat ini. Ketujuh, perubahan ideologi mengarah pada menghargai kualitas hidup (memikirkan situasi yang memiliki nilai inheren) daripada mematuhi standar kehidupan yang semakin tinggi. Akan ada kesadaran mendalam mengenai perbedaan antara kebesaran (*bigness*) dengan keagungan (*greatness*). Kedelapan, mereka yang memiliki akses pada poin-poin di atas berkewajiban untuk menerapkan perubahan yang diperlukan baik secara langsung maupun tidak. Secara teknis, hal tersebut berkaitan erat dengan: Pertama, tujuan untuk memperhatikan keseimbangan antara lingkungan sosial dan alam. Kedua, nilai-nilai kearifan yang menjadi landasan visi dan misi. Ketiga, memanfaatkan potensi alam tanpa melakukan perusakan atau penggunaan sumber daya secara berlebihan. Keempat, aktivitas operasional tidak mencemari lingkungan alam. Kelima, aktivitas sesuai dengan kebijakan publik. Keenam, keseimbangan keberlangsungan hidup usaha dengan kualitas hidup para pelakunya. Ketujuh, kemampuan beradaptasi yang baik pada kondisi eksternal yang berubah.

Pada perkembangannya, konsep deep ecology diadaptasi dan diimplementasikan pada beberapa kajian teknis. Samkin et al. (2014) mengkaji pelaporan dan evaluation framework untuk melihat tingkat biodiversity pada organisasi konservasi melalui konsep deep ecology. Pada penelitian tersebut, penerapan deep ecology secara teknis dapat mempengaruhi sustainability organisasi. Maroun & Atkins (2018) melakukan kajian komprehensif mengenai integrasi akuntansi dengan teori yang berkaitan dengan sustainability, salah satu diantaranya adalah deep ecology yang memiliki keterhubungan erat dengan nilai-nilai yang kompleks untuk membangun sustainability secara jangka panjang. (Akamani (2020) mengkaji pembangunan berkelanjutan menggunakan deep ecology dan merekomendasikannya dalam public policy untuk menunjang tata kelola yang adaptif khususnya pada daerah kawasan lindung dengan kawasan industri. Roberts et al.,(2021) menyajikan systematic literature review pertama mengenai hubungan akuntansi, keanekaragaman hayati serta dampaknya pada ekonomi dan kesehatan secara mendalam yang dikaji dengan konsep deep ecology dan teori legitimasi. Deep ecology memang berhubungan dengan perkembangan perspektif circular economy, namun perspektif deep ecology dapat dipraktikkan dalam skala kecil seperti entitas, sedangkan circular economy lebih menekankan pada keseimbangan ekonomi dan lingkungan dalam lingkup besar seperti dalam suatu negara.

Berdasarkan pada kajian di atas, perspektif *deep ecology* dapat diimplementasikan pada pengukuran kinerja di Social Enterprise dengan indikator-indikator utama sebagaimana pada tabel berikut:

Tabel 1. Indikator-Indikator Deep Ecology pada Social Enterprise

No	Nilai-nilai	Indikator-indikator Dasar Social Enterprise
1	Kesejahteraan dan pertumbuhan kehidupan manusia dan nonmanusia di bumi memiliki nilai yang melekat di dirinya sendiri di mana ia tidak bergantung pada kegunaan dunia nonmanusia demi tujuan manusia.	Memiliki tujuan yang memperhatikan keseimbangan antara lingkungan sosial dan alam
2	Ragam kehidupan berkontribusi pada realisasi nilai-nilai tersebut dan juga pada nilai-nilai itu sendiri.	Memiliki nilai-nilai kearifan yang menjadi landasan visi dan misi
3	Manusia tidak berhak untuk mengurangi keberagaman tersebut kecuali untuk memenuhi kebutuhan vitalnya.	Memanfaatkan potensi alam tanpa melakukan perusakan atau penggunaan berlebihan
4	Campur tangan manusia dengan dunia nonmanusia telah melampaui batas dan situasi ini semakin parah.	Memastikan aktivitas operasionalnya tidak mencemari lingkungan alam
5	Kebijakan harus diubah sehingga dapat mempengaruhi struktur dasar ekonomi, teknologi, dan ideologi. Kondisi hasil dari perubahan akan berbeda jauh dengan kondisi yang ada di saat ini.	Berjalan sesuai dengan kebijakan-kebijakan publik

6	Perubahan ideologi mengarah pada menghargai kualitas hidup (memikirkan situasi yang memiliki nilai inheren) daripada mematuhi standar kehidupan yang semakin tinggi. Akan ada kesadaran mendalam mengenai perbedaan antara kebesaran (<i>bigness</i>) dengan keagungan (<i>greatness</i>).	Memperhatikan keseimbangan keberlangsungan hidup usaha dan kualitas hidup para karyawannya
7	Mereka yang memiliki akses pada poin-poin di atas berkewajiban untuk menerapkan perubahan yang diperlukan baik secara langsung maupun tidak.	Memiliki kemampuan beradaptasi dengan baik pada kondisi eksternal (lingkungan, kebijakan, atau kondisi lainnya) yang berubah

Sumber: Peneliti

PENUTUP

Kesimpulan

Social Enterprise membutuhkan pengukuran kinerja yang dapat mengakomodasi kinerja sosial, lingkungan, dan ekonomi. Dengan demikian, akan membantu manajerial Social Enterprise dalam memberikan keputusan yang lebih kompleks dan berimbang. *Deep Ecology* memberikan perspektif mengenai keterseimbangan antara sosial, lingkungan, dan ekonomi. Nilai-nilai dari *deep ecology* tersebut dapat menjadi kontribusi dalam pembentukan pengukuran kinerja. Nilai-nilai *deep ecology* tersebut diadaptasi dalam bentuk indikator-indikator dasar sebagai berikut: 1) tujuan yang memperhatikan keseimbangan antara lingkungan sosial dan alam, 2) nilai-nilai kearifan yang menjadi landasan visi dan misi, 3) pemanfaatan potensi alam tanpa melakukan perusakan atau penggunaan berlebihan, 4) aktivitas operasional yang tidak mencemari lingkungan alam, 5) berjalan sesuai dengan kebijakan-kebijakan publik, 6) memperhatikan keseimbangan keberlangsungan hidup usaha dan kualitas hidup para karyawannya, 7) kemampuan beradaptasi dengan baik pada kondisi eksternal (lingkungan, kebijakan, atau lainnya) yang berubah.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini masih terbatas pada kajian kontruksi teoritis saja dengan berbasis data sekunder. Hal ini menjadi possible paths for future research, melaksanakan penelitian ini dengan basis data primer dan mencoba mengujikannya pada Social Enterprise yang berada di Indonesia. Dengan demikian, hasil penelitian yang didapatkan akan menjadi semakin komprehensif dan utuh.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, J. (2014). DEKONSTRUKSI TAFSIR ANTROPOSENTRISME: Telaah Ayat-Ayat Berwawasan Lingkungan. *Kalam*, 8(1), 65. <https://doi.org/10.24042/klm.v8i1.168>
- Akamani, K. (2020). Integrating deep ecology and adaptive governance for sustainable development: Implications for protected areas management. In *Sustainability (Switzerland)* (Vol. 12, Issue 14, pp. 1–21). MDPI. <https://doi.org/10.3390/su12145757>
- Antonsen, Y. (2014). The downside of the Balanced Scorecard: A case study from Norway. *Scandinavian Journal of Management*, 30(1), 40–50. <https://doi.org/10.1016/j.scaman.2013.08.001>
- Arena, M., Azzone, G., & Bengo, I. (2015). Performance Measurement for Social Enterprises. *Voluntas*, 26(2), 649–672. <https://doi.org/10.1007/s11266-013-9436-8>

- Arnaboldi, M., & Azzone, G. (2010). Critical Perspectives on Accounting Constructing performance measurement in the public sector. *Critical Perspectives on Accounting*, 21(4), 266–282. <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2010.01.016>
- Asiaei, K., & Jusoh, R. (2017). Using a robust performance measurement system to illuminate intellectual capital. *International Journal of Accounting Information Systems*, 26(June), 1–19. <https://doi.org/10.1016/j.accinf.2017.06.003>
- Awadallah, E. A., & Allam, A. (2015). A Critique of the Balanced Scorecard as a Performance Measurement Tool. *International Journal of Business and Social Science*, 6(7), 91–99.
- Bagnoli, L., & Megali, C. (2011). Measuring performance in social enterprises. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 40(1), 149–165. <https://doi.org/10.1177/0899764009351111>
- Barros, M. V., Salvador, R., Francisco do Prado, G., Carlos de Francisco, A., & Piekarski, C. M. (2020). Circular Economy as A Driver to Sustainable Businesses. *Pharmacological Research*. <https://doi.org/10.1016/j.cesys.2020.100006>
- Basuony, M. A. K. (2014). The Balanced Scorecard in Large Firms and SMEs: A Critique of the Nature, Value and Application. *Accounting and Finance Research*, 3(2), 14–22. <https://doi.org/10.5430/afr.v3n2p14>
- Beer, H. A., & Micheli, P. (2018). Advancing Performance Measurement Theory by Focusing on Subjects: Lessons from the Measurement of Social Value. *International Journal of Management Reviews*, 20(3), 755–771. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12175>
- Berg, B. L. (2001). *Qualitative Research Methods for the Social Sciences*.
- Bessire, D., & Baker, C. R. (2005). *The French Tableau de bord and the American Balanced Scorecard : a critical analysis*. 16, 645–664. <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2004.01.004>
- Bessire, D., & Onnée, S. (2010). *Critical Perspectives on Accounting Assessing corporate social performance : Strategies of legitimation and conflicting ideologies*. 21, 445–467. <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2010.01.015>
- Bielefeld, W. (2009). Issues in Social Enterprise and Social Entrepreneurship. *Journal of Public Affairs Education*, 15(1), 69–86. <https://doi.org/10.1080/15236803.2009.12001544>
- Bosco, A., Schneider, J., & Broome, E. (2019). The social value of the arts for care home residents in England: A Social Return on Investment (SROI) analysis of the Imagine Arts programme. *Maturitas*, 124(February), 15–24. <https://doi.org/10.1016/j.maturitas.2019.02.005>
- Bourguignon, A., Malleret, V., & Norreklit, H. (2001). Balanced Scorecard Versus French Tableau de Bord: Beyond Dispute, A Cultural and Ideological Perspective. *Working Papers*, May 2014.
- Bourguignon, A., Malleret, V., & Nørreklit, H. (2004). The American balanced scorecard versus the French tableau de bord: The ideological dimension. *Management Accounting Research*, 15(2), 107–134. <https://doi.org/10.1016/j.mar.2003.12.006>
- Bourne, M., Melnyk, S., & Bititci, U. S. (2018). Performance measurement and management: theory and practice. *International Journal of Operations and Production Management*, 38(11), 2010–2021. <https://doi.org/10.1108/IJOPM-11-2018-784>
- Capra, F. (2002). *The Hidden Connection*. Doubleday.
- Capra, F., & Luisi, P. L. (2014). *The Systems View of Life*. In Cambridge University Press. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/cbo9780511895555>
- Cesar, S., & Jhony, O. (2020). Corporate Social Responsibility supports the construction of a strong social capital in the mining context: Evidence from Peru. *Journal of Cleaner Production*, 267, 122162. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.122162>

- Chandra, Y., Man Lee, E. K., & Tjiptono, F. (2021). Public versus private interest in social entrepreneurship: Can one serve two masters? In *Journal of Cleaner Production* (Vol. 280). Elsevier Ltd. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.124499>
- Clarkson, P. M., Li, Y., Richardson, G. D., & Vasvari, F. P. (2008). *Revisiting the relation between environmental performance and environmental disclosure : An empirical analysis*. 33, 303–327. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2007.05.003>
- Cornelius, N., Todres, M., Janjuha-Jivraj, S., Woods, A., & Wallace, J. (2008). Corporate social responsibility and the social enterprise. *Journal of Business Ethics*, 81(2), 355–370. <https://doi.org/10.1007/s10551-007-9500-7>
- Coyle, H. (2018). Why Do We Need to Measure Performance? A Local Government Perspective. *Contemporary Issues in Accounting: The Current Developments in Accounting Beyond the Numbers*, 50(8), 145–166. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-91113-7>
- Crisan, C. (Mitra), & Borza, A. (2012). Social Entrepreneurship and Corporate Social Responsibilities. *International Business Research*, 5(2). <https://doi.org/10.5539/ibr.v5n2p106>
- Dam, H. K., & Ghose, A. (2015). Mining version histories for change impact analysis in business process model repositories. *Computers in Industry*, 67, 72–85. <https://doi.org/10.1016/j.compind.2014.10.005>
- Dart, R. (2004). The Legitimacy of Social Enterprise. *Nonprofit Management and Leadership*, 14(4), 411–424.
- Daum, J. H. (2005). French Tableau de Bord: Better than the Balanced Scorecard? *Der Controlling Berater*, 7, 459–502.
- Diesendorf, M. (2001). Models of sustainability and sustainable development. *International Journal of Agricultural Resources, Governance and Ecology*, 1(2), 109–123. <https://doi.org/10.1504/ijarge.2001.000007>
- Diesendorf, M., & Hamilton, C. (2002). Human Ecology Human Economy. *Ecological Economics*, 40, 313–315. <https://doi.org/10.1016/j.erss.2017.11.020>
- Erwina, Sukmawati, A., & Sumertajaya, I. M. (2015). Perancangan Balance Scorecard untuk Mengembangkan Modal Insani dan Meningkatkan Kinerja pada Usaha Kecil dan Menengah. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 13(3), 446–456.
- Evans, L., Fraser, I., Evans, L., & Fraser, I. (2012). *popular culture : The novels of Alexander Clark Smith The accountant ' s social background and stereotype in popular culture The novels of Alexander Clark Smith*. <https://doi.org/10.1108/09513571211250215>
- Fatima, T., & Elbanna, S. (2020). Balanced scorecard in the hospitality and tourism industry: Past, present and future. *International Journal of Hospitality Management*, 91(August), 102656. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102656>
- Fernandes, K. J., Raja, V., & Whalley, A. (2006). Lessons from implementing the balanced scorecard in a small and medium size manufacturing organization. *Technovation*, 26(5–6), 623–634. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2005.03.006>
- Fleming, D. M., Chow, C. W., & Chen, G. (2009). Strategy, performance-measurement systems, and performance: A study of Chinese firms. *International Journal of Accounting*, 44(3), 256–278. <https://doi.org/10.1016/j.intacc.2009.06.004>
- Fried, A. (2010). *Critical Perspectives on Accounting Performance measurement systems and their relation to strategic learning : A case study in a software-developing organization*. 21, 118–133. <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2009.08.007>
- Gaffikin, M. J. R. (2005). Creating a Science of Accounting: accounting theory to 1970. *School of Accounting and Finance Working Papers Series*, 61(2), 20.

- Gali, N., Niemand, T., Shaw, E., Hughes, M., Kraus, S., & Brem, A. (2020). Social entrepreneurship orientation and company success: The mediating role of social performance. *Technological Forecasting and Social Change*, 160(June), 120230. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120230>
- Geissdoerfer, M., Pieroni, M. P. P., Pigosso, D. C. A., & Soufani, K. (2020). Circular business models: A review. *Journal of Cleaner Production*, 277, 123741. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.123741>
- Gimenez, C., Sierra, V., & Rodon, J. (2012). Sustainable operations: Their impact on the triple bottom line. *International Journal of Production Economics*, 140(1), 149–159. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2012.01.035>
- Guo, J., Huang, P., & Zhang, Y. (2020). Accounting conservatism and corporate social responsibility. *Advances in Accounting*, xxx, 100501. <https://doi.org/10.1016/j.adiac.2020.100501>
- Haigh, M. (2006). Social investment: Subjectivism, sublation and the moral elevation of success. *Critical Perspectives on Accounting*, 17(8), 989–1005. <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2005.08.012>
- Halberstadt, J., Niemand, T., Kraus, S., Rexhepi, G., Jones, P., & Kailer, N. (2020). Social entrepreneurship orientation: Drivers of success for start-ups and established industrial firms. *Industrial Marketing Management*, June. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.06.012>
- Harvie, D., Lightfoot, G., Lilley, S., & Weir, K. (2020). Social investment innovation and the ‘social turn’ of neoliberal finance. *Critical Perspectives on Accounting*, xxx, 102248. <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2020.102248>
- Hasanah, L. lak N. (2019). Pengembangan Kewirausahaan Sosial Pada Perguruan Tinggi melalui Social Project Competition. *Jurnal Studi Pemuda*, 7(2), 90. <https://doi.org/10.22146/studipemudaugm.40210>
- Hou, L. (2018). Destructive sharing economy: A passage from status to contract. *Computer Law and Security Review*, 34(4), 965–976. <https://doi.org/10.1016/j.clsr.2018.05.009>
- Irwin, D. (2002). Strategy mapping in the public sector. *Long Range Planning*, 35(6), 637–647. [https://doi.org/10.1016/S0024-6301\(02\)00158-9](https://doi.org/10.1016/S0024-6301(02)00158-9)
- Islam, S. M. (2020). Towards an integrative definition of scaling social impact in social enterprises. *Journal of Business Venturing Insights*, 13(March), e00164. <https://doi.org/10.1016/j.jbvi.2020.e00164>
- Janjua, S. Y., Sarker, P. K., & Biswas, W. K. (2020). Development of Triple Bottom Line Indicators for Life Cycle Sustainability Assessment of Residential Buildings. *Journal of Environmental Management*, 264(April), 110476. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2020.110476>
- Jin, S. T., Kong, H., Wu, R., & Sui, D. Z. (2018). Ridesourcing, the sharing economy, and the future of cities. *Cities*, 76(October 2017), 96–104. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2018.01.012>
- Kádárová, J., Durkáčová, M., & Kalafusová, L. (2014). Balanced Scorecard as an Issue Taught in the Field of Industrial Engineering. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 143, 174–179. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.07.382>
- Kald, M., & Nilsson, F. (2000). Performance measurement at Nordic companies. *European Management Journal*, 18(1), 113–127. [https://doi.org/10.1016/S0263-2373\(99\)00074-2](https://doi.org/10.1016/S0263-2373(99)00074-2)

- Kalender, Z. T., & Vayvay, Ö. (2016). The Fifth Pillar of the Balanced Scorecard: Sustainability. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 235(October), 76–83. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.11.027>
- Kamayanti, A. (2010). Introducing a Balance in The BSC Through Beauty and Love. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 1(1), 1–40.
- Kamayanti, A. (2016). *Metodologi Penelitian Kualitatif Akuntansi*. Yayasan Rumah Peneleh.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1993). Putting the Balanced Scorecard to Work Putting the Balanced Scorecard to Work. *Harvard Business Review*, 5, 134–147.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2005). The balanced scorecard: Measures That drive performance. *Harvard Business Review*, 83(7–8).
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2007). Using the balanced scorecard as a strategic management system. *Harvard Business Review*, 85(7–8).
- Kasali, R. (2017). *Distruption Era*. Gramedia Pusat Utama.
- Keller, A. C. (2007). *Smith versus Friedman : Markets and ethics*. 18, 159–188. <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2005.12.001>
- Klemmer, C. L., & McNamara, K. A. (2020). Deep Ecology and Ecofeminism: Social Work to Address Global Environmental Crisis. *Affilia - Journal of Women and Social Work*, 35(4), 503–515. <https://doi.org/10.1177/0886109919894650>
- Laferrière, E., & Stoett, P. J. (2003). International Relations Theory and Ecological Thought. In *International Relations Theory and Ecological Thought*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203169407>
- Lane, Marc. J. (2015). *The Mission Driven Venture*. Wiley.
- Lang, R., & Fink, M. (2019). Rural social entrepreneurship: The role of social capital within and across institutional levels. *Journal of Rural Studies*, 70(March), 155–168. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2018.03.012>
- Laurell, C., & Sandström, C. (2018). Comparing coverage of disruptive change in social and traditional media: Evidence from the sharing economy. *Technological Forecasting and Social Change*, 129(October 2016), 339–344. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2017.09.038>
- Lesáková, Ľ., & Dubcová, K. (2016a). Knowledge and Use of the Balanced Scorecard Method in the Businesses in the Slovak Republic. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 230(May), 39–48. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.09.006>
- Lesáková, Ľ., & Dubcová, K. (2016b). Knowledge and Use of the Balanced Scorecard Method in the Businesses in the Slovak Republic. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 230(May), 39–48. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.09.006>
- Lubis, A., Torong, Z. B., & Muda, I. (2016). The urgency of implementing balanced scorecard system on local government in North Sumatra - Indonesia. *International Journal of Applied Business and Economic Research*, 14(11), 7575–7590.
- Luke, B., Barraket, J., & Eversole, R. (2013a). Measurement as legitimacy versus legitimacy of measures: Performance evaluation of social enterprise. *Qualitative Research in Accounting and Management*, 10(3–4), 234–258. <https://doi.org/10.1108/QRAM-08-2012-0034>
- Luke, B., Barraket, J., & Eversole, R. (2013b). Measurement as legitimacy versus legitimacy of measures: Performance evaluation of social enterprise. *Qualitative Research in Accounting and Management*, 10(3–4), 234–258. <https://doi.org/10.1108/QRAM-08-2012-0034>
- Mair, J. (2012). Social Entrepreneurship and Social Business. *Social Entrepreneurship and Social Business*, April, 0–26. <https://doi.org/10.1007/978-3-8349-7093-0>

- Maroun, W., & Atkins, J. (2018). The emancipatory potential of extinction accounting: Exploring current practice in integrated reports. *Accounting Forum*, 42(1), 102–118. <https://doi.org/10.1016/j.accfor.2017.12.001>
- Mårtensson, M. (2009). *Critical Perspectives on Accounting Recounting counting and accounting From political arithmetic to measuring intangibles and back*. 20, 835–846. <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2008.09.006>
- Mehrpouya, A., & Samiolo, R. (2016). Performance measurement in global governance: Ranking and the politics of variability. *Accounting, Organizations and Society*, 55, 12–31. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2016.09.001>
- Melnyk, S. A., Bititci, U., Platts, K., Tobias, J., & Andersen, B. (2014). Is performance measurement and management fit for the future? *Management Accounting Research*, 25(2), 173–186. <https://doi.org/10.1016/j.mar.2013.07.007>
- Micheli, P., & Mari, L. (2014). The theory and practice of performance measurement. *Management Accounting Research*, 25(2), 147–156. <https://doi.org/10.1016/j.mar.2013.07.005>
- Millar, R., & Hall, K. (2013). Social Return on Investment (SROI) and Performance Measurement: The opportunities and barriers for social enterprises in health and social care. *Public Management Review*, 15(6), 923–941. <https://doi.org/10.1080/14719037.2012.698857>
- Naess, A. (2013). Ecology of Wisdom. In *Penguin Modern Classics* (Vol. 53, Issue 9). Modern Classics.
- Neely, A. (2007). *Business Performance Measurement: Unifying Theory and Integrating Practice*. Cambridge University Press.
- Nicoletti Junior, A., de Oliveira, M. C., & Helleno, A. L. (2018). Sustainability evaluation model for manufacturing systems based on the correlation between triple bottom line dimensions and balanced scorecard perspectives. *Journal of Cleaner Production*, 190, 84–93. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.04.136>
- Nielsen, C., & Lund, M. (2014). A Brief History of The Business Model Concept. *The Basics of Business Models*, 1(1), 21–27.
- Olanipekun, A. O., Omotayo, T., & Saka, N. (2021). Review of the Use of Corporate Social Responsibility (CSR) Tools. *Sustainable Production and Consumption*, 27, 425–435. <https://doi.org/10.1016/j.spc.2020.11.012>
- Palakshappa, N., & Grant, S. (2018). Social enterprise and corporate social responsibility: Toward a deeper understanding of the links and overlaps. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 24(3), 606–625. <https://doi.org/10.1108/IJEBR-05-2016-0131>
- Perego, P., & Verbeeten, F. (2013). Do ‘good governance’ codes enhance financial accountability? Evidence from managerial pay in Dutch charities. June 2011.
- Pezet, A. (2009). The history of the french tableau de bord (1885-1975): Evidence from the archives. *Accounting, Business and Financial History*, 19(2), 103–125. <https://doi.org/10.1080/09585200902969245>
- Pratiwi, U. (1990). Balanced Scorecard Dan Manajemen Strategik Pratiwi Fakultas Ekonomi Universitas Soedirman Jalan HR. Bunyamin Grendeng Purwokerto Jawa Tengah. *Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 166–174.
- Quezada, L. E., Reinao, E. A., Palominos, P. I., & Oddershede, A. M. (2019). Measuring performance using SWOT analysis and balanced scorecard. *Procedia Manufacturing*, 39(2019), 786–793. <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2020.01.430>

- Rašković, M., Dikova, D., & McDougall-Covin, T. P. (2020). International business with Central and Eastern Europe: From tyranny of history to revisited laboratories of learning. *Journal of Business Research*, 108(xxxx), 417–420. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.01.005>
- Refki, D., Mishkin, K., Avci, B., & Abdelkarim, S. (2020). Using social return on investment to evaluate the public art exhibit Breathing Lights. *Poetics*, 79(October), 101401. <https://doi.org/10.1016/j.poetic.2019.101401>
- Roberts, L., Hassan, A., Elamer, A., & Nandy, M. (2021). Biodiversity and extinction accounting for sustainable development: A systematic literature review and future research directions. *Business Strategy and the Environment*, 30(1), 705–720. <https://doi.org/10.1002/bse.2649>
- Roslender, R., Marks, A., & Stevenson, J. (2015). Damned if you do, damned if you don't: Conflicting perspectives on the virtues of accounting for people. *Critical Perspectives on Accounting*, 27, 43–55. <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2014.06.002>
- Rothenberg, D. (2012). Deep Ecology. In *Encyclopedia of Applied Ethics* (Second Edi, Vol. 1). Elsevier Inc. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-373932-2.00352-5>
- Rowe, S. (2001). What on Earth is Life An Ecological View. *Ecosystem Health*, 7(3), 141–146.
- Saatci, E. Y., & Urper, C. (2013). Corporate Social Responsibility versus Social Business. *Journal of Economics, Business and Management*, July, 62–65. <https://doi.org/10.7763/joebm.2013.v1.15>
- Samkin, G., Schneider, A., & Tappin, D. (2014). Developing a reporting and evaluation framework for biodiversity. *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 27(3), 527–562. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-10-2013-1496>
- Schoneveld, G. C. (2020). Sustainable business models for inclusive growth: Towards a conceptual foundation of inclusive business. *Journal of Cleaner Production*, 277, 124062. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.124062>
- Sikka, P. (2008). Enterprise culture and accountancy firms: new masters of the universe. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 21(2), 268–295. <https://doi.org/10.1108/09513570810854437>
- Skoog, M., Johanson, U., & Ma, M. (2001). *Mobilizing change through the management control of intangibles* §. 26, 715–733.
- Somers, A. B. (2005). Shaping the balanced scorecard for use in UK social enterprises. *Social Enterprise Journal*, 1(1), 43–56. <https://doi.org/10.1108/17508610580000706>
- Speklé, R. F., & Verbeeten, F. H. M. (2014). The use of performance measurement systems in the public sector: Effects on performance. *Management Accounting Research*, 25(2), 131–146. <https://doi.org/10.1016/j.mar.2013.07.004>
- Stern, D. (2018). The environmental Kuznets curve. In *Australian National University*. Elsevier Inc. <https://doi.org/10.4337/9781848446045.00011>
- Stern, D. I. (2004). The Rise and Fall of the Environmental Kuznets Curve. *World Development*, 32(8), 1419–1439. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2004.03.004>
- Sutheewasinnon, P., Hoque, Z., & Nyamori, R. O. (2016). Development of a performance management system in the Thailand public sector: Isomorphism and the role and strategies of institutional entrepreneurs. *Critical Perspectives on Accounting*, 40, 26–44. <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2015.06.002>
- Triyuwono, I. (2007). Balancing Performance Measurement By Using The Tradition Of Islam, Tao, And Java. *The International Journal of Accounting and Business Society*, 15(1), 1–20.
- Triyuwono, I. (2011). ANGELS: Sistem Penilaian Tingkat Kesehatan (TKS) Bank Syariah. In *Jurnal Akuntansi Multiparadigma* (Vol. 2, Issue 1, pp. 1–21).

- Triuwono, I. (2015). Akuntansi Malangan: Salam Satu Jiwa dan Konsep Kinerja Klub Sepak Bola. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 6(2), 290–303.
<https://doi.org/10.18202/jamal.2015.08.6023>
- Triuwono, I. (2016). Social Sciences and Humanities Taqwa : Deconstructing Triple Bottom Line (TBL) to Awake Human's Divine Consciousness. *Pertanika*, 24, 89–104.
- Tykkyläinen, S., & Ritala, P. (2020). Business model innovation in social enterprises: An activity system perspective. *Journal of Business Research*, February 2019, 1–14.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.01.045>
- von Delft, S., & Zhao, Y. (2020). Business models in process industries: Emerging trends and future research. *Technovation*, January, 102195.
<https://doi.org/10.1016/j.technovation.2020.102195>
- Watson, K. J., Evans, J., Karvonen, A., & Whitley, T. (2016). Capturing the social value of buildings: The promise of Social Return on Investment (SROI). *Building and Environment*, 103, 289–301. <https://doi.org/10.1016/j.buildenv.2016.04.007>
- Yates, B. T., & Marra, M. (2017a). Introduction: Social Return On Investment (SROI). *Evaluation and Program Planning*, 64, 95–97. <https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2016.10.013>
- Yates, B. T., & Marra, M. (2017b). Social Return On Investment (SROI): Problems, solutions ... and is SROI a good investment? *Evaluation and Program Planning*, 64, 136–144.
<https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2016.11.009>
- Yunus, M. (2007). Creating World Without Poverty. *Public Affairs Book*, 297.
<https://doi.org/10.1080/15575330.2014.890406>
- Yunus, M. (2010). *Building Social Business: The New Kind of Capitalism that Serves Humanity's Most Pressing Needs*. Public Affairs.
- Zamecnik, R., & Rajnoha, R. (2015). Business Process Performance Measurement Under Conditions of Business Practice. *Procedia Economics and Finance*, 26(15), 742–749.
[https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(15\)00833-3](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(15)00833-3)