

**PENGARUH *BALANCED SCORECARD* TERHADAP KINERJA
PERUSAHAAN
(Studi Kasus Pada Perusahaan PT Murinda Iron Steel
Proyek Gudang Garam Kediri)**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat Guna
Memperoleh Gelar Sarjana Akuntansi (S.Ak)
Pada Program Studi Akuntansi



OLEH:

GESSA HELMIWAN

NPM: 18.1.02.01.0110

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS NUSANTARA PGRI KEDIRI**

2022

**PENGARUH *BALANCED SCORECARD* TERHADAP KINERJA
PERUSAHAAN
(Studi Kasus Pada Perusahaan PT Murinda Iron Steel
Proyek Gudang Garam Kediri)**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat Guna
Memperoleh Gelar Sarjana Akuntansi (S.Ak)
Pada Program Studi Akuntansi



OLEH:

GESSA HELMIAWAN

NPM: 18.1.02.01.0110

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS NUSANTARA PGRI KEDIRI**

2022

Skripsi oleh:

GESSA HELMAMIAWAN

18.1.02.01.0110

Judul:

PENGARUH *BALANCED SCORECARD* TERHADAP KINERJA

PERUSAHAAN

(Studi Kasus Pada Perusahaan PT Murinda Iron Steel

Proyek Gudang Garam Kediri)

Telah disetujui untuk diajukan Kepada

Panitia Ujian/Sidang Skripsi Program Studi Akuntansi

Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Nusantara PGRI Kediri

Tanggal : 19 Juli 2022

Pembimbing I



Mar'atus Solikah, M.Ak

NIDN. 0709047405

Pembimbing II



Badrus Zaman, M.Ak

NIDN. 0730036503

Skripsi oleh:

GESSA HELMIAWAN

18.1.02.01.0110

Judul :

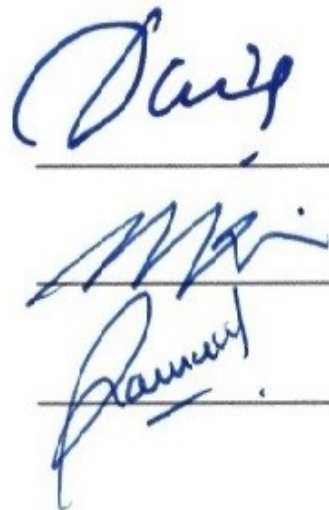
**PENGARUH *BALANCED SCORECARD* TERHADAP KINERJA
PERUSAHAAN
(Studi Kasus Pada Perusahaan PT Murinda Iron Steel
Proyek Gudang Garam Kediri)**

Telah disetujui untuk diajukan Kepada
Panitia Ujian/Sidang Skripsi Program Studi Akuntansi
Prodi Akuntansi dan Bisnis UN PGRI Kediri
Pada Tanggal : 19 Juli 2022

Dinyatakan telah Memenuhi Persyaratan

Panitia Penguji :

1. Ketua : **Mar'atus Solikah, M.Ak**
2. Penguji I : **Sigit Puji Winarko, M.Ak**
3. Penguji II : **Badrus Zaman, M.Ak**



Mengetahui,

Dekan FEB,



Dr. Subagyo, M.M.
NIDN. 0717066601

PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini saya,

Nama : Gessa Helmiawan
Jenis Kelamin : Laki-Laki
Tempat/tgl. lahir : Jakarta/ 21 Juni 1995
NPM : 18.1.02.01.0110
Program Studi : S1 Akuntansi

Menyatakan dengan sebenarnya, bahwa dalam Skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya tidak terdapat karya tulis atau pendapat yang pernah diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang sengaja dan tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Kediri, 19 Juli 2022
Yang Menyatakan,



Gessa Helmiawan
NPM: 18.1.02.01.0110

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto:

Belajar tanpa berpikir itu tidaklah berguna, tapi berpikir tanpa belajar itu sangatlah berbahaya.

***Karya sederhana ini Ku persembahkan kepada
keluarga yang sangat ku sayangi***

ABSTRAK

Gessa Helmiawan: Pengaruh *Balanced Scorecard* Terhadap Kinerja Perusahaan Studi Kasus Pada PT Murinda Iron Steel Proyek Gudang Garam Kediri, Skripsi, Akuntansi, FEB UNP Kediri, 2022.

Kata Kunci: *Balanced Scorecard*, perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses internal bisnis, perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, kinerja perusahaan.

Dalam menghadapi dunia bisnis yang semakin kompetitif saat ini dibutuhkan metode pengukuran kinerja yang dapat menilai kinerja perusahaan secara akurat dan menyeluruh. Dalam hal ini metode yang digunakan adalah *Balanced Scorecard*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran terhadap kinerja perusahaan. Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik kausalitas. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Murinda Iron Steel proyek Gudang Garam Kediri yang berjumlah 153 orang karyawan. Sampel yang diambil adalah sebanyak 60 orang. Hasil penelitian yang diolah dengan menggunakan program *SPSS* versi 25 menunjukkan bahwa secara parsial perspektif keuangan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan, perspektif pelanggan berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan, perspektif proses internal bisnis berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan, serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan. Sedangkan secara simultan perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses internal bisnis serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan. Hasil *adjusted R Square* menunjukkan nilai sebesar 0,552 atau 55,2% yang berarti bahwa besarnya pengaruh Perspektif Keuangan (X1), Perspektif Pelanggan (X2), Perspektif Proses Internal Bisnis (X3) dan Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran (X4) terhadap Kinerja Perusahaan (Y) adalah sebesar 55,2%, artinya masih ada variabel lain yang mempengaruhi Kinerja Perusahaan sebesar 44,8% akan tetapi variabel tersebut tidak diteliti pada penelitian ini.

KATA PENGANTAR

Dengan mengucap segala puji syukur kehadirat Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi yang berjudul “Pengaruh *Balanced Scorecard* Terhadap Kinerja Perusahaan Studi Kasus Pada PT Murinda Iron Steel Proyek Gudang Garam Kediri” dengan tepat waktu. Guna pembuatan skripsi ini untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Akuntansi pada Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Nusantara PGRI Kediri.

Pada kesempatan ini, tidak lupa penulis menyampaikan terima kasih kepada segenap pihak-pihak yang turut membantu dan memberikan bimbingan, dorongan dan motivasi dalam penulisan karya tulis ini. Pihak-pihak tersebut adalah :

1. Dr. Zainal Afandi, M.Pd. selaku Rektor UNP Kediri yang selalu memberikan dorongan motivasi kepada mahasiswa.
2. Dr. Subagyo, M.M. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis UNP Kediri.
3. Sigit Puji Winarko, S.E., S.Pd., M.Ak selaku Kaprodi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis UNP Kediri.
4. Mar’atus Solikah, M.Ak. selaku Dosen pembimbing I yang telah memberikan banyak motivasi, nasihat, dan pengarahan dalam penyusunan skripsi.
5. Badrus Zaman, M.Ak. selaku pembimbing II yang telah memberikan banyak motivasi, nasihat, dan pengarahan dalam penyusunan skripsi.

6. Kedua orang tua yang telah mendoakan dan memberikan dukungan baik secara moril maupun materi dalam menyelesaikan skripsi ini.
7. Ucapan terimakasih juga disampaikan kepada pihak-pihak lain yang tidak dapat disebutkan satu persatu, yang telah banyak membantu menyelesaikan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa penyusunan karya tulis ini masih jauh dari kata sempurna sehingga penulis mengharapkan kritik dan saran dari berbagai pihak yang bersifat membangun, guna kesempurnaan di masa mendatang dan pengembangan ilmu pengetahuan. Besar harapan penulis, semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak.

Kediri, 19 Juli 2022



Gessa Helmiawan
NPM.18.1.02.01.0110

DAFTAR ISI

	halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
MOTTO.....	v
ABSTRAK	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I : PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	5
C. Pembatasan Masalah	6
D. Rumusan Masalah	6
E. Tujuan Penelitian	7
F. Manfaat Penelitian	7
BAB II: KAJIAN TEORI DAN HIPOTESIS	
A. Kajian Teori	9
1. Kinerja Perusahaan.....	9

2. <i>Balanced Scorecard</i>	12
a) Perspektif Keuangan.....	14
b) Perspektif Pelanggan.....	15
c) Perspektif Bisnis Internal.....	17
d) Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	19
B. Kajian Hasil Penelitian Terdahulu.....	21
C. Kerangka Berpikir	23
D. Kerangka Konseptual	26
E. Hipotesis	27
 BAB III : METODE PENELITIAN	
A. Variabel Penelitian	29
B. Pendekatan dan Teknik Penelitian	32
C. Tempat dan Waktu Penelitian	34
D. Populasi dan Sampel	34
E. Instrumen Penelitian.....	37
F. Sumber dan Teknik Pengumpulan Data	42
G. Teknik Analisis Data	44
 BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Gambaran Umum Subjek Penelitian.....	50
1. Sejarah Perusahaan.....	50
2. Visi dan Misi Perusahaan	50
3. Lokasi Perusahaan	51
4. Deskripsi Jabatan.....	52

B. Deskripsi Data Variabel	59
1. Deskripsi Data Variabel Bebas.....	59
2. Deskripsi Data Variabel Terikat.....	61
C. Analisis Data	62
D. Pengujian Hipotesis.....	66
E. Pembahasan.....	70
BAB V : SIMPULAN DAN SARAN	
A. Simpulan.....	75
B. Saran.....	76
DAFTAR PUSTAKA	78
LAMPIRAN	82

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
2.1 Kajian Hasil Penelitian Terdahulu.....	21
3.1 Kategori skala Likert	37
3.2 Kisi-Kisi Instrumen.....	38
3.3 Hasil Uji Validitas	40
3.4 Hasil Uji Reliabilitas	42
4.1 Tanggapan Responden Mengenai Perspektif Keuangan	59
4.2 Tanggapan Responden Mengenai Perspektif Pelanggan	60
4.3 Tanggapan Responden Mengenai Perspektif Bisnis dan Internal	60
4.4 Tanggapan Responden Mengenai Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	61
4.5 Tanggapan Responden Mengenai Kinerja Perusahaan.....	61
4.6 Hasil Uji Normalitas	62
4.7 Hasil Uji Multikolinearitas	63
4.8 Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	64
4.9 Hasil Analisis Regresi Berganda	65
4.10 Hasil Uji T	67
4.11 Hasil Uji F	69
4.12 Hasil Uji determinasi	70

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Empat Perspektif <i>Balanced Scorecard</i>	20
2.2 Kerangka Berfikir.....	27
4.1 Struktur Organisasi PT.Marinda Iron Steel.....	52

DAFTAR LAMPIRAN

Gambar	Halaman
1 Kuesioner	82
2 Tabel Jawaban Responden	85
3 <i>Output</i> SPSS.....	87
4 Dokumentasi Penelitian	103

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pengukuran kinerja merupakan hal yang penting bagi perusahaan. Dalam dunia bisnis yang semakin kompetitif ini, tantangan yang dihadapi oleh organisasi baik yang berorientasi laba maupun tidak menjadi semakin kompleks. Tantangan yang dihadapi tidak hanya berasal dari dalam perusahaan seperti tantangan sumber daya manusia, terbatasnya modal dan menurunnya produktivitas tetapi juga tantangan yang berasal dari luar perusahaan. Tantangan yang berasal dari luar perusahaan misalnya, semakin tingginya tuntutan dari pelanggan, adanya restitusi dan tekanan dari pemerintah serta perkembangan teknologi yang semakin canggih. Dengan adanya tantangan tersebut, perusahaan dituntut untuk lebih profesional dalam mengelola bisnisnya dan terus berupaya untuk merumuskan serta menyempurnakan strategi-strategi bisnis mereka dalam usaha memenangkan persaingan.

Konsep *Balanced Scorecard* merupakan suatu kerangka kerja yang mengkomunikasikan visi, misi, dan strategi kepada seluruh karyawan tentang kunci penentu sukses saat ini dan masa depan. Selain itu, *Balanced Scorecard* juga menekankan bahwa pengukuran kinerja keuangan maupun non keuangan haruslah merupakan bagian dari sistem informasi seluruh karyawan baik manajemen tingkat atas maupun tingkat bawah (Andriani, 2017). Menurut Sumarsan (2018), "*Balanced Scorecard* tidak hanya merupakan rerangka kerja

yang menyediakan pengukuran kinerja, tetapi juga membantu perencana untuk mengidentifikasi apa yang harus dilakukan dan diukur”.

Balanced Scorecard dapat mengimplementasikan misi dan strategi ke dalam setiap penaksiran kinerja secara menyeluruh yang akan dapat menghasilkan kerangka kerja untuk sistem manajemen. *Balanced Scorecard system* (sistem pengukuran kinerja berimbang) merupakan sistem pengukuran yang efektif yang menjadi bagian proses manajemen yang dapat memotivasi peningkatan bidang-bidang penting seperti produk, proses produksi, kepuasan konsumen, serta pengembangan pasar. Dalam persaingan usaha yang sangat ketat ini, tidak ada lagi pilihan bagi perusahaan selain meningkatkan kemampuan bersaing dalam jaringan pasar global. Oleh karena itu dengan adanya pengembangan strategi perusahaan dengan menggunakan konsep *Balanced Scorecard* akan membantu perusahaan untuk melakukan pengukuran kinerja secara akurat yaitu dengan memperhitungkan aspek keuangan maupun aspek non keuangan agar mampu mengoptimalkan pertumbuhan dan peningkatan kinerja usahanya.

Konsep *balance scorecard* pada dasarnya merupakan suatu sistem manajemen strategik yang dapat mendongkrak kemampuan organisasi. *Balance Scorecard* juga dapat dikatakan suatu pendekatan pengukuran kinerja yang dalam hal ini berusaha menerjemahkan strategi dan tujuan yang ingin dicapai oleh suatu perusahaan dalam jangka panjang, yang kemudian diukur dan dimonitor secara berkelanjutan melalui empat perspektif, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses internal bisnis, serta

perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Pengukuran kinerja dengan *balance scorecard* tetap mempertahankan data-data laporan keuangan, tetapi untuk dapat berhasil dimasa yang akan datang, perusahaan/organisasi perlu mengadakan investasi, karyawan, proses teknologi dan inovasi sebagai faktor-faktor pemicu kinerja masa datang. *Balance scorecard* memiliki keunggulan-keunggulan, yaitu terukur, koheren, dan seimbang yang menjadikan sistem manajemen strategik sekarang berbeda secara signifikan dengan sistem manajemen strategik dalam manajemen tradisional.

Sistem manajemen strategi dalam manajemen tradisional hanya berfokus pada perspektif keuangan yang tidak ada hubungan sebab akibat diantara berbagai sistem strategik yang dihasilkan dalam perencanaan strategik. Sementara itu sistem manajemen strategik dalam manajemen kontemporer mencakup perspektif yang komprehensif, yaitu keuangan, pelanggan, proses internal bisnis, serta pertumbuhan dan pembelajaran, sehingga *balance scorecard* dapat memberikan rerangka yang lebih komprehensif untuk menerjemahkan visi ke dalam sasaran-sasaran strategi.

PT Murinda Iron Steel merupakan perusahaan swasta yang bergerak dibidang kontraktor. Untuk dapat memiliki keunggulan dalam persaingan bisnis yang pesat, PT Murinda Iron Steel perlu memiliki kerangka kerja sistem pengukuran kinerja yang tepat. Dengan menggunakan konsep *balance scorecard* yang memiliki keistimewaan dalam hal cakupan pengukurannya yang cukup komprehensif karena selain tetap mempertimbangkan kinerja keuangan. *Balance scorecard* juga mempertimbangkan kinerja-kinerja non keuangan, yaitu

pelanggan, proses internal bisnis, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Di samping itu, *balance scorecard* tidak hanya mengukur hasil akhir (*outcome*) tetapi juga mengukur aktivitas-aktivitas penentu akhir (*driver*).

Perkembangan dan persaingan perusahaan yang semakin ketat mengharuskan setiap perusahaan untuk memiliki strategi yang tepat dalam mencapai keunggulan bersaing. Dalam hal ini, PT Murida Iron Steel Proyek Gudang Garam harus mampu mengembangkan perusahaannya. Salah satunya dengan cara memiliki strategi yang baik dan unggul melalui perancangan strategi. Untuk membuat sebuah perancangan strategi yang baik, diperlukan alat manajemen strategi yang mampu secara komprehensif melihat perspektif yang ada dalam suatu perusahaan. *Balanced Scorecard* merupakan salah satu alat pengukuran kinerja yang mampu menyatukan perspektif yang ada untuk mencapai tujuan atau visi yang diinginkan perusahaan.

Zutter & Smart (2019) menjelaskan bahwa kinerja perusahaan adalah suatu indikator dimana perusahaan menunjukkan kemampuannya untuk meningkatkan laba perusahaan. Kinerja suatu perusahaan dapat menggambarkan kondisi keuangan suatu perusahaan, untuk melihat baik buruknya keuangan perusahaan yang dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti: *leverage*, *liquidity*, dan *management competence* (Irfan, Fahmi, 2017). Penilaian kinerja perusahaan dapat dilihat dari laporan keuangan yang meliputi neraca perusahaan, laporan laba rugi serta laporan arus kas perusahaan. Pengukuran kinerja perusahaan biasanya menggunakan rasio profitabilitas, dimana rasio ini dapat mengukur seberapa besar kemampuan perusahaan dalam menghasilkan

keuntungan pada tingkat penjualan, aset dan modal saham tertentu (Kasmir, 2020)

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, menarik untuk diteliti sejauh mana tingkat keberhasilan kinerja suatu perusahaan dengan menggunakan konsep *Balanced Scorecard*. Hasil penelitian menyebutkan bahwa untuk mengukur kinerja eksekutif di masa depan diperlukan ukuran komprehensif yang meliputi empat perspektif, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, yang disebut dengan *Balanced Scorecard* yang mengacu pada permasalahan yang dihadapi oleh PT.Murinda Iron Steel Proyek gudang garam Kediri penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: “ Pengaruh *Balanced Scorecard* Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Pada Perusahaan PT Murinda Iron Steel Proyek Gudang Garam Kediri)”.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah diatas, maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. PT.Murinda Iron Steel Proyek Gudang Garam Kediri belum memiliki sistem pengukuran kinerja.
2. PT.Murinda Iron Steel Proyek Gudang Garam Kediri membutuhkan sistem/metode pengukuran kinerja untuk mencapai tujuan perusahaan.

C. Pembatasan Masalah

Adapun batasan masalah berdasarkan identifikasi masalah diatas, maka penelitian ini dibatasi pada besarnya pengaruh *balanced scorecard* terhadap kinerja perusahaan pada PT.Murinda Iron Steel Proyek Gudang Garam Kediri.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dijelaskan, maka peneliti mengidentifikasi permasalahan yang akan dibahas di dalam penelitian ini, sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh perspektif keuangan terhadap kinerja perusahaan di PT Murinda Iron Steel Proyek Gudang Garam Kediri?
2. Bagaimana pengaruh perspektif pelanggan terhadap kinerja perusahaan di PT Murinda Iron Steel Proyek Gudang Garam Kediri?
3. Bagaimana pengaruh perspektif proses internal bisnis terhadap kinerja perusahaan di PT Murinda Iron Steel Proyek Gudang Garam Kediri?
4. Bagaimana pengaruh perspektif pertumbuhan dan pembelajaran terhadap kinerja perusahaan di PT Murinda Iron Steel Proyek Gudang Garam Kediri?
5. Bagaimana pengaruh perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses internal bisnis serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran secara simultan terhadap kinerja perusahaan di PT Murinda Iron Steel Proyek Gudang Garam Kediri?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini antara lain sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis perspektif keuangan terhadap kinerja perusahaan di PT Murinda Iron Steel Proyek Gudang Garam Kediri.
2. Untuk menganalisis perspektif pelanggan terhadap kinerja perusahaan di PT Murinda Iron Steel Proyek Gudang Garam Kediri.
3. Untuk menganalisis perspektif proses internal bisnis terhadap kinerja perusahaan di PT Murinda Iron Steel Proyek Gudang Garam Kediri.
4. Untuk menganalisis perspektif pertumbuhan dan pembelajaran terhadap kinerja perusahaan di PT Murinda Iron Steel Proyek Gudang Garam Kediri.
5. Untuk menganalisis perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses internal bisnis serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran secara simultan terhadap kinerja perusahaan di PT Murinda Iron Steel Proyek Gudang Garam Kediri.

F. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis diharapkan penelitian ini dapat memberikan sumbangan yang positif pada perkembangan dunia pendidikan khususnya melalui disiplin ilmu akuntansi.

Diharapkan dengan adanya penelitian ini dapat memberikan tambahan wawasan dan pengetahuan bagi peneliti, sebagai sarana untuk

menerapkan serta membandingkan antara ilmu yang diperoleh dari bangku perkuliahan dengan keadaan yang sebenarnya pada obyek penelitian sehingga dapat mengetahui penerapan teori dalam perusahaan. Selain itu, diharapkan penelitian ini kelak dapat dijadikan referensi bagi peneliti lain yang mengambil topik *balanced scorecard*

2. Manfaat Praktis

a. Bagi peneliti berikutnya, penelitian ini bermanfaat sebagai bahan referensi penelitian selanjutnya dan pembanding untuk menambah ilmu pengetahuan yang berhubungan dengan *balanced scorecard*.

b. Bagi Perusahaan

Membantu perusahaan untuk memperoleh manfaat agar dapat meningkatkan kualitas manajemen yang ada sehingga fokus utama atas target dan tujuan perusahaan dapat terlaksana.

DAFTAR PUSTAKA

- Abida, Wilda dkk. 2018. Pengaruh Balanced Scorecard Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada BPJS Ketenagakerjaan Cabang Pekalongan). ISSN : 2355-9357 e-Proceeding of Management : Vol.5, No.1.
- Alimudin, Arasy dkk. 2019. Analisis Pengaruh Penerapan Perspektif Balanced Scorecard Terhadap Peningkatan Kinerja UMKM. Doi : <http://dx.doi.org/10.30737/ekonika.v4i1.337>
- Almajili, Y. A, Alamro, S. H., & Al-Soub, Y. Z. (2012). "Factors Affecting the Financial Performance of Jordanian Insurance Companies Listed at Amman Stock Exchange". *Journal of Management Research*. 4(2). <http://dx.doi.org/10.5296/jmr.v4i2.1482>. Di unduh 2 Juni 2021.
- Andriani, Vivi. 2017. Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Pendekatan Balance Scorecard Pada PT. Cahaya Mulia Edukasi. Makasar: Universitas Muhammadiyah Makassar.
- Andini, Dewi & Yusrawati. 2015. Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Dan Penerapan Sistem Akuntansi Keuangan Daerah Terhadap Kualitas Laporan Keuangan Daerah Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (Skpd) Kabupaten Empat Lawang Sumatera Selatan. *Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akutansi I* Vol. 24 No. 1 Juni 2015.
- Apriani, Ima. 2020. Pengaruh Metode Balanced Scorecard Terhadap Kinerja Pada Bank Syariah Mandiri Kcp Jelutung. Jambi: Universitas Islam Negeri Sultan Thaha Saifuddin.
- Chrstiani, Yanne Tahaka. 2013. "Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Alat Ukur Kinerja Pada Pt. Bank Sulut". ISSN 2303-1174 *Jurnal EMBA* 403 Vol.1 No.4 Desember 2013, Hal. 402-413
- Dharma, Surya. 2012. *Manajemen Kinerja Falsafah Teori dan Penerapannya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Fahmi, I. (2016). *Manajemen sumber daya manusia teori dan aplikasi*. Bandung: Alfabeta
- Firdaus, Muhammad. 2008. *Manajemen Agribisnis*. Jakarta: Bumi Aksara
- Fintari, I. H., & Fachrizal. (2018). Pengukuran kinerja pdam dengan pendekatan balanced scorecard (Studi kasus perusahaan daerah air minum tirta bengi kabupaten bener meriah). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Akuntansi*, 3(2), 167-189. https://etd.unsyiah.ac.id/index.php?p=show_detail&id=38989

- Freddy Rangkuti. 2015. Analisis SWOT. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama
- Graciella, Cecilia (2015) Pengaruh Balanced Scorecard terhadap Kinerja Perusahaan pada PT Asuransi Indonesia (Jasindo) Kantor Cabang Kota Bandung. Skripsi (online) tersedia di <http://repository.maranatha.edu/18847/> di unduh 2 Mei 2021
- Ghozali, Imam. 2016. Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8). Cetakan ke VIII. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2018. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang
- Hafni, Siti A. 2020. Analisis Pengaruh Balanced Scorecard Terhadap Manajemen Kinerja Di PT Bank Sumut Kantor Cabang Syariah Medan. Medan: Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan.
- Hanuma, Soraya. 2011. Analisis Balanced Scorecard Sebagai Alat Pengukur Kinerja Perusahaan (Studi Kasus pada PT Astra Honda Motor). Skripsi. Semarang : Fakultas Ekonomi, Universitas Diponegoro.
- Hery. (2016). Balanced scorecard for business. Jakarta: Grasindo
- Kamal, M Fajar dan Tresani, Nurahma. 2019. Pengaruh Implementasi Balanced Scorecard Terhadap Kinerja Perusahaan Pada PT Gramedia Asri Media. Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan/Volume 3/No.6.
- Kawatu, B. M. L., Tamaka, N. R., & Latjandu, L. D. (2018). Ipteks balanced scorecard pada PT. Daya anugrah mandiri manado. Jurnal Ipteks Akuntansi Bagi Masyarakat, 2(2), 496-501. <https://doi.org/10.32400/jiam.2.02.2018.21817>
- Kaplan. Robert S dan David Norton. 2012, Balanced Scorecard: Menerapkan Strategi Menjadi Aksi, Terjemahan oleh Peter R. Yosi Pasla dari Balanced Scorecard: Transalting Strategi Into Action (1996), Erlangga, Jakarta
- Kasmir, 2020, "Analisis Laporan Keuangan", Raja Grafindo Persada: Jakarta
- Koesomowidjojo, S. R. M. (2017). Balanced scorecard: model pengukuran kinerja organisasi dengan empat perspektif. Jakarta: Swadaya Grup
- Luis, Suwardi dan Biromo, Prima A. (2010). Step by Step in Cascading Balanced. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.

- Maharani, I. A. R., & Budiasih, I. G. A. N. (2018). Penerapan balanced scorecard sebagai pengukuran kinerja perusahaan (PT. Gde Kadek Brothers Layar Antarnusa-Bounty Cruises). *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 25(1), 635-666. <https://doi.org/10.24843/EJA.2018.v25.i01.p24>
- Olipia Maragaretha. 2018. Analisis Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Pengukuran Kinerja Pt Telkom Indonesia Tbk Devisi Regional I Sumatera – Medan. Skripsi UNSUT (tidak dipublikasikan)
- Pratiwi dan Mildawati. 2016. Pengaruh Size, Growth, Profitabilitas, Struktur Modal, Kebijakan Deviden Terhadap Nilai Perusahaan. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi* : Volume 5, Nomor 2, Februari 2016 ISSN : 2460-0585
- Rahmadayani, Putri, dkk. 2021. Pengaruh Penerapan Balanced Scorecard Terhadap Kinerja Manajemen Pada PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatra Barat Di Padang. *Pareso Jurnal*
- Rumintjap, Marisa L. 2013. Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Tolok Pengukuran Kinerja Di RSUD Noongan. *Jurnal Emba*. 1. (Nomor 3 Tahun 2013). Hal.84-850
- Saputri, Ema dkk. 2021. Pengaruh Pengukuran Balance Scorecard Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Kasus PT. Indo Veneer Utama). *Jurnal Akuntansi dan Pajak*, ISSN1412-629X | E-ISSN2579-3055
- Sadikin, S., Sujana D., & Hadiani, D. (2020). Pengukuran kinerja tenant ibt-polman bandung menggunakan balanced scorecard. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi dan Akuntansi*, 4(3), 48-62. <https://doi.org/10.31955/mea.vol4.iss3.pp48-62>
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT Alfabet.
- Sugiyono (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alphabet.
- Thomas Sumarsan. 2013. *Sistem Pengendalian Manajemen*, Edisi 2, PT Indeks, Jakarta.
- Utami, L. R. (2017). Efek balanced scorecard terhadap penentuan strategi Perusahaan. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, 24(1), 62-74. <https://unisbank.ac.id/ojs/index.php/fe3/article/view/5564>
- Yuliana Kristianty. 2018. Pengaruh Penerapan Balanced Scorecard Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Pt Bank Central Asia Cabang Depok). Skripsi (online) tersedia di

http://repository.trisakti.ac.id/usaktiana/index.php/home/detail/detail_koleksi/8/SKR/2021/00000000000000094897/0 di unduh 2 Mei 2021

Zutter, C. J., & Smart, S. B. 2019. *Principle of Managerial Finance* (15th ed.). Pearson, Addison Wesley Publishing Company.