

**Analisis *Balanced Scorecard* Sebagai Suatu Sistem Pengukuran
Kinerja Pada PT. Pertamina EP Asset 2 Field Pendopo**



Skripsi Oleh

Monda Novthara

01111003009

Akuntansi

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Meraih

Gelar Sarjana Ekonomi

KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI

UNIVERSITAS SRIWIJAYA

FAKULTAS EKONOMI

2015

S
658. 306 A
151 102

Mon
a
2015

28555/29137



**Analisis *Balanced Scorecard* Sebagai Suatu Sistem Pengukuran
Kinerja Pada PT. Pertamina EP Asset 2 Field Pendopo**



Skripsi Oleh

Monda Novthara

01111003009

Akuntansi

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Meraih

Gelar Sarjana Ekonomi

KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI

UNIVERSITAS SRIWIJAYA

FAKULTAS EKONOMI

2015

LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN KOMPREHENSIF

ANALISIS BALANCED SCORECARD SEBAGAI SUATU SISTEM
PENGUKURAN KINERJA PADA PT. PERTAMINA EP ASSET 2 FIELD PENDOPO

Disusun Oleh :

NAMA : Monda Novthara

NIM : 01111003009

FAKULTAS : Ekonomi

JURUSAN : Akuntansi

Bidang Kajian Konsentrasi : Akuntansi Manajemen

Disetujui Untuk Digunakan dalam Ujian Komprehensif

TANGGAL PERSETUJUAN

DOSEN PEMBIMBING

Tanggal: 13 - April - 2015


Ketua: Ermadiani, S.E,M.M,Ak

NIP 196608201994022001

Tanggal: 14 - April 2015


Anggota: Abu Kosim, S.E,M.M,Ak

NIP ~~19626507~~1995121001
0507

LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI

Analisis *Balanced Scorecard* Sebagai Suatu Sistem Pengukuran Kinerja

Pada PT. Pertamina EP Asset 2 Field Pendopo

Disusun oleh :

Nama : Monda Novthara
NIM : 01111003009
Fakultas : Ekonomi
Jurusan : Akuntansi
Bidang Kajian / Konsentrasi : Akuntansi Manajemen


Telah diuji dalam ujian komprehensif pada tanggal 27 April 2015 dan telah memenuhi syarat untuk diterima.

Panitia Ujian Komprehensif
Inderalaya, 27 April 2015


Ketua,


Ermadiani, SE, MM, Ak, CA
NIP. 19660820 199402 2 001

Anggota,


Abukosim, SE, MM, AK
NIP. 19620507 199512 1 001

Anggota,


Dra. Hi. Kencana Dewi, MSc, Ak, CA
NIP. 19570708 198703 2 006

Mengetahui,

Ketua Jurusan Akuntansi


Dr. Luk Luk Fuadah, SE., MBA., Ak.
NIP 19740511 199903 2 001

SURAT PERNYATAAN INTEGRITAS KARYA ILMIAH

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama Mahasiswa : Monda Novthara
NIM : 01111003009
Jurusan : Akuntansi
Bidang kajian : Akuntansi Manajemen
Fakultas : Ekonomi

Analisis *Balanced Scorecard* Sebagai Suatu Sistem Pengukuran Kinerja Pada PT. Pertamina EP Asset 2 Field Pendopo

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul :

Pembimbing :

Ketua : Ermadiani, S.E., M.M., Ak.

Anggota : Abukosim, S.E., M.M., Ak.

Tanggal Ujian : 27 April 2015

adalah benar hasil karya Saya sendiri. Dalam skripsi ini tidak ada kutipan karya orang lain yang tidak disebutkan sumbernya.

Demikianlah pernyataan ini Saya buat dengan sebenarnya, dan apabila pernyataan Saya ini tidak benar dikemudian hari, Saya bersedia dicabut predikat kelulusan dan gelar sarjana.

Inderalaya, 27 April 2015

Pembuat Pernyataan,



Monda Novthara

01111003009

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya sehingga saya dapat menyelesaikan penelitian dan skripsi yang berjudul Analisis Balanced Scorecard Sebagai Suatu Sistem Pengukuran Kinerja Pada PT. Pertamina EP Asset 2 Field Pendopo. Skripsi ini adalah Ekonomi program strata satu (S-1) Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.

Skripsi ini membahas mengenai analisis pengukuran kinerja dan pengaruh dari Balanced Scorecard pada perusahaan PT. Pertamina EP Asset 2 Field Pendopo. Selama penelitian dan penyusunan skripsi ini, penulis tidak luput dari berbagai Kendala. Kendala tersebut dapat diatasi berkat bantuan, bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak. Penulis ingin menyampaikan rasa terimakasih kepada :

1. Allah SWT., karena berkat izin dan bantuan dari-NYA skripsi ini dapat selesai dengan baik.
2. Dosen Pembimbing **Ibu Ermadiani dan Pak Abukosim** yang telah mengorbankan waktu, tenaga, pikiran untuk membimbing serta memberikan saran dalam menyelesaikan skripsi ini.
3. **Ibu LukLuk Fuadah** selaku Ketua Jurusan Akuntansi Universitas Sriwijaya Indralaya.
4. **Ibu Relasari** selaku Sekertaris Jurusan Akuntansi Universitas Sriwijaya Indralaya.
5. Para dosen penguji yang telah membantu memberikan kritik dan saran.
6. **Papa dan Mama** saya yang telah mendukung saya secara financial serta telah memberikan doa dan semangat selama proses penyusunan skripsi ini sampai selesai.
7. Adik-adik saya **Ade dan Ronal** yang telah mendukung dan mendoakan kakakmu ini semoga saya dapat menjadi contoh yang baik buat kalian.
8. My BestFriend selama kuliah berlangsung dan selama proses penyusunan skripsi yang saling mendukung satu sama lain, saling membantu satu sama lain. **Dian Anggraini, Nur Intan Kemuning, Wahyuni, Ayu Rachmawati,**

Sherly Aperta Jayani, Dwi Kurniati, Susan Chandra, Weni Nurfitrasari, Rizmaya Putri, Nova Novita Sari, Raticha Salantina, Desti Isniaty, Asti Triana, Tiara Sonia, Siti Fatimah dan Tien Norma Hapsari. teman-temanku walau kita sibuk masing-masing 10 tahun yang akan datang, ingatlah bahwa kita telah pernah berjuang bersama demi menyelesaikan skripsi kita.

9. Serta teman-teman satu angkatan yang sangat baik dan sayang sama aku mau bantu aku kalo lagi susah **Ani Rizki, Jannah, Ronika, Zella Veronica, Aulia Andini, Ayna, Ineke, Ayu Octaviani, Claudya, Hapizah, Lutfi, Rinda, Devi, Vina Noya, Rima, Dewi, Teye, Indah, Regina, Rahma, Ramadina, Depe, Gita, Marta, Sari, Sari Purnama, Zuhana, Elprida, Nestina, Adelia, Astriani, Diba, Halimah, Siska Nita, Yayak, Siska, Sonia, Ocha, Yuk eci, Wage, Sulis, Tiara, Sri Rahayu, Diana, Agnes, Nora, Arrizki, Yogie, Giyan, ABD, Adhim, Aziz, Ahmad Maulana, Alan, Ando, Armanda, Angga, Arya, Oyik, Dimas HRD, Dimas KJ, Efran, Eri, Fajar, Fajri, Frien, Gusti, Herman, Iman, Iqbal, Adit, Akmal, Amran, Budi, Juliadi, Eric, Hapiz, Nata, Rizki, Roy, Gerry, Panghu, Randi, Reza, Rido, Riki, Syarif, Taupik, Wahyu, Verli, Warsito, Wisnu, Wisnu, Yandhika, Yudi.** Semoga kalian selalu ingat pertemanan kita pada saat kuliah walau nanti 10 tahun akan datang kita sudah sibuk masing-masing.
10. Untuk sahabatku **Yuri Alpa Fawnia** meski kita sudah jarang untuk bercerita karna skripsi masing-masing tapi percayalah masih ada kata terima kasih ku buat kamu, terima kasih sudah menjadi sahabat terbaikku dan begitu pengertian sama aku. Semoga kita sukses ya!

11. Terima kasih juga buat Teman-teman dekatku yang gokil waktu diasrama SMA. **Selly Fracilia, Elva, Fitriani, Mike, Restya, Diny, Faulina, Yeli, Haini, Wulan, Riza, Gina.** Semoga kita sukses semua ya!
12. Terakhir teman-teman waktu SMA dan SMP terima kasih banyak buat kalian sudah buat hari-hari sekolahku menjadi indah. SEE YOU ON TOP GUYS!

Indralaya, 14 April 2015

Penulis

ABSTRAK

Analisis *Balanced Scorecard* Sebagai Suatu Sistem Pengukuran Kinerja Pada PT. Pertamina EP Asset 2 Field Pendopo

Oleh : Monda Novthara

Semakin ketatnya persaingan bisnis pada saat ini, maka setiap perusahaan perlu untuk mengembangkan kualitas diri usahanya agar dapat terus menjaga kelangsungan hidup perusahaan. Kualitas dari sebuah perusahaan dapat terus menjaga kelangsungan hidup perusahaan kualitas dari sebuah perusahaan dapat terjaga apabila perusahaan tersebut mampu mengambil keputusan-keputusan strategi yang efektif dan efisien. Salah satu alat bantu yang digunakan oleh pihak manajemen untuk menunjang kebutuhan perusahaan agar dapat mencapai keberhasilan di masa mendatang yaitu penerapan *Balanced Scorecard*. Objek Penelitian adalah PT. Pertamina EP Asset 2 Field Pendopo. Penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder, dengan menggunakan data sekunder terlebihnya. Hasil penelitian ini perusahaan menggunakan konsep pengukuran kinerja *Balanced Scorecard*. Pada Perspektif Keuangan perusahaan menggunakan penerapan rasio dalam perhitungan, kurang baik pada ROA dan ROE disbanding tahun sebelumnya. Perspektif Pelanggan perusahaan melihat kepuasan masyarakat dari kebijakan pemerintah dalam menetapkan harga BBM. Perspektif Proses Internal Bisnis Perusahaan mengukur kinerja dengan kegiatan eksplorasi, eksploitasi dan komersial. Dan pada Perspektif Pembelajaran dan pertumbuhan pengukuran berdasarkan pelatihan karyawan dan perputaran karyawan. Kinerja PT. Pertamina EP Asset 2 Pendopo sudah cukup baik dalam penerapan pengukuran kinerja dengan menggunakan *Balanced Scorecard*.

Kata Kunci: *Balanced Scorecard*, Pengukuran Kinerja Perusahaan.

ABSTRACT

ANALYSIS OF *BALANCED SCORECARD* AS A PERFORMANCE MEASUREMENT SYSTEM IN PT.PERTAMINA EP 2 ASSET FIELD PENDOPO

By :

Monda Novthara ; Ermadiani, S.E., M.M., Ak.; Abukosim, S.E., M.M., Ak

Increasing competition in the business at this time, each company needs to develop a quality of self-effort to continue to maintain the viability of the company. The quality of a company can continue to maintain the quality of the company's survival of a company can be maintained if the company is able to take decisions effective and efficient strategies. One of the tools used by management to support the needs of the company in order to achieve success in the future, namely the implementation of the Balanced Scorecard. Research object is PT. Pertamina EP Asset 2 Field Pendopo. This study uses primary data and secondary data, using secondary data What is more. The results of this research companies use the concept of Balanced Scorecard performance measurement. In the Financial Perspective companies using the application in the calculation of the ratio, less well on ROA and ROE than the previous year. Customer Perspective companies see people's satisfaction of government policy in setting the price of fuel. Internal Business Process Perspective measures the performance of the Company's exploration activities, and commercial exploitation. And the learning and growth perspective measurements based on employee training and employee turnover. Performance PT. Pertamina EP Asset Field Pendopo is good enough in the application of performance measurement using the Balanced Scorecard.

Keywords: *Balanced Scorecard, Corporate Perfomance Measurement.*

RIWAYAT HIDUP

Nama Mahasiswa : Monda Novthara
Jenis Kelamin : Perempuan
Tempat/TglLahir : Muara Enim / 10 November 1993
Agama : Islam
Status : Belum Menikah
Alamat Rumah : Jln. Ki Hajar Dewantara Komplek Perumahan Rumah Tumbuh
Blok F No 1 Muara Enim.
Alamat E-mail : Mondanovthara@yahoo.com

Pendidikan Formal :

1. SDN 20 Percontohan Muara Enim (1999-2005)
2. SMP Negeri 2 Muara Enim (2005-2008)
3. SMA Negeri 1 Muara Enim (2008-2011)

Pengalaman Organisasi :

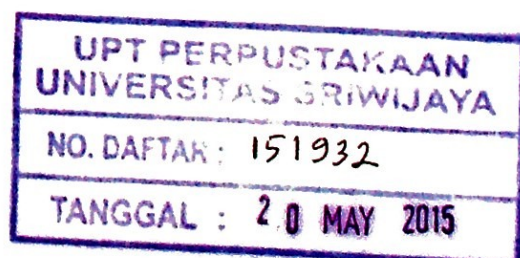
- PMR (2008-2011)

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
ABSTRAK	ii
ABSTRACT	iii
RIWAYAT HIDUP	iv
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	2
1.3 Tujuan Penelitian	3
1.4 Manfaat Penelitian	4
1.5 Sistematika Penulisan	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	7
2.1 Sistem Pengukuran Kinerja.....	7
2.1.1 Pengukuran Kinerja.....	7
2.1.2 Kriteria Pengukuran Kinerja.....	10
2.1.3 Karakteristik Pengukuran Kinerja.....	11
2.1.4 Tujuan Sistem Pengukuran Kinerja.....	12
2.1.5 Manfaat Pengukuran Kinerja.....	14
2.1.6 Kelemahan Pengukuran Kinerja	15
2.2 Balanced Scorecard	15
2.2.1 Konsep, Sejarah dan Perkembangan Balanced Scorecard.....	15
2.2.1 Pengertian Balanced Scorecard.....	17
2.3 Ukuran Balanced Scorecard	21

2.3.1 Perspektif Keuangan.....	21
2.3.2 Perpektif Pelanggan.....	22
2.3.3 Perspektif Proses Bisnis Internal.....	23
2.3.4 Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	25
2.4 Proses Penyusunan Balanced Scorecard.....	26
2.5 Keunggulan Balanced Scorecard.....	30
2.6 Kerangka Pemikiran.....	31
2.7 Penelitian Terdahulu.....	33
BAB III METODE PENELITIAN.....	36
3.1 Ruang Lingkup Penelitian.....	36
3.2 Lokasi Penelitian	36
3.3 Jenis dan Sumber Data.....	36
3.4 Teknik Pengumpulan Data	38
3.5 Pengukuran Data.....	39
3.5.1 Perspektif Keuangan	39
3.5.2 Perspektif Pelanggan.....	42
3.5.3 Perspektif Proses Bisnis Internal.....	43
3.5.4 Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran.....	45
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	50
4.1 Sejarah Perusahaan.....	50
4.1.1 Sejarah PT. Pertamina Field Pendopo	51
4.2 Struktur Organisasi Perusahaan.....	56
4.3 Dekripsi Jabatan.....	57
4.3.1 General Manajer Asset 2.....	57
4.3.2 Field Manager Pendopo.....	57
4.3.3 Secretary.....	57
4.3.4 Operation Planning Assistant Manager.....	57
4.3.5 Petroleum Engineering Assistant.....	58
4.3.6 Workover / Well Services Assistant Manager.....	58
4.3.7 Production Operation Assistant Manager.....	59
4.3.8 RAM Assistant Manager.....	59

4.3.9 HR Assistant Manager.....	60
4.3.10 Finance Assistant Manager.....	60
4.3.11 HSSE.....	61
4.3.12 Legal & Relation Assistant Manager.....	61
4.3.13 SCM Assistant Manager.....	61
4.3.14 ICT Assistant Manager.....	62
4.4 Pengukuran Kinerja Berdasarkan Balanced Scorecard	
4.4.1 Perspektif Keuangan.....	63
4.4.2 Perspektif Pelanggan.....	79
4.4.3 Perspektif Proses Bisnis.....	82
4.4.4 Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	90
4.5 Pengaruh Balanced Scorecard Pada Perusahaan.....	95
4.5.1 Perspektif Keuangan.....	95
4.5.2 Perspektif Pelanggan.....	96
4.5.3 Perspektif Proses Bisnis Internal.....	96
4.5.4 Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	98
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	99
5.1 Kesimpulan	99
5.2 Saran	100
Daftar Pustaka	101
Daftar Lampiran.....	103



DAFTAR TABEL

Tabel 1	64
Tabel 2	65
Tabel 3	67
Tabel 4	68
Tabel 5	69
Tabel 6	71
Tabel 7	72
Tabel 8	73
Tabel 9	75
Tabel 10	76
Tabel 11	77
Tabel 12	79
Tabel 13	85
Tabel 14	88
Tabel 15	89
Tabel 16	91
Tabel 17	92
Tabel 18	93
Tabel 19	94

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.6	33
Gambar 4.2	56

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	106
Lampiran 2	107
Lampiran 3	109
Lampiran 4	110



BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Seiring dengan semakin berkembangnya perekonomian, keikutsertaan berbagai komponen masyarakat di bidang ekonomi sangat dibutuhkan. Setiap orang dituntut untuk dapat memperbaiki kemampuannya dalam berbagai bidang agar dapat terus bersaing mencapai kualitas sumber daya manusia yang kompeten di era globalisasi seperti sekarang ini dan dapat ikut berperan serta dalam membangun pondasi ekonomi nasional. Pembangunan ekonomi memegang peranan penting dalam menunjang struktur ekonomi nasional yang kuat, sebab dengan berlangsungnya pembangunan ekonomi secara terus menerus dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat pada umumnya.

Salah satu unsur yang menopang struktur ekonomi nasional pada saat ini yaitu kegiatan bisnis. Kegiatan Bisnis seperti Perusahaan milik pemerintah (BUMN) sangat menopang struktur ekonomi di negara ini selain memberi keuntungan bagi perekonomian Negara, juga dapat memenuhi kebutuhan masyarakat di Negara tersebut, sehingga tidak dikuasai oleh swasta yang hanya digunakan untuk kepentingan pribadi. Secara nasional struktur ekonomi nasional tidak baik apabila bidang industri digunakan hanya untuk kepentingan pribadi bukan Negara sendiri atau dapat disebut monopoli pasar yang sudah sering terjadi. Dengan perkembangan

ekonomi seperti ini, Perusahaan harus dapat meningkatkan kinerja perusahaan agar dapat bersaing dengan perusahaan swasta baik luar maupun negeri sehingga tidak terjadi monopoli pasar sehingga dapat menghasilkan produk berkualitas baik dengan harga yang baik juga, dan Perusahaan harus lebih cepat dalam mengambil keputusan strategi guna menghadapi keadaan di era globalisasi saat ini.

PT. Pertamina EP merupakan bagian dari PT Pertamina (Persero) yang bertindak sebagai holding, dan dilain pihak juga ber KKS dengan BPMIGAS tanggal 17 September 2005. Setiap tahunnya menyusun anggaran yang merupakan usulan rincian rencana kegiatan dan anggaran tahunan dengan mempertimbangkan tentang kondisi, komitmen, efektivitas dan efisien pengoperasian disuatu wilayah kerja. Setiap tahunnya PT Pertamina EP juga menyusun rencana anggaran dengan dua versi yaitu Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) yang disampaikan ke PT Pertamina (Persero) untuk dapat disahkan RUPS serta menyusun Work Program & Budget (WP&B) yang disampaikan ke BPMIGAS untuk disahkan. Kedua rencana Anggaran ini digunakan untuk meningkatkan kinerja perusahaan dalam melakukan aktivitas perusahaan sesuai yang direncanakan dan berjalan secara efisien dan efektivitas.

Mengingat semakin ketatnya persaingan bisnis pada saat ini, maka setiap perusahaan perlu untuk mengembangkan kualitas diri usahanya agar dapat terus menjaga kelangsungan hidup perusahaan. Kualitas dari sebuah perusahaan dapat terus menjaga kelangsungan hidup perusahaan kualitas dari sebuah perusahaan dapat

terjaga apabila perusahaan tersebut mampu mengambil keputusan-keputusan strategi yang efektif dan efisien, serta selalu berusaha untuk menyesuaikan diri dengan keadaan dan perkembangan yang ada. Apabila perusahaan semakin berkembang maka aktivitas yang dilakukan perusahaan akan semakin meningkat, demikian pula dengan jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan tentunya akan meningkat. Peningkatan aktivitas perusahaan yang melibatkan banyak tenaga kerja akan menimbulkan permasalahan – permasalahan didalam perusahaan yang cukup kompleks.

Sampai saat ini, sistem pengendalian keuangan masih menekankan pada pengendalian terhadap alokasi keuangan dan barang modal, sehingga tolak ukur keuangan yang digunakan adalah tingkat pengembalian terhadap modal. Pengukuran tersebut hanya memberikan gambaran mengenai sumber-sumber keuangan yang telah digunakan oleh perusahaan dan lebih bermanfaat bagi pihak internal perusahaan seperti manajemen dan pemegang saham. Pihak eksternal seperti masyarakat luas sebagai pengguna barang dan jasa lebih memerlukan pengukuran yang lebih bersifat non keuangan.

Salah satu alat bantu yang digunakan oleh pihak manajemen untuk menunjang kebutuhan perusahaan agar dapat mencapai keberhasilan di masa mendatang yaitu penerapan *Balanced Scorecard*. Akuntansi manajemen sebagai penyedia informasi bagi pihak internal perusahaan mengembangkan suatu alat analisis yang disebut *Balanced Scorecard*. *Balance Scorecard* merupakan salah satu sistem pengukuran kinerja yang merepakan strategi perusahaan, sehingga tercapainya

keselarasan tujuan dan mendorong karyawan untuk bertindak yang terbaik bagi perusahaan. Pengukuran ini berusaha untuk membuat perpaduan pengukuran strategi, antara lain pengukuran keuangan, non keuangan, dan pengukuran internal serta pengukuran eksternal. Tujuan dari pengukuran tersebut adalah untuk memperhitungkan keseimbangan antara pencapaian kinerja keuangan dan non keuangan, antara kinerja jangka pendek dan jangka panjang, serta antara kinerja yang bersifat intern dan kinerja yang bersifat ekstern.

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul : **“Analisis *Balanced Scorecard* Sebagai Suatu Sistem Pengukuran Kinerja Pada PT. Pertamina EP Asset 2 Field Pendopo”**

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian diatas, maka penulis mengidentifikasi masalah penelitian mengenai efektivitas kinerja dengan penerapan *Balanced Scorecard* yang dirumuskan kedalam pertanyaan penelitian sebagai berikut

1. Bagaimana penerapan *Balanced Scorecard* pada PT. Pertamina Asset 2 Field Pendopo?
2. Bagaimana pengaruh dari penerapan *Balanced Scorecard* terhadap sistem pengukuran kinerja perusahaan ?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan Penelitian adalah

1. Menganalisis penerapan *Balanced Scorecard* pada PT. Pertamina Asset 2 Field Pendopo.
2. Menganalisis pengaruh dari penerapan *Balance Scorecard* terhadap sistem pengukuran kinerja perusahaan.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan maksud dan tujuan penelitian diatas, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi :

1. Bagi perusahaan, memberikan masukan kepada Perusahaan tentang penilaian kinerja yang lebih komprehensif sehingga diperoleh gambaran yang utuh mengenai kinerja perusahaan.
2. Bagi Penulis, menambah pengetahuan serta wawasan penulis mengenai penerapan *Balanced Scorecard* pada perusahaan serta dapat memberikan tambahan wawasan dalam bidang akuntansi manajemen.
3. Bagi Pembaca, dapatkan dijadikan sumber referensi buat penelitian selanjutnya dan dapat memberikan informasi yang bermanfaat bagi pembaca.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika dalam penelitian ini dibagi dalam 5 bab yaitu :

Bab I : Pendahuluan yang berisi tentang latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan dalam penelitian ini.

Bab II : Tinjauan Pustaka yang berisi teori-teori yang relevan dan digunakan dalam penelitian ini, tinjauan pustaka yang meliputi pengertian dan pengukuran kinerja perusahaan, pengendalian kinerja, tujuan pengukuran kinerja, tujuan penilaian kinerja, manfaat pengukuran kinerja, ukuran kinerja, pengukuran kinerja dengan pendekatan *balanced scorecard*, kerangka pikir penelitian, hubungan antar perspektif dan review penelitian terdahulu.

Bab III : Metode Penelitian berisi tentang populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, metode analisis data, meliputi analisis kuantitatif dan alat analisis.

Bab IV : Hasil dan Pembahasan yang membahas tentang gambaran umum perusahaan sampel dan hasil analisis data

Bab V : Penutup memuat tentang kesimpulan, saran dan keterbatasan penelitian.

Daftar Pustaka

Bacal, Robert. 2012. *Perfomance Management*. New York: McGraw-Hill.

Carney, Karen. 2007. *Managing Perfomance to Maximize Results*. Boston: Harvard Business School Press.

Freddy Rangkuti. 2014. *Analisis SWOT Balanced Scorecard: Teknik Menyusun Strategi Korporat yang Efektif plus Cara Mengelola Kinerja dan Risiko*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

Garzperz, Vincent. 2005, *Sistem Pengukuran Kinerja Terintegrasi Balanced Scorecard Dengan Six Sigma Untuk Organisasi Pemerintahan*. Edisi 3. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

Garusson. 2006. *Managerial Accounting*. Edsi 2. Jakarta: Penerbit Salemba Empat-Megraw-Hill..

Hansen, Don R. & Maryanne M. Mowen. 2005. *Management Accounting*. Edisi 2. Jakarta: Salemba Empat.

Harvard Business Essentials. 2006. *Perfomance Management*. Boston: Harvard Bussiness School Publishing Corporation.

Luis, Suwardi., & Prima A, Biromo, "*Step by step In Cascading Balanced Scorecard to Functional Balanced Scorecard*". Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

Mulyadi, 2007. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat

Wibowo. 2014. *Manajemen Kinerja*. Edisi 4.. Depok: PT RajaGarfindo Persada.

William, Monci J. 2007. *Managing Perfomance to Maximize Results, Perfomance Appraisals is Dead. Long Live Perfomance Management*. Boston: Harvard Bussiness School Publishing Corporation.