

ARTIKEL

**PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN METODE
BALANCED SCORECARD PADA PERUM BULOG SUBDIVRE
TULUNGAGUNG**



Oleh:

NILA BICHUSNI ASRORIYAH

13.1.02.01.0169

Dibimbing oleh :

1. Drs. Ec. Sugeng, Ak., M.M., M.Ak., CA., ACPA

2. Diah Nurdiwati, S.E., MSA

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NUSANTARA PGRI KEDIRI
2018**

SURAT PERNYATAAN
ARTIKEL SKRIPSI TAHUN 2018

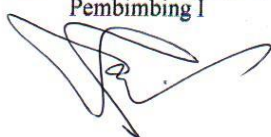


Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama Lengkap : Nila Bichusni Asroriyah
NPM : 13.1.02.01.0169
Telepon/HP : 085790272767
Alamat Surel (Email) : nilabichusni@yahoo.co.id
Judul Artikel : Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Metode
Balanced Scorecard Pada Perum Bulog Sub Divre
Tulungagung
Fakultas – Program Studi : Ekonomi - Akuntansi
Nama Perguruan Tinggi : Universitas Nusantara PGRI Kediri
Alamat Perguruan Tinggi : Jl. KH. Ahmad Dahlan No. 76 Kota Kediri

Dengan ini menyatakan bahwa :

- artikel yang saya tulis merupakan karya saya pribadi (bersama tim penulis) dan bebas plagiarisme;
- artikel telah diteliti dan disetujui untuk diterbitkan oleh Dosen Pembimbing I dan II.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian data dengan pernyataan ini dan atau ada tuntutan dari pihak lain, saya bersedia bertanggungjawab dan diproses sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Mengetahui		Kediri, Januari 2018
Pembimbing I  Drs. Ec. Sugeng, Ak., M.M., M.Ak., CA., ACPA NIDN. 0713026101	Pembimbing II  Diah Nurdiwati, MSA NIDN. 0728067201	Penulis,  Nila Bichusni Asroriyah NPM. 13.1.02.01.0169

PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN METODE *BALANCED SCORECARD* PADA PERUM BULOG SUB DIVRE TULUNGAGUNG

Nila Bichusni Asroriyah

13.1.02.01.0169

Fak. Ekonomi - Akuntansi

nilabichusni@yahoo.co.id

Drs. Ec. Sugeng, Ak., M.M., M.Ak., CA., ACPA dan Diah Nurdiwati, S.E., MSA

UNIVERSITAS NUSANTARA PGRI KEDIRI

ABSTRAK

Penelitian ini dilatar belakangi oleh pengukuran kinerja perusahaan yang masih menggunakan analisis keuangan saja dianggap kurang komprehensif dan efektif karena belum bisa membawa perubahan yang lebih baik dimasa depan. Alat ukur yang lebih lengkap dan lebih komprehensif diperlukan oleh perusahaan sebagai bentuk antisipasi manajemen terhadap segala tantangan yang selalu datang. Salah satu alat pengukuran kinerja yang dipandang efektif untuk mengatasi kelemahan dari sistem pengukuran kinerja yang diterapkan adalah *balanced scorecard*

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui kinerja perum BULOG Sub Divre Tulungagung dengan menggunakan 4 perspektif konsep *balanced scorecard*

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif dan jenis penelitian ini adalah studi kasus. Teknik pengumpulan data berupa kuesioner, wawancara. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini meliputi 152 responden pelanggan dan 15 responden karyawan. Teknik analisis data yang digunakan adalah dengan rasio-rasio keuangan untuk perspektif keuangan, tingkat kepuasan pelanggan atau konsumen untuk perspektif pelanggan, analisis deskriptif untuk perspektif proses bisnis internal, dan yang terakhir tingkat kepuasan karyawan untuk perspektif pertumbuhan dan pembelajaran

Hasil analisis data adalah sebagai berikut: (a) Perspektif Keuangan Perum BULOG Sub Divre Tulungagung dikategorikan baik, CR tahun 2016 13.958,75%, *Total Assets to Debt Ratio* tahun 2016 77,66%, *Net Profit Margin* tahun 2016 13,26% (b) Perspektif Pelanggan Perum BULOG Sub Divre Tulungagung dikategorikan puas dengan total skor 4.433, (c) Perspektif Proses Bisnis Internal Perum BULOG Sub Divre Tulungagung dikatakan sudah efisien, dan (d) Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran Perum BULOG Sub Divre Tulungagung dikategorikan sangat puas dengan total skor 884. Secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa kinerja Perum BULOG Sub Divre Tulungagung selama tahun 2014 – 2016 adalah baik.

Kata kunci : kinerja, pengukuran kinerja. *Balanced Scorecard*

A. LATAR BELAKAN

Badan Urusan Logistik (BULOG) adalah perusahaan umum milik negara yang bergerak dibidang logistik pangan. Ruang lingkup bisnis perusahaan meliputi usaha logistik atau pergudangan, perdagangan komoditi pangan dan usaha eceran. Sebagai perusahaan yang tetap mengemban tugas publik dan pemerintah, Badan Urusan Logistik (BULOG) tetap melakukan kegiatan menjaga harga dasar pembelian untuk gabah, stabilitas harga khususnya harga pokok, menyalurkan untuk orang miskin (Raskin) dan pengelolaan stock pangan. Kinerja Badan Urusan Logistik (BULOG) dalam kegiatan pengadaan beras selama 1 (satu) tahun 2014 ternyata tidak lebih baik dari kinerja pada periode yang sama pada tahun 2013 bahkan menurun. Sampai dengan tanggal 18 Juli 2014, total pengadaan Perum Badan Urusan Logistik (BULOG) selama 1 (satu) tahun 2014 mencapai 1.864.378 ton, jumlah itu lebih rendah dibandingkan pengadaan yang terjadi pada periode yang sama tahun lalu sebanyak 2.423.599 ton (<http://agroindonesia.co.id>). Hal ini disebabkan oleh sistem distribusi atau sistem penyaluran beras yang tidak baik. Ditemukan bahwa ada kecurangan di gudang beras, beras bulog banyak

dicampur dengan beras lain kemudian dijual ke luar daerah.

Kinerja perusahaan merupakan suatu yang dihasilkan oleh suatu perusahaan dalam periode tertentu dengan mengacu pada standar yang ditetapkan. Kinerja perusahaan hendaknya merupakan hasil yang dapat diukur dan menggambarkan kondisi empirik suatu perusahaan dari berbagai ukuran yang disepakati. Untuk mengetahui kinerja yang dicapai maka dilakukan penilaian kinerja. Penilaian atau pengukuran kinerja adalah tindakan pengukuran yang dilakukan terhadap berbagai aktivitas dalam rantai nilai yang ada pada perusahaan. Pengukuran kinerja pada perusahaan memerlukan sistem pengukuran kinerja yang tidak hanya mengukur dari aspek keuangan tetapi juga mempertimbangkan dari aspek nonkeuangan (Mulyadi, 2009:10). Kaplan dan Norton, pada tahun 1996 telah memperkenalkan suatu metode pengukuran kinerja yang menyeimbangkan aspek keuangan dan nonkeuangan yang secara umum dinamakan *balanced scorecard*. Pengukuran kinerja dari aspek keuangan mudah dimanipulasi sesuai dengan kepentingan manajemen sehingga hasil pengukuran kinerja yang sudah diterapkan semacam ini kurang tepat jika diterapkan dalam perusahaan, karena tujuan utama perusahaan umum Badan Urusan Logistik (BULOG)

adalah memberikan layanan pangan yang mengurus tata niaga beras untuk masyarakat. Selain itu dengan pengukuran kinerja yang hanya berdasarkan faktor keuangan saja mengakibatkan banyaknya potensial sumber daya manusia yang tidak dapat di ukur.

Pengembangan sistem pengukuran kinerja yang tidak hanya memperhatikan komponen aspek keuangan tetapi memperhatikan juga aspek nonkeuangan (Mulyadi, 2009:10). *Balanced Scorecard* dapat diterapkan pada organisasi bisnis yang menghasilkan produk maupun jasa. *Balanced Srocecard* merupakan suatu alat untuk menerjemahkan visi, misi dan strategi perusahaan ke dalam suatu pengukuran kinerja yang menyeluruh dan menghasilkan suatu kerangka sistem manajemen dan pengukuran strategis. Sebagai suatu metode pengukuran kinerja, *balance scorecard* lebih dari sekedar sebuah sistem pengendalian tetapi *balance scorecard* merupakan suatu metode yang harus digunakan sebagai sistem komunikasi, informasi dan pembelajaran. Di dalam *balanced scorecard*, pengukuran kinerja didasarkan atas 4 perspektif, yaitu: (a) keuangan, (b) pelanggan, (c) proses bisnis internal, (d) pembelajaran pertumbuhan (Rangkuti, 2013: 124)

Berdasarkan uraian tersebut, maka peneliti akan menuangkan di dalam sebuah karya tulis ilmiah yang berbentuk skripsi dengan judul “**Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Metode *Balanced Scorecard* Pada Perum Bulog SubDivre Tulungagung**”

B. METODE PENELITIAN

1. Variabel Penelitian

a. Identifikasi Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini menggunakan variabel tunggal. Dimana pengukuran kinerja perusahaan diukur menggunakan metode *balanced scorecard* yang meliputi empat perspektif yaitu: perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.

b. Definisi Operasional Variabel

1) Kinerja Perusahaan

Kinerja perusahaan, suatu tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode tertentu, hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber daya yang dimiliki

2) *Balanced Scorecard*

Balanced scorecard adalah sistem manajemen strategik yang menerjemahkan misi dan strategi suatu organisasi dalam tujuan dan ukuran operasional. Tujuan dan ukuran dikembangkan untuk empat perspektif yaitu : perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan

2. Pendekatan dan Teknik Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif, sedangkan teknik penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif.

3. Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat penelitian dilaksanakan di Perum BULOG Sub Divre Tulungagung yang terletak di Jl. Ki Mangun Sarkoro No. 12, Beji, Kecamatan Tulungagung, Kabupaten Tulungagung, Jawa Timur 66219

Waktu yang diperlukan untuk melaksanakan penelitian yaitu pada bulan April sampai bulan September 2017.

4. Subjek dan Objek Penelitian

Dalam penelitian ini yang menjadi subjek penelitian adalah Perum BULOG Sub Divre Tulungagung.

Dalam penelitian ini yang berlaku sebagai objek penelitian adalah kinerja perusahaan.

5. Teknik Analisis Data

a. Analisis Perspektif Keuangan

- 1) Rasio Likuiditas
- 2) Rasio Solvabilitas
- 3) Rasio Rentabilitas

b. Analisis Perspektif Pelanggan

- 1) *Customer Retention* (CR)
- 2) *Customer Acquisition* (CA)
- 3) *Customer Satisfaction Index* (CSI)

c. Analisis Perspektif Proses Bisnis Internal

- 1) Proses Inovasi
- 2) Proses Operasi

d. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

- 1) Kemampuan karyawan

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Hasil Analisis Data

a. Perspektif Keuangan

1) Rasio Likuiditas

Perusahaan	Tahun	Aktiva Lancar	Passiva Lancar	Current Ratio
Perum BULOG Sub Divre Tulungagung	2014	161.556.076.294,97	24.350.935,08	663.449,17%
	2015	83.335.397.619,88	401.672.629,41	20.747,09%
	2016	168.160.422.504,52	1.204.695.147,61	13.958,75%

Sumber : Laporan Keuangan tahun 2014 – 2016 Perum BULOG Sub Divre Tulungagung

Berdasarkan tabel perhitungan *Current Ratio* diatas menunjukkan bahwa jumlah aktiva lancar dan passiva lancar dari Perum BULOG Sub Divre Tulungagung. Semakin tinggi rasio ini berarti semakin terjamin hutang-hutang perusahaan kepada kreditur. Akan tetapi *Current ratio* yang terlalu tinggi menunjukkan kelebihan uang atau aktiva lancar lainnya dibanding dengan yang dibutuhkan. Pada Perum BULOG Sub Divre Tulungagung *Current Ratio* sangat tinggi terutama pada tahun 2014 hal ini disebabkan persediaan barang dagangan yang terlalu besar.

2) Rasio Solvabilitas

Perusahaan	Tahun	Laba Bersih	Penjualan	Net Profit Margin
Perum BULOG Sub Divre Tulungagung	2014	37.210.881.710,49	299.538.442.068,25	12,42%
	2015	42.166.048.780,42	447.894.942.116,00	9,41%
	2016	40.465.590.155,30	305.977.048.032,11	13,26%

Sumber : Laporan Keuangan tahun 2014 – 2016 Perum BULOG Sub Divre Tulungagung.

Berdasarkan tabel diatas dapat dijelaskan total aktiva dan total utang Perum BULOG Sub Divre Tulungagung mengalami fluktuasi dari tahun 2014 sampai dengan tahun 2016. Perhitungan *Debt to Asset Ratio* pada tahun 2014 dan 2016 mengalami penurunan. Dari penurunan tersebut dapat dilihat bahwa Perum BULOG Sub Divre Tulungagung mampu untuk memenuhi pelunasan kewajibannya.

3) Rasio Rentabilitas

Perusahaan	Tahun	Total Hutang	Total Aktiva	Debt to Asset Ratio
Perum BULOG Sub Divre Tulungagung	2014	132.279.381.605,66	169.490.263.316,15	78,05%
	2015	54.827.408.510,10	96.993.457.290,55	56,53%
	2016	140.666.030.157,57	181.131.620.312,82	77,66%

Sumber : Laporan Keuangan tahun 2014 – 2016 Perum BULOG Sub Divre Tulungagung

Berdasarkan tabel diatas dapat dijelaskan jika sisa hasil usaha dan penjualan Perum BULOG

Sub Divre Tulungagung sempat mengalami kenaikan dan penurunan. Nilai NPM pada tahun 2014 12,425 dan mengalami penurunan pada tahun 2015 menjadi 9,41%, kemudian pada tahun 2016 mengalami kenaikan menjadi 13,26%. Prosentasi ini berarti seberapa besar kemampuan perusahaan dalam menghasilkan keuntungan atau laba dari penjualan perusahaan.

b. Perspektif Pelanggan

1) Customer Retention (CR)

Perusahaan	Tahun	Jumlah Pelanggan Tetap	Total Pelanggan	CR %
Perum BULOG Sub Divre Tulungagung	2014	97	159	61,00%
	2015	159	254	62,59%
	2016	254	396	64,14%

Sumber : Perum BULOG Sub Divre Tulungagung

Dari tabel diatas menunjukkan bahwa kinerja Perum BULOG Sub Divre Tulungagung dari tahun 2014 sampai 2016 mengalami kenaikan yang signifikan. Ini berarti perusahaan mampu menambah jumlah pelanggan atau konsumen baru setiap tahunnya

2) Customer Acquisition (CA)

Perusahaan	Tahun	Jumlah Pelanggan Baru	Total Pelanggan	% CA
Perum BULOG Sub Divre Tulungagung	2014	59	159	37,10%
	2015	98	254	38,58%
	2016	142	396	58,85%

Sumber : Perum BULOG Sub Divre Tulungagung

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa Perum BULOG Sub Divre Tulungagung selama tiga tahun terakhir terus mengalami kenaikan pada pelanggannya. Perusahaan bisa dikatakan baik dalam mempertahankan bahkan meningkatkan jumlah pelanggannya.

3) Customer Satisfaction Index (CSI)

Indeks kepuasan pelanggan yang diperoleh dari penyebaran kuisioner sebesar 4.433. nilai tersebut dikategorikan puas

c. Perspektif Proses Bisnis Internal

1) Proses Inovasi

Proses inovasi yang dilakukan Perum BULOG Sub Divre Tulungagung adalah dengan menciptakan mesin ATM Beras. Mesin ATM Beras ini merupakan sebuah inovasi BULOG untuk menghadirkan beras dengan harga terjangkau bagi masyarakat dan dapat diakses selama 24 jam.

2) Proses Operasi

Dalam proses operasi yang dilakukan oleh Perum BULOG Sub Divre Tulungagung

menerapkan strategi melalui beberapa implementasi, yaitu : pola kerjasama dengan para konsumen. Dalam fokus kerjanya, Perum BULOG Sub Divre Tulungagung lebih menitik beratkan ketepatan waktu dalam pelayanan kepada konsumen secara konsisten dan tepat waktu.

d. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

1) Kemampuan Karyawan

Indeks kepuasan karyawan yang diperoleh dari penyebaran kuisioner sebesar 884. Nilai tersebut dikategorikan sangat puas

2. Pembahasan

a. Hasil Kinerja berdasarkan Perspektif Keuangan

Hasil Kinerja pada Perspektif Keuangan

Perum BULOG Sub Divre Tulungagung

No.	Indikator	Instrumen Penelitian	Tahun	Hasil Perhitungan	Keterangan
1.	Rasio Likuiditas	<i>Current Ratio</i>	2014	663.449,1%	Baik
			2015	20.747,09%	
			2016	13.958,75%	
2.	Rasio Solvabilitas	<i>Debt to Asset Ratio</i>	2014	78,05%	Kurang Baik
			2015	56,53%	
			2016	77,66%	
3.	Rasio Rentabilitas	<i>Net Profit Margin</i>	2014	12,42%	Baik tetapi pada tahun 2015 kurang dari 10,80%
			2015	9,41%	
			2016	13,26%	

Sumber : data diolah, 2017.

Pada tabel diatas, dapat dijelaskan jika kinerja Perum BULOG Sub Divre Tulungagung berdasarkan masing-masing rasio keuangan:

1) Rasio Likuiditas

Dengan menurunnya nilai *Current Ratio* setiap tahunnya, hal ini membuktikan bahwa Perum BULOG Sub Divre Tulungagung mampu membiayai kewajiban setiap tahunnya,

2) Rasio Solvabilitas

Dengan naik turunnya nilai *Debt to Assets Ratio* setiap tahunnya, hal ini membuktikan bahwa Perum BULOG Sub Divre Tulungagung sudah mampu memenuhi pelunasan kewajibannya

3) Rasio Rentabilitas

Dengan naik turunnya nilai *Net Profit Margin* setiap tahunnya, hal ini membuktikan bahwa Perum BULOG Sub Divre Tulungagung cukup stabil untuk menghasilkan keuntungan atau laba

b. Hasil Kinerja berdasarkan Perspektif Pelanggan

**Hasil Kinerja pada Perspektif Pelanggan
Perum BULOG Sub Divre Tulungagung**

No.	Indikator	Instrumen Penelitian	Tahun	Hasil Perhitungan	Keterangan	
1.	Pelanggan atau Konsumen	CR	2014	61,00%	Baik	
			2015	62,59%		
			2016	64,14%		
		CA	2014	37,10%	Baik	
			2015	38,58%		
			2016	58,85%		
		CSI	Skala Likert	Skala yang digunakan:		Puas
				1.216 – 2.188 : kategori sangat tidak puas		
				2.189 – 3.161 : kategori tidak puas		
				3.162 – 4.134 : kategori cukup puas		
4.135 – 5.107 : kategori puas						
5.108 – 6.080 : Kategori sangat puas						
Total skor kepuasan : 4.433						

Sumber : data diolah, 2017.

Pada tabel di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja Perum BULOG Sub Divre Tulungagung dari tahun 2014 – 2016 dikatakan baik dan menunjukkan nilai positif. Hal ini dapat dilihat dengan meningkatnya prosentase CR yang berarti jika selama tahun 2014 sampai tahun 2016, berarti pelanggan mempunyai loyalitas terhadap manajemen kualitas. Pada prosentase CA selalu mengalami kenaikan, hal ini berarti Perum BULOG Sub Divre Tulungagung mampu mempertahankan bahkan meningkatkan jumlah pelanggannya

Kemudian pada nilai kepuasan dapat dilihat dari total skor kuisioner yang

menunjukkan jika para pelanggan atau konsumen Perum BULOG Sub Divre Tulungagung berada pada skala puas yaitu dengan total skor 4.433.

c. Hasil Kinerja berdasarkan Perspektif Proses Bisnis Internal

Pada perspektif ini, Prum BULOG Sub Divre Tulungagung mempunyai strategi tersendiri untuk meningkatkan mutu, kualitas dan pelayanan BULOG agar sesuai dengan harapan konsumen yang diinginkan.

d. Hasil Kinerja berdasarkan perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Hasil Kinerja pada Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Perum BULOG Sub Divre Tulungagung

No.	Indikator	Instrumen Penelitian	Hasil Perhitungan	Keterangan
1.	Kemampuan Karyawan	Skala Likert	Skala yang digunakan :	
			210 - 378 : kategori sangat tidak puas	
			378 - 546 : kategori tidak puas	
			546 - 714 : kategori cukup puas	
			714 - 882 : kategori puas	
			882 - 1.050 : kategori sangat puas	
			Total skor kepuasan : 884	
				Sangat Puas

Sumber : data diolah, 2017.

Nilai kepuasan dapat dilihat dari total skor pengisian kuisioner yang menunjukkan jika para pengurus atau karyawan dari Perum BULOG Sub Divre Tulungagung berada pada skala sangat puas terhadap

kinerja perusahaan ini dengan total skor sebesar 884.

D. KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana kinerja Perum BULOG Sub Divre Tulungagung jika diukur dengan menggunakan metode *balanced scorecard*

Dari penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kinerja Perum BULOG Sub Divre Tulungagung ditinjau dari perspektif keuangan yang diukur dengan rasio likuiditas dikatakan baik karena mencapai nilai 50% dilihat pada tahun 2014 663.449,17% ,tahun 2015 20.747,09%, kemudian pada tahun 2016 13.958,75%. Rasio solvabilitas dikatakan kurang baik karena mencapai lebih dari 35% dengan ketentuan Semakin rendah nilai solvabilitas perusahaan semakin baik, , pada tahun 2014 78,05% .tahun 2015 56,53%, tahun 2016 77,66%. Rasio rentabilitas dikatakan stabil karena pada tahun 2015 kurang dari 10,80% pada tahun 2014 12,425%, tahun 2015

menjadi 9,41%, tahun 2016 13,26%.

Dari keseluruhan hasil perhitungan rasio likuiditas, solvabilitas, dan rentabilitas, Perum BULOG Sub Divre Tulungagung dapat dikatakan perusahaan yang likuid dan solvable, serta mampu menghasilkan laba.

2. Kinerja Perum BULOG Sub Divre Tulungagung ditinjau perspektif pelanggan diukur dengan menggunakan indikator kepuasan konsumen atau pelanggan Perum BULOG Sub Divre Tulungagung. Berdasarkan hasil survei didapatkan total skor sebesar 4.433 dan skor ini termasuk dalam kategori puas akan kinerja Perum BULOG Sub Divre Tulungagung.
3. Kinerja Perum BULOG Sub Divre Tulungagung ditinjau perspektif proses bisnis internal bisa dilihat dari proses inovasi dan proses operasi yang telah dilakukan. Proses inovasi dan proses operasi yang telah dilakukan oleh Perum BULOG

Sub Divre Tulungagung sudah efisien.

4. Kinerja Perum BULOG Sub Divre Tulungagung ditinjau perspektif pertumbuhan dan pembelajaran diukur dengan menggunakan indikator kepuasan karyawan Perum BULOG Sub Divre Tulungagung. Berdasarkan hasil survei didapatkan total skor sebesar 884 dan skor ini termasuk dalam kategori indeks sangat puas akan kinerja Perum BULOG Sub Divre Tulungagung.

Risiko. Jakarta: PT Gramedia
Pustaka Umum

Hansen, D. R., dan Mowen, M. M. 2007. *Akuntansi Manajemen, Edisi 7 2*. Jakarta: Salemba Empat

Kautsar dan Farid, M. 2016. *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: PT Indeks

Mahsun, M. 2009, *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Edisi Ketiga. Yogyakarta : BPFE

Rangkuti, F. 2013. *SWOT Balanced Scorecard: Teknik Menyusun Strategi Korporat yang Efektif plus Cara Mengelola Kinerja dan Risiko*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

E. DAFTAR PUSTAKA

Afandi. 2013. *Analisis Pendekatan Balanced Scorecard sebagai Suatu sistem Pengukuran Kinerja (Studi Kasus Pada Rumah Sakit Ibnu Sina)*. Skripsi. Makassar. FE Universitas Hasanuddin.

Dwiyanto, A. 2006. *Mewujudkan Good Geovernance Melalui Pelayanan Publik*. Yogyakarta: UGM Press

Freddy. 2011. *SWOT Balanced Scorecard: Teknik Menyusun Strategi Korporat yang Efektif plus Cara Mengelola Kinerja dan*