



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Balanced Scorecard adalah suatu contoh dari sistem ukuran kinerja. (Management Control System: 173) *Balanced Scorecard* merupakan suatu sistem pengukuran kinerja manajemen atau sistem manajemen strategis, yang diturun dari visi dan strategi dan merefleksikan aspek-aspek terpenting dalam suatu bisnis. Terdapat empat perspektif di dalam konsep *Balanced Scorecard* (BSC) dimaksudkan untuk menjelaskan penampilan suatu organisasi dari empat titik pandang berikut ini :

Pertama, perspektif Keuangan, untuk menjawab pertanyaan : untuk mencapai sukses secara finansial, kinerja keuangan organisasi yang bagaimanakah yang patut ditunjukkan kepada pemilik organisasi? (Contohnya: Margin laba, tingkat pengembalian atas aktiva, arus kas)

Kedua, perspektif Pelanggan, untuk menjawab pertanyaan: bagaimana penampilan organisasi di mata pelanggan? (Contohnya: pangsa pasar, indeks kepuasan pelanggan)

Ketiga, perspektif Proses Bisnis Internal, untuk menjawab pertanyaan : untuk memuaskan para pemilik organisasi dan para pelanggan, proses bisnis mana yang harus diungulkan? (Contohnya: retensi karyawan, pengurangan waktu siklus)

Kempat, perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan, untuk menjawab pertanyaan: bagaimana organisasi mempertahankan kemampuan sehingga organisasi terus berubah dan menjadi lebih baik? (Contohnya: persentase penjualan dari produk baru)



Balanced scorecard memelihara keseimbangan antara ukuran-ukuran strategis yang

berbeda dalam suatu usaha mencapai keselarasan cita-cita, sehingga dengan demikian

mendorong karyawan untuk bertindak sesuai dengan kepentingan terbaik organisasi. Pada

setiap pengukuran pada *balanced scorecard* membahas suatu aspek dari strategi

perusahaan. Dalam menciptakan *Balanced Scorecard*, eksekutif harus memilih bauran dari

ukuran yang (1) secara akurat mencerminkan faktor kunci yang akan menentukan

keberhasilan strategi perusahaan, (2) menunjukkan hubungan antara ukuran-ukuran

individual dalam hubungan sebab-akibat, mengindikasikan bagaimana ukuran-ukuran

nonkeuangan memengaruhi hasil keuangan jangka panjang, (3) memberikan pandangan

luas mengenai kondisi perusahaan saat ini. (Vincent Gaspersz, 2002: 173)

Pada dasarnya, pengembangan *Balanced Scorecard* baik pada sektor swasta maupun

publik dimaksudkan untuk memberikan kepuasan bagi para pelanggan. Perbedaannya

dapat dilihat dari tujuan maupun pihak-pihak yang berkepentingan. Penerapan *Balanced*

Scorecard pada sektor bisnis dimaksudkan untuk meningkatkan persaingan

(*competitiveness*), sedangkan untuk sektor public lebih menekankan pada nilai misi dan

pencapaian (*mission, value, effectiveness*). Dari aspek keuangan, untuk sektor bisnis akan

mengutamakan keuntungan, pertumbuhan dan pangsa pasar sedangkan sektor public

dimaksudkan untuk pengukuran produktivitas dan tingkat efisiensi. Demikian juga halnya

dengan pihak-pihak yang berkepentingan, sektor bisnis akan lebih mengutamakan para

pemegang saham, pembeli dan manajemen, sedangkan untuk sektor public akan meliputi

para pembayar pajak, pengguna jasa, legislatif.

Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa penerpa konsep *Balance Scorecard* sangat

berpengaruh terhadap pencapaian tujuan perusahaan sebab *Balanced Scorecard* yang telah

dilakukan dapat menghasilkan perbaikan dan perubahan strategis yang dilakukan untuk

pencapaian kinerja yang akan dicapai dalam pengelolaan unit usaha perusahaan.



Menurut Pendekatan *Balanced Scorecard*, manajemen atas menerjemahkan strategi mereka ke dalam ukuran kinerja yang dapat dipahami dan dapat dilakukan oleh karyawan.

Dengan demikian, *Balanced Scorecard* merupakan suatu sistem pengukuran kinerja manajemen yang diturunkan dari visi dan strategi serta merefleksikan aspek-aspek terpenting dalam suatu bisnis.

Berdasarkan pengalaman dalam perusahaan yang mengimplementasikan *Balanced Scorecard*, diketahui bahwa terjadi perbaikan kinerja perusahaan dari tahun ke tahun. Hal ini disebabkan karena seluruh karyawan di dalam perusahaan mengerti secara jelas bahwa aktivitas yang mereka lakukan berpengaruh terhadap keberhasilan pencapaian visi dan misi serta strategi perusahaan. Atau dengan kata lain bahwa aktifitas strategi telah menjadi kegiatan seluruh karyawan dalam perusahaan. Sehingga mereka menjadi satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan dengan suatu hubungan yang terjadi dalam perusahaan.

PT “X” merupakan suatu perusahaan yang bergerak di bidang distributor Unilever. PT “X” memiliki 3 pemegang saham. Perusahaan ini berada di daerah Jakarta Timur tepatnya di daerah penggilingan. Dalam melaksanakan aktivitas operasinya sebagai perusahaan distributor Unilever, maka perusahaan dari tahun ke tahun mengalami peningkatan kinerja perusahaan. Perusahaan ini berdiri sejak tahun 2006 dengan nama PD “X” tetapi sejak akhir tahun 2008 berubah menjadi PT “X”, Selain itu perusahaan mempekerjakan 109 karyawan (rata-rata 4 tahun terakhir). Seperti yang telah kita ketahui bahwa persaingan bisnis di dalam bidang ini sangatlah ketat. Selain persaingan tersebut berasal dari sesama distributor dengan merk yang sama, persaingan ini juga terjadi dengan perusahaan lain dengan merk yang berbeda. Contohnya saja seperti distributor Wings, P&G, Nestle, dll. Tetapi saat ini perusahaan belum menggunakan *Balance Scorecard* dalam melakukan penilaian terhadap kinerja perusahaan padahal jika dilakukan

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



perbandingan dari tahun ke tahun perusahaan ini mengalami peningkatan kinerja. Oleh karena itu penulis akan melakukan penilaian kinerja perusahaan dilakukan dengan metode *Balance Scorecard*. Oleh karena itu untuk dapat menentukan kinerja, perusahaan dapat menerapkan *Balanced Scorecard* sebagai financial perspective, customer perspective, dan learning dan growth. Keunggulan penerapan *Balanced Scorecard* adalah untuk dapat memberikan ukuran yang dapat dijadikan sebagai dasar dalam perbaikan strategi.

Pada dunia bisnis saat ini terutama pada perusahaan besar kinerja perusahaan sangatlah berpengaruh bagi kelangsungan perusahaan. Oleh karena itu beberapa perusahaan besar telah menerapkan *balanced scorecard* untuk melakukan pengukuran kinerja perusahaan tersebut. Sedangkan terdapat beberapa perbedaan tujuan penelitian dalam setiap perspektif *balanced scorecard* untuk menganalisa kinerja perusahaan. Dimana setiap peneliti sebelumnya melakukan aspek penelitian yang berbeda pada setiap perspektif.

Menurut Anggreini Oktayafenska (2006) dalam penelitiannya yang berjudul Rancangan *Balanced Scorecard* Sebagai Instrument Pengukuran Kinerja PT Wirontono Baru, menyatakan bahwa pada perspektif keuangan sasaran strategik yang ingin diraih adalah mencapai harapan pemegang saham dan pertumbuhan laba; Pada perspektif Pelanggan sasaran strategik yang ingin diraih adalah kepuasan pelanggan, *quality relationship* dengan pelanggan dan perolehan pelanggan baru; & perspektif pertumbuhan dan pembelajaran sasaran strategik yang ingin diraih adalah peningkatan kapabilitas karyawan dan komitmen karyawan.

Ricky Sahputra (2006) dalam penelitian yang berjudul Analisis Kinerja PT Sanghyang Seri (Persero) Pusat Jakarta Melalui Pendekatan *Balanced Scorecard*. Menyatakan bahwa pada perspektif keuangan adalah penguatan posisi keuangan perusahaan, peningkatan rasio profitabilitas perusahaan, peningkatan rasio-rasio keuangan



perusahaan guna melihat tingkat kekuatan finansial perusahaan; perspektif pelanggan adalah tercapainya kepuasan dan kepercayaan konsumen, penguatan citra produk dan perusahaan; perspektif proses bisnis internal adalah efektifitas implementasi kebijakan pusat, kebijakan peningkatan pengembangan usaha; dan pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan adalah tercapainya sumber daya manusia yang berkualitas dan kompeten di bidangnya, tercapainya tingkat kepuasan dan loyalitas karyawan.

Arie Wibowo Irawan (2006) dalam riset yang berjudul *Persiapan Balanced Scorecard Sebagai Instrumen Pengukuran Kinerja Pada Pengolahan Usaha Kecil (Studi Kasus: PP Kecap Maja Menjangan, Majalenka)*. Menyatakan bahwa pada Perspektif keuangan adalah margin laba/rugi bersih & tingkat pertumbuhan penjualan; perspektif pelanggan adalah tingkat kepuasan pelanggan terhadap kualitas, harga, dan citra atau reputasi produk; perspektif proses bisnis internal adalah pertumbuhan revenue per cost(R/C), proporsi revenue produk baru terhadap total revenue(TR); & perspektif pembelajaran dan pertumbuhan adalah tingkat kepuasan karyawan dalam hal inisiatif, toleransi resiko, pengarahan, integrasi, pengawasan, identitas dan motivasi, serta sistem pengarahan.

Djoko Susanto; Siti Resmi (2003) dalam risetnya yang berjudul *Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Pengukuran Kinerja Pada Sektor Publik*. Pada perspektif keuangan memantau biaya-biaya pemberian jasa terhadap praktik-praktik terbaik, mendorong penggunaan "Alternate dispute resolution" (ADR) untuk menghemat biaya; meningkatkan perolehan *fee* dan klien yang mampu melalui penilaian atas membayarnya; dan menciptakan kepedulian publik atas cakupan dan mutu layanan melalui publikasi. Perspektif pelanggan adalah pematuan terus menerus atas layanan advis untuk memastikan kualitas dan ketepatan waktu layanan. Perspektif proses internal adalah memantau permintaan jasa untuk memastikan ketersediaan layanan pegawai; memantau proses perekrutan dan seleksi untuk menghasilkan pegawai bermutu tinggi, pengembangan



pegawai hukum untuk memuktahirkan pegawai lapangan dan meningkatkan pengetahuan mereka dengan perubahan; pangkalan data berbasis personal komputer untuk menyediakan

Informasi lengkap; menciptakan budaya partisipasi dan lingkungan yang profesional.

Perspektif inovasi adalah kembangkan layanan baru guna memenuhi tuntutan yang

berkembang dalam masalah sosial dan hukum; identifikasi peningkatan teknologi baru

dalam memberikan jasa yang efisien; lingkungan kerja yang up to date dalam hal ruang

dan peralatan bagi staf profesional; memberikan pelatihan kepada pegawai dalam

menangani klien yang agresif.

Mathius Tandiontong, Erna Rizki Yoland (2011) dalam riset yang berjudul Penerapan

Balanced Scorecard Sebagai Alat Pengukuran Kinerja yang Memadai. Dimana dalam

perspektif keuangan adalah pertumbuhan pendapatan di perusahaan sesuai dengan target

perusahaan; meminimalkan pengeluaran biaya dengan kualitas yang baik pada produk

perusahaan; peningkatan return on investment. Perspektif pelanggan adalah kepuasan pada

konsumen; hubungan yang baik dengan pelanggan; perbaikan pelayanan pada konsumen

dengan memberikan kecepatan pelayanan terhadap konsumen; pemberian tanggapan dan

tindakan setiap keluhan konsumen; pemasaran produk. Perspektif proses bisnis internal

adalah kelengkapan produk seperti fungsi, mutu, harga sesuai keinginan konsumen untuk

menciptakan kepuasan konsumen; mempertahankan dan mempengaruhi permintaan

pelanggan dimasa mendatang. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan adalah

keterlibatan karyawan dalam proses pengambilan keputusan; pemberian kemudahan akses

karyawan terhadap informasi yang menunjang pekerjaannya.

Hak Cipta Milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Tabel 1.1
Gap Riset dan Permasalahan / Isu

Permasalahan	Gap Riset	Riset	Pandangan Riset
<p>Hasil</p> <p>Pengaruh penerapan <i>Balanced Scorecard</i> terhadap kinerja perusahaan</p>	<p>Terdapat perbedaan tujuan penelitian dalam setiap perspektif <i>Balanced Scorecard</i> untuk menganalisa kinerja perusahaan</p>	<p>Anggreini Oktayafenska (2006)</p>	<p>Pada perspektif keuangan sasaran strategik yang ingin diraih adalah mencapai harapan pemegang saham dan pertumbuhan laba; Pada perspektif Pelanggan sasaran strategik yang ingin diraih adalah kepuasan pelanggan, quality relationship dengan pelanggan dan perolehan pelanggan baru; & perspektif pertumbuhan dan pembelajaran sasaran strategik yang ingin diraih adalah peningkatan kapabilitas karyawan dan komitmen karyawan.</p>
		<p>Ricky Sahputra (2006)</p>	<p>Perspektif keuangan adalah penguatan posisi keuangan perusahaan, peningkatan rasio profitabilitas perusahaan, peningkatan rasio-rasio keuangan perusahaan guna melihat tingkat kekuatan finansial perusahaan; perspektif pelanggan adalah tercapainya kepuasan dan kepercayaan konsumen, penguatan citra produk dan perusahaan; perspektif proses bisnis internal adalah efektifitas implementasi kebijakan pusat, kebijakan peningkatan pengembangan usaha; dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan adalah tercapainya sumber daya manusia yang berkualitas dan kompeten di bidangnya, tercapainya tingkat kepuasan dan loyalitas karyawan.</p>
		<p>Arie Wibowo Irawan (2006)</p>	<p>Perspektif keuangan adalah margin laba/rugi bersih & tingkat pertumbuhan penjualan; perspektif pelanggan adalah tingkat kepuasan pelanggan terhadap kualitas, harga, dan citra atau reputasi produk;</p>

1. Dilarang menyalin atau menjiplak sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



<p>© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)</p> <p>Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang</p>			<p>perspektif proses bisnis internal adalah pertumbuhan revenue per <i>cost</i>(R/C), proporsi revenue produk baru terhadap total <i>revenue</i>(TR); perspektif pembelajaran dan pertumbuhan adalah tingkat kepuasan karyawan dalam hal inisiatif, toleransi resiko, pengarahan, integrasi, pengawasan, identitas dan motivasi, serta sistem pengarahan.</p>
<p>1. Dilarang menyalin sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber: a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah. b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.</p> <p>2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.</p>		<p>Djoko Susanto;Siti Resmi (2003)</p>	<p>Perspektif keuangan adalah memantau biaya-biaya pemberian jasa terhadap praktik-praktik terbaik, mendorong penggunaan “<i>Alternate dispute resolution</i>” (ADR) untuk menghemat biaya; meningkatkan perolehan <i>fee</i> dan klien yang mampu melalui penilaian atas membayarnya; dan menciptakan kepedulian publik atas cakupan dan mutu layanan melalui publikasi.</p> <p>Perspektif pelanggan adalah pematuan terus menerus atas layanan advis untuk memastikan kualitas dan ketepatan waktu layanan.</p> <p>Perspektif proses internal adalah memantau permintaan jasa untuk memastikan ketersediaan layanan pegawai; memantau proses perekrutan dan seleksi untuk menghasilkan pegawai bermutu tinggi, pengembangan pegawai hukum untuk memuktahirkan pegawai lapangan dan meningkatkan pengetahuan mereka dengan perubahan; pangkalan data berbasis personal computer untuk menyediakan informasi lengkap; menciptakan budaya partisipasi dan lingkungan yang profesional.</p> <p>Perspektif inovasi adalah kembangkan layanan baru guna memenuhi tuntutan yang berkembang dalam masalah sosial dan hukum; identifikasi peningkatan teknologi baru dalam memberikan jasa yang efisien; lingkungan kerja yang up to date dalam hal ruang dan peralatan bagi <i>staff</i> profesional; memberikan pelatihan kepada pegawai dalam menangani klien yang agresif.</p>
		<p>Mathius Tandionto ng, Erna Rizki Yoland (2011)</p>	<p>Perspektif keuangan adalah pertumbuhan pendapatan di perusahaan sesuai dengan target perusahaan; meminimalkan pengeluaran biaya dengan kualitas yang baik pada produk perusahaan; peningkatan return on investment.</p> <p>Perspektif pelanggan adalah kepuasan pada konsumen; hubungan yang baik dengan pelanggan; perbaikan pelayanan pada konsumen dengan memberikan kecepatan pelayanan terhadap konsumen; pemberian tanggapan dan tindakan setiap keluhan konsumen; pemasaran</p>



<p>C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)</p>			<p>produk. Perspektif proses bisnis internal adalah Kelengkapan produk seperti fungsi, mutu, harga sesuai keinginan konsumen untuk menciptakan kepuasan konsumen; mempertahankan dan mempengaruhi permintaan pelanggan dimasa mendatang. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan adalah keterlibatan karyawan dalam proses pengambilan keputusan; pemberian kemudahan akses karyawan terhadap informasi yang menunjang pekerjaannya.</p>
---	--	--	--

Dari uraian diatas. Penulis merasa tertarik untuk menulis skripsi dengan judul: **Kemungkinan Penerapan *Balance Scorecard* Sebagai Suatu Alternatif Sistem Pengukuran Kinerja pada PT ‘X’ ”.**

B. Perumusan Masalah

1 Rumusan Masalah – Problem

Penelitian mengenai kemungkinan penerapan balance scorecard untuk perusahaan telah banyak dilakukan. Pengukuran kinerja perusahaan “X” yang diteliti selama ini hanya berdasarkan keuangan saja. Pengukuran kinerja seringkali tidak mencerminkan seluruh pencapaian kinerja, kelebihan dari penilaian kinerja sebagaimana ditulis oleh Mulyadi dan Johny Setyawan (2001) didalam buku yang berjudul *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen* menyatakan bahwa Kelebihan dari penilaian kinerja adalah (1) mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian personel secara maksimum; (2) membantu pengambilan keputusan yang berkaitan dengan penghargaan personel seperti promosi, transfer, dan pemberhentian; (3) Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan personel dan untuk

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
 1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan personel; (4)

③ menyediakan suatu dasar untuk mendistribusikan penghargaan.

Oleh karena kelebihan kinerja diatas, maka peneliti melihat kemungkinan penerapan *balanced scorecard* dengan penulisan secara kongruen.

2) Rumusan Masalah Penelitian – *Research problem*

Manajer baik itu manajer menengah maupun puncak memiliki tugas dalam mengawasi dan memonitor kinerja perusahaan. Laporan keuangan yang diungkapkan diharapkan mampu mencerminkan kondisi riil perusahaan sehingga dapat memberikan informasi yang jelas bagi para pengguna dalam melakukan ekspansi ke depan. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa kinerja dari perusahaan sangatlah penting.

Timbulnya kepuasan kerja akan menjadi faktor yang penting dalam suatu organisasi karena menyangkut perhatian atasan, lingkungan kerja, imbalan yang pantas, dan tingkat kesulitan kerja, yang kesemuanya mempengaruhi kinerja seseorang sehingga walaupun pekerjaan tersebut berisiko atau memiliki tekanan yang cukup tinggi, akan tetapi jika seseorang tersebut merasa puas di perusahaan tersebut, maka segala sesuatu yang dikerjakan akan membuahkan hasil maksimal.

Dengan demikian, penulis membatasi ruang lingkup penelitian dengan menganalisa penerapan *balance scorecard* sebagai alternatif sistem pengukuran kinerja PT “X”.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



3. Rumusan Pertanyaan Penelitian – *Research Question*

- C** Berdasarkan latar belakang penelitian diatas, maka penulis dapat mengidentifikasi masalah-masalah yang akan dibahas pada bab-bab selanjutnya dengan cara menganalisa perusahaan dalam menilai kinerja secara komprehensif. Oleh karena itu, penulis merumuskan masalah yang ingin diteliti, yaitu : “Bagaimana *Balance Scorecard* dapat diterapkan untuk mengukur kinerja perusahaan ?”.

Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui apakah *Balanced Scorecard* dapat di terapkan sebagai alat analisis yang komprehensif dan koheren pada suatu perusahaan.
2. Untuk mengetahui apakah dengan adanya *Balanced Scorecard* maka kinerja perusahaan dapat meningkat.
3. Mengidentifikasi gambaran penggunaan *Balanced Scorecard* terhadap penilaian kinerja pada perusahaan.

Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini yakni:

1. Bagi penulis

Penulis dapat memperoleh gambaran untuk dapat memahami lebih lanjut mengenai penerapan *Balance Scorecard* sebagai suatu sistem pengukuran kinerja perusahaan. Selain itu penulis juga dapat memperoleh gambaran mengenai gambaran apakah metode *balanced scorecard* ini cocok jika di terapkan pada perusahaan menengah.



Dimana pada peneliti-peneliti sebelumnya metode *Balanced Scorecard* ini dilakukan penelitian pada perusahaan besar.

2. Bagi Organisasi

Diharapkan dengan penelitian ini dapat menolong efektivitas organisasi dan mendorong penerapan untuk tujuan strategis serta dapat memberikan masukan berupa pemikiran tentang sistem manajemen strategik yang komprehensif dan seimbang dengan menggunakan *Balance Scorecard*, yang memberikan instrument baru yang dapat menjajikan untuk diterapkan sebagai pengukuran kinerja organisasi. Selain itu dengan dilakukannya penelitian ini maka para manajemen puncak dapat melakukan perubahan-perubahan yang di butuhkan dimana kelamahan-kelamahan yang berada di perusahaan saat ini belum di sadari atau diketahui oleh manajemen puncak. Sehingga untuk kedepannya manajemen puncak dapat melakukan langkah kedepan dengan menerapkan strategi-strategi yang baru untuk bersaing dengan para pesaing.

3. Bagi pembaca

Manfaat bagi pembaca dapat dijadikan bacaan untuk menambah wawasan ilmu pengetahuan khususnya akuntansi manajemen dan menjadi bahan pertimbangan bagi pihak-pihak yang mengadakan penelitian yang menyangkut kinerja manajemen.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.