

**Kode>Nama Rumpun Ilmu : 562/Akuntansi**

**PROPOSAL  
PENELITIAN**



**ANALISIS KINERJA PERUSAHAAN KONSTRUKSI DENGAN  
MENGUNAKAN *BALANCE SCORECARD* PADA  
PERUSAHAAN GAPEKSINDO KOTA SAWAHLUNTO**

**Tahun ke 1 dari rencana 1 tahun**

**TIM PENGUSUL:**

**Juita Sukraini, SE. M.Si / 1017116201/Ketua  
Nidia Anggreni Das, SE. MM/ 1014017302/ Anggota**

**UNIVERSITAS MAHAPUTRA MUHAMMAD YAMIN SOLOK  
OKTOBER 2018**

**HALAMAN PENGESAHAN**

**Judul** : Analisis Kinerja Perusahaan Konstruksi Dengan Menggunakan Balance Scorecard Pada Perusahaan Gapeksindo Kota Sawahlunto

**Peneliti/Pelaksana**  
**Nama Lengkap** : Juita Sukraini, SE. M.Si  
**NIDN** : 1017116201  
**Jabatan Fungsional** : Lektor  
**Program Studi** : Akuntansi  
**Fakultas** : Ekonomi  
**Nomor HP** : 081374654590  
**Alamat surel (e-mail)** : jjuitasukraini@gmail.com

**Anggota Tim**  
**Nama Lengkap** : Nidia Anggreni Das, SE. MM  
**NIDN** : 1014017302  
**Perguruan Tinggi** : Universitas Mahaputra Muhammad Yamin  
**Tahun Pelaksanaan** : 2018  
**Sumber Dana** : Mandiri  
**Biaya Tahun Berjalan** : Rp. 6.500.000,-  
**Biaya Keseluruhan** : Rp. 6.500.000,-

Solok, 7 Oktober 2018

Mengetahui,  
Dekan Fakultas Ekonomi



( Juita Sukraini, SE. M. Si )  
NIDN. 1017116201

Ketua,

(Juita Surkraini, SE.M. Si)  
NIDN. 1017116201

Menyetujui,  
Kepala LP3M UMMY



( DR. Wahyu Indah Mursalini, SE. MM )  
NIDN. 1019017402

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>RINGKASAN</b>	<b>1</b>
<b>1. PENDAHULUAN</b>	<b>1</b>
<b>2. TINJAUAN PUSTAKA1</b>	<b>4</b>
<b>3. METODE</b>	<b>8</b>
<b>4. JADWAL</b>	<b>14</b>
<b>5. DAFTAR PUSTAKA</b>	<b>14</b>
<b>LAMPIRAN</b>	<b>17</b>

# **ANALISIS KINERJA PERUSAHAAN KONSTRUKSI DENGAN MENGUNAKAN BALANCE SCORECARD PADA PERUSAHAAN GAPEKSINDO KOTA SAWAHLUNTO**

## **RINGKASAN**

Penelitian ini bertujuan Untuk menganalisis pengaruh sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja perusahaan dengan menggunakan *balance scorecard* pada Perusahaan konstruksi Gapeksindo Kota Sawahlunto. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja perusahaan dengan menggunakan *balance scorecard* pada Perusahaan konstruksi Gapeksindo Kota Sawahlunto. Untuk menganalisis pengaruh sistem pengendalian manajemen dan budaya organisasi terhadap kinerja perusahaan dengan menggunakan *balance scorecard* pada Perusahaan konstruksi Gapeksindo Kota Sawahlunto. Metode dalam penelitian ini dengan menggunakan teknik sampling dengan cara menyebarkan koesioner.

## **1. LATAR BELAKANG MASALAH**

Industri konstruksi adalah salah satu usaha dalam sektor ekonomi yang berhubungan dengan suatu perencanaan atau pelaksanaan dan pengawasan suatu kegiatan konstruksi untuk membentuk suatu bangunan atau bentuk fisik lain yang dalam pelaksanaan penggunaan dan pemanfaatan bangunan tersebut menyangkut kepentingan dan keselamatan masyarakat pengguna bangunan tersebut.

Kontribusi industri ini melalui penyediaan tenaga kerja kepada masyarakat sehingga menurunkan jumlah pengangguran atau meningkatkan jumlah pendapatan dan konsumsi masyarakat yang akhirnya akan memberikan sumbangan positif terhadap pembangunan. Agar industri konstruksi memberikan nilai tambah bagi pembangunan maka sistem pengelolaan industri harus dilakukan secara profesional dan efektif pada semua aspek yang terlibat dalam suatu proyek konstruksi.

Di Indonesia, industri konstruksi dianggap sebagai salah satu industri yang paling menarik dan menjanjikan. Jumlah total kontraktor nasional di Indonesia hingga tahun 2017 berdasarkan data dari Bina Konstruksi adalah sebesar 108.852 yang terdiri dari kontraktor perorangan (29), kontraktor kecil (95.014), kontraktor menengah (13.225), dan kontraktor besar (584).

Saat ini persaingan di dalam dunia konstruksi semakin tinggi. Pada tahun 2015 sebanyak 85% nilai pasar konstruksi Indonesia dikuasai oleh kontraktor besar sedangkan sisanya sebesar 15% nilai pasar konstruksi diperebutkan oleh kontraktor menengah dan kecil. Keadaan ini menyebabkan persaingan usaha di pasar konstruksi kualifikasi menengah dan kecil ini menjadi sangat ketat. Pasar konstruksi di Indonesia masih didominasi oleh badan usaha berkualifikasi besar yang jumlahnya hanya satu persen dari seluruh badan usaha jasa konstruksi. Hal ini menjadi sebuah persoalan bagaimana meningkatkan kelas badan usaha jasa konstruksi kontraktor menengah dan kecil menjadi badan usaha berkualifikasi besar agar dapat memiliki daya saing dan dapat

bertahan hidup di era yang sangat kompetitif ini ([http://finance.detik.com/read/diakses pada Minggu, 4 Juni 2017-14:00 WIB](http://finance.detik.com/read/diakses/pada%20Minggu,%204%20Juni%202017-14:00%20WIB)).

Persaingan pasar konstruksi yang besar di Indonesia mendapat perhatian dari Negara anggota ASEAN lainnya. Ini dapat menjadi ancaman yang besar bagi perusahaan konstruksi di Indonesia terutama dengan berlakunya Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) yang membuat semakin terbukanya hubungan antar negara. MEA adalah suatu bentuk integrasi Ekonomi ASEAN dibentuk pada awal tahun 2016 yang beranggotakan negara-negara ASEAN (Malaysia, Filipina, Singapura, Thailand, Brunei Darussalam, Vietnam, Laos, Myanmar, dan Kamboja) (Sinedu, dkk, 2015). Dampak terciptanya MEA adalah pasar bebas di bidang permodalan, barang dan jasa, serta tenaga kerja. Untuk menghadapi persaingan pasar bebas (MEA), kemampuan bersaing perusahaan konstruksi di Indonesia dinilai masih rendah. Hal ini dapat dilihat dari kurangnya kesiapan kontraktor nasional untuk bersaing dengan kontraktor asing yang memiliki aset modal, SDM dan teknologi yang melebihi kontraktor nasional.

Ketatnya kondisi persaingan bisnis jasa konstruksi ini, membuat para pelaku bisnis jasa konstruksi di Indonesia, dalam hal ini adalah kontraktor jasa konstruksi, berupaya keras untuk menjaga kelangsungan hidup perusahaannya. Terjaganya eksistensi suatu perusahaan diantaranya tergantung pada kemampuan perusahaan tersebut untuk melihat peluang-peluang pasar yang ada. Dalam kondisi seperti ini, bidang pemasaran perusahaan memegang peranan yang sangat penting dalam hal melihat peluang-peluang pasar yang ada.

Selain itu, upaya dalam melakukan evaluasi terhadap perusahaan konstruksi juga dibutuhkan pengetahuan dan pengalaman yang cukup serta kemampuan dalam bidang teknik, keuangan, manajemen dan organisasi untuk dapat menyelesaikan proyek. Kenyataan yang dihadapi perusahaan konstruksi saat ini yaitu masih banyaknya kegagalan proyek yang disebabkan oleh kegagalan pelaksanaan atau penggunaan metode kerja yang tidak benar, penggunaan alat yang tidak sesuai dan penggunaan bahan yang tidak sesuai dengan spesifikasi dan standar yang sudah ditetapkan.

Fenomena di atas juga terjadi pada perusahaan konstruksi Gapeksindo Kota Sawahlunto. Saat ini jumlah perusahaan konstruksi yang tergabung dalam Gapeksindo Kota Sawahlunto adalah sebanyak 58 perusahaan. Berbagai kegiatan telah dilakukan seperti mengelola pekerjaan konstruksi pengukuran, galian pondasi, pemasangan pondasi, plesteran dinding, pekerjaan beton, pekerjaan kayu-kayu, pengecatan, pemasangan listrik, drainase dan pekerjaan jaringan air bersih dan air kotor secara profesional, sayangnya dalam pelaksanaan dilapangan masih terdapat kinerja perusahaan konstruksi yang belum optimal.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan perusahaan konstruksi Gapeksindo Kota Sawahlunto masih terdapat penyimpangan yang timbul akibat ketidaksesuaian terhadap spesifikasi, manfaat, fungsi serta kesepakatan dalam kontrak yang dibuat baik dari pihak pengguna jasa, konsultan maupun pelaksana konstruksi. Kondisi ini mengakibatkan terjadinya kegagalan proyek konstruksi. Kegagalan konstruksi sangat beraneka ragam, baik berasal dari luar (eksternal) maupun yang berasal dari dalam (internal). Adapun beberapa faktor yang secara garis besar berpengaruh dan menjadi parameter terhadap kegagalan konstruksi, antara lain kesalahan dalam perencanaan dan

perancangan, kesalahan dalam pelaksanaan, kesalahan operasional, perawatan, dan bencana alam. Oleh sebab kegagalan terhadap pelaksanaan konstruksi ini menggambarkan kinerja yang buruk pada suatu perusahaan jasa konstruksi.

Penilaian kinerja dimaksudkan untuk mengetahui manajemen telah bekerja sesuai dengan rencana yang ditetapkan sebelumnya. Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan dua cara yaitu secara keuangan maupun non keuangan. Keseimbangan pengukuran kinerja antara keuangan dan non keuangan akan dapat membantu perusahaan dalam mengukur dan mengevaluasi kinerja secara keseluruhan, serta menjangkau kinerja area bisnis perusahaan yang beragam. Untuk menentukan keberhasilan dan pengembangan yang berkelanjutan, maka perusahaan saat ini harus memiliki sistem yang baik dan tenaga kerja yang berkualitas. Sistem yang baik salah satunya adalah sistem pengendalian manajemen yang optimal.

Dengan adanya sistem pengendalian manajemen perusahaan dapat melakukan monitoring terhadap aktivitas yang dilakukan oleh manajemen. Selain itu, sistem pengendalian manajemen juga dapat dijadikan alat oleh manajemen untuk memberikan informasi yang berkaitan dengan pengimplementasian dan perumusan strategi serta pengambilan keputusan. Sistem pengendalian manajemen dan kinerja perusahaan yang menunjukkan hasil yang berbeda-beda, diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Majed (2013) yang menunjukkan bahwa Sistem Pengendalian Manajemen berpengaruh positif terhadap Kinerja Perusahaan. Penelitian Nurgahani, Titin (2013) yang menunjukkan bahwa sistem pengendalian manajemen berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Selanjutnya penelitian Priscilla (2015) menunjukkan bahwa sistem pengendalian manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Penelitian lainnya Sandanafu dan Tjokro (2017) menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja perusahaan.

Dalam penelitian ini peneliti juga tertarik untuk meneliti tentang salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja perusahaan yaitu faktor budaya organisasi. Alasan ditambahkannya variabel budaya organisasi yaitu karena budaya organisasi sangat berpengaruh terhadap kinerja suatu organisasi perusahaan. Diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Arifin (2014) menunjukkan tentang Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Perusahaan dan menurut penelitian Karsam, dkk (2017) menunjukkan bahwa Budaya Organisasi, Sistem Pengendalian Manajemen dan Sistem Pengendalian Intern berpengaruh pada Kinerja Organisasi Perusahaan. Berbeda dengan hasil penelitian Priscilla (2015) menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan.

Menyangkut fenomena diatas maka penulis memilih Perusahaan Konstruksi Gapeksindo Kota Sawahlunto sebagai sumber data untuk penelitian ini. Karena mengingat pentingnya sistem pengendalian manajemen dan Budaya Organisasi yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Untuk itu penulis menuangkan dalam penelitian yang berjudul **“Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Perusahaan Konstruksi Dengan Menggunakan Balance Scorecard Pada Perusahaan Gapeksindo Kota Sawahlunto”**.

## **Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu:

1. Apakah sistem pengendalian manajemen berpengaruh terhadap kinerja perusahaan konstruksi Dengan Menggunakan Balance Scorecard Pada Perusahaan Gapeksindo Kota Sawahlunto.
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja perusahaan konstruksi Dengan Menggunakan Balance Scorecard Pada Perusahaan Gapeksindo Kota Sawahlunto.
3. Apakah sistem pengendalian manajemen dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja perusahaan konstruksi Dengan Menggunakan Balance Scorecard Pada Perusahaan Gapeksindo Kota Sawahlunto.

## **Tujuan Penelitian**

Adapun Tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja perusahaan dengan menggunakan balance scorecard pada Perusahaan konstruksi Gapeksindo Kota Sawahlunto.
2. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja perusahaan dengan menggunakan balance scorecard pada Perusahaan konstruksi Gapeksindo Kota Sawahlunto.
3. Untuk menganalisis pengaruh sistem pengendalian manajemen dan budaya organisasi terhadap kinerja perusahaan dengan menggunakan balance scorecard pada Perusahaan konstruksi Gapeksindo Kota Sawahlunto.

## **II. TINJAUAN PUSTAKA**

### **2.1 Sistem Pengendalian Manajemen**

Suatu sistem merupakan cara tertentu untuk melaksanakan suatu atau serangkaian aktivitas. Pengendalian manajemen adalah proses dimana seorang manajer mempengaruhi anggota organisasi lainnya untuk melaksanakan strategi organisasi. Pengendalian manajemen difasilitasi oleh suatu sistem formal yang merupakan siklus aktifitas yang terus berulang.

Mulyadi (2011;3) menyatakan bahwa sistem pengendalian manajemen adalah suatu sistem yang digunakan untuk merencanakan sasaran masa depan yang hendak dicapai oleh organisasi, merencanakan kegiatan untuk mencapai sasaran tersebut, serta mengimplementasikan dan memantau pelaksanaan rencana yang telah ditetapkan.

Dalam penelitian Majed (2013) menunjukkan bahwa sistem pengendalian manajemen sebagai suatu proses di mana para manajer mempengaruhi anggota organisasi lainnya untuk mengimplementasi strategi organisasi.

Sumarsan (2013;4) menyatakan sistem pengendalian manajemen merupakan suatu rangkaian tindakan dan aktifitas yang terjadi pada seluruh kegiatan organisasi dan berjalan secara terus menerus. Pengendalian manajemen bukanlah suatu sistem

terpisah dalam suatu organisasi, melainkan harus dianggap sebagai bagian penting dari setiap sistem yang dipakai manajemen untuk mengatur dan mengarahkan kegiatannya.

Maka dapat dikatakan bahwa sistem pengendalian manajemen adalah suatu alat atau strategi yang digunakan oleh perusahaan untuk memonitor atau mengamati seluruh rangkaian kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan baik secara formal maupun informal, serta dapat membantu manajer perusahaan dalam melakukan pengendaliannya agar dapat mencapai visi dan misi perusahaan secara efisien dan efektif.

Selain itu sistem pengendalian manajemen ini juga merupakan strategi bagi manajer pada perusahaan untuk dapat mempengaruhi anggota organisasi dalam pengimplementasikan strategi organisasi. Dan juga untuk memantau pelaksanaan rencana yang telah ditetapkan agar sasaran organisasi dapat tercapai dengan baik. Serta pengendalian manajemen juga dianggap sebagai bagian penting dari setiap sistem yang dipakai manajemen dalam mengatur dan mengarahkan kegiatannya.

## **2.2 Budaya Organisasi**

Budaya dapat diciptakan dan tumbuh karena perilaku dari setiap individu yang ada dalam organisasi tersebut, sehingga perilaku tersebut diakui dan diterapkan secara turun menurun dalam organisasi tersebut. Stoner dan Gilbert (2012;54) menjelaskan bahwa budaya organisasi didefinisikan sebagai norma, nilai, dan pemahaman yang dimiliki bersama (budaya) dari anggota beberapa organisasi yang mendukung pengendalian yang ketat dipuncak.

Pendapat Mulyadi (2011;374) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah suatu kerangka kerja yang menjadi pedoman tingkah laku sehari-hari dan membuat keputusan untuk karyawan dan mengarahkan tindakan mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Pendapat lainnya diungkapkan oleh Robbins dan Judge (2013;512) mendefinisikan budaya organisasi sebagai sistem makna bersama yang diselenggarakan oleh anggota yang membedakan organisasi dari organisasi lain.

Wirawan (2011;15) mendefinisikan budaya sebagai suatu pola asumsi dasar yang ditemukan dan dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu karena mempelajari dan menguasai masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah bekerja dengan cukup baik untuk dipertimbangkan secara layak dan karena itu diajarkan pada anggota baru sebagai cara yang dipersepsikan, berfikir dan dirasakan dengan benar dalam hubungan dengan masalah tersebut. Sedangkan menurut Kreitner dan Kinicki (2014;62) budaya organisasi adalah nilai dan keyakinan bersama yang mendasari identitas perusahaan.

Dalam budaya organisasi memiliki pola keyakinan dan nilai-nilai organisasi yang dijiwai oleh seluruh anggotanya dalam melakukan pekerjaan sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan dan merasakan terhadap masalah-masalah terkait, sehingga akan menjadi sebuah nilai atau aturan dalam organisasi tersebut. Hal ini menjadi suatu kerangka kerja yang menjadi pedoman tingkah laku dan pengambil keputusan untuk karyawan dalam mengarahkan kepada tindakan yang mencapai tujuan organisasi.



Budaya organisasi juga merupakan suatu pola dasar yang ada pada suatu organisasi atau perusahaan yang menjadi pedoman untuk mencapai tujuan organisasi dan makna bersama yang diselenggarakan oleh anggota yang membedakan organisasi tersebut dari organisasi lainnya. Yang Terutama adalah nilai dan keyakinan bersama dalam dasar identitas perusahaan yang mendasari untuk perusahaan agar mencapai tujuan yang diinginkan.

### 2.3 Kinerja Perusahaan

Menurut Moehariono (2012;95) kinerja atau *performance* merupakan sebuah penggambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan dalam suatu perencanaan strategis suatu organisasi.

Fahmi (2012;2) kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode. Kinerja merupakan sesuatu yang dihasilkan oleh suatu perusahaan dalam periode tertentu dengan mengacu pada standar yang ditetapkan. Salah satu alat organisasi yang penting untuk menunjang kinerja yang optimal dari sebuah perusahaan adalah dibutuhkannya suatu sistem pengendalian manajemen Porporato dalam Majed (2013)

Dalam penelitian Limantoro dan Juniarti (2017) menyatakan kinerja perusahaan adalah gambaran mengenai hasil atau prestasi perusahaan selama periode waktu tertentu, yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dengan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki dalam upaya untuk mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya. Hasil atau prestasi kerja perusahaan digunakan untuk memberikan gambaran kepada pihak yang membutuhkan seperti pemegang saham dan *stakeholders* mengenai efektifitas manajemen dalam memperoleh keuntungan atas pengelolaan aset, ekuitas maupun hutang perusahaan menurut Astuti, dkk (2015).

Mulyadi (2011;337) menyatakan bahwa kinerja adalah keberhasilan personel, tim, atau unit organisasi dalam mewujudkan sasaran strategik yang telah ditetapkan sebelumnya dengan perilaku yang diharapkan.

Kinerja perusahaan adalah hasil akhir atau prestasi yang dicapai oleh perusahaan dari keseluruhan kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan dengan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki dalam upaya untuk mewujudkan visi, misi suatu perusahaan yang disesuaikan dengan kriteria-kriteria yang telah ditetapkan. Dan merupakan gambaran dari hasil atau prestasi perusahaan selama periode waktu tertentu.

Prestasi kerja yang didapatkan oleh perusahaan tersebut dapat digunakan untuk memberikan gambaran kepada pihak lain yang membutuhkan contohnya kepada pemegang saham perusahaan mengenai efektifitas manajemen dalam memperoleh keuntungan atas pengelolaan asset dan hutang piutang perusahaan. Yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan adalah dengan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki untuk mewujudkan visi perusahaan.

### 2.3.2 Pengukuran Kinerja Perusahaan

Keberhasilan pencapaian strategi perlu diukur, karena pengukuran merupakan aspek kunci dari manajemen kinerja atas dasar bahwa apabila tidak diukur maka tidak akan dapat meningkatkannya menurut Dharma (2012;93). Oleh karena itu sasaran strategik yang menjadi basis pengukuran kinerja perlu ditentukan ukurannya, dan ditentukan inisiatif strategik untuk mewujudkan sasaran tersebut. Sasaran strategik beserta ukurannya kemudian digunakan untuk menentukan target yang akan dijadikan basis penilaian kinerja, untuk menentukan penghargaan yang akan diberikan kepada personel, tim atau unit organisasi.

Menurut Moehariono (2012;72), pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas, serta untuk menilai pencapaian tujuan dan sasaran (*goal sand objectives*).

Moehariono (2012;96) menyatakan pengukuran kinerja (*performance measurement*) mempunyai pengertian suatu proses penilaian tentang kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk menghasilkan barang dan jasa, termasuk informasi atas efisiensi serta efektivitas tindakan dalam mencapai tujuan organisasi. Sedangkan menurut Kriamaji dan Aryani (2011;345) pengukuran kinerja adalah suatu proses mengkuantitaskan keefisienan dan atau keefektifan dari suatu tindakan tersebut. Dengan demikian dibutuhkan suatu pengukuran kinerja yang dapat digunakan sebagai landasan untuk menilai kemajuan yang telah dicapai dibandingkan dengan tujuan yang telah ditetapkan, sekaligus sebagai alat komunikasi dan alat manajemen untuk memperbaiki kinerja organisasi.

Mahsun (2013;25) menyatakan kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/progam/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu organisasi. Sedangkan menurut Rivai dan Sagala (2013;604) kinerja merupakan suatu istilah secara umum yang digunakan sebagian atau seluruh tindakan atau aktivitas dari suatu organisasi pada suatu periode dengan suatu referensi pada sejumlah standar seperti biaya masa lalu yang diproyeksikan dengan dasar efisiensi, pertanggungjawaban atau akuntabilitas manajemen dan semacamnya.

Dari beberapa definisi yang telah dikemukakan, maka dapat disimpulkan bahwa pengukuran kinerja perusahaan merupakan proses penilaian tentang kemajuan pekerjaan yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Namun, pengukuran kinerja sangat bergantung dengan indikator kinerja yang digunakan. Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang telah disepakati dan ditetapkan, yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan.

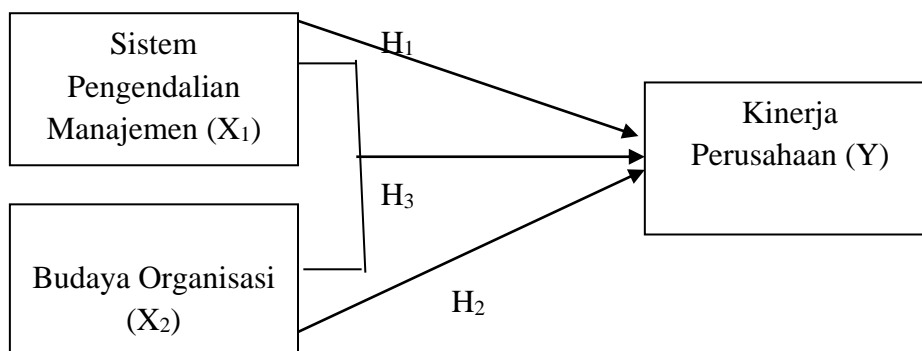
Indikator kinerja harus merupakan sesuatu yang akan dihitung dan diukur serta digunakan sebagai dasar untuk menilai atau melihat tingkat kinerja. Baik dalam

tahap perencanaan, tahap pelaksanaan maupun tahap setelah kegiatan selesai dan berfungsi untuk mencapai keberhasilan dimasa mendatang sehingga perusahaan dapat mempertahankan kelangsungan usahanya secara terus menerus.

## 2.5 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan latar belakang dan kajian teori yang telah dikemukakan sebelumnya, dapat dijelaskan bahwa upaya peningkatan kinerja perusahaan, diperlukan suatu sistem pengendalian manajemen yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Oleh karena itu, perlu diteliti bagaimana pengaruh sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja perusahaan, khususnya perusahaan konstruksi Gapeksindo Kota Sawahlunto. Melalui penelitian ini, akan terlihat bagaimana akibat yang ditimbulkan jika sistem pengendalian manajemen dan budaya organisasi mampu untuk mempengaruhi pencapaian kinerja perusahaan dalam mencapai tujuannya. Kerangka pemikiran yang melandasi pengembangan hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut:

**Gambar 1 Bagan Kerangka Pemikiran**



## III. METODE PENELITIAN

### 3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kuantitatif, ditinjau dari tingkat ekplanasi penelitian ini merupakan penelitian asosiatif dengan bentuk hubungan kausal. Menurut Sugiyono (2012;59) hubungan kausal adalah hubungan yang bersifat sebab akibat. Penelitian ini akan mengidentifikasi bagaimana variabel independen mempengaruhi variabel dependen. Dimana penelitian ini bertujuan untuk melihat seberapa besar variabel bebas mempengaruhi variabel terikat. Dalam penelitian ini menjelaskan tentang pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen (X1) dan Budaya Organisasi (X2) Kinerja Perusahaan (Y) sebagai variabel dependen.

### 3.2 Jenis Data dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini berupa data primer. Sugiyono (2014;193) mendefinisikan data primer yaitu adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data primer dalam penelitian ini

diperoleh dari pembagian kuesioner yang diberikan kepada responden pada perusahaan konstruksi Gapeksindo Kota Sawahlunto.

### 3.3 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan kuesioner. Menurut Sugiyono (2014;230) kuesioner adalah teknik pengumpulan data dengan cara peneliti memberikan daftar pertanyaan atau pernyataan yang tertulis untuk dijawab oleh responden. Kuesioner yang dibagikan diukur dengan skala *likert*. Skala *likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Teknik Pengambilan data dengan cara menyebarkan kuesioner kepada pimpinan yang bertanggung jawab dalam pembuatan keputusan keuangan di perusahaan Konstruksi Gapeksindo Kota Sawahlunto. Alasan pemilihannya adalah karena pimpinan tersebut terlibat langsung dengan sistem yang berjalan di perusahaan konstruksi Gapeksindo Kota Sawahlunto yang berjumlah 58 pimpinan perusahaan.

### 3.4 Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2014;80) populasi adalah wilayah generalisasi, obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah pimpinan yang bertanggung jawab dalam pembuatan keputusan keuangan di perusahaan Konstruksi Gapeksindo Kota Sawahlunto. Berdasarkan data yang diperoleh dari Gapeksindo Kota Sawahlunto terdapat 58 Perusahaan.

Sugiyono (2014;81) berpendapat sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Dalam penelitian ini teknik pengambilan sampel menggunakan teknik *total sampling*, karena populasi yang digunakan relatif kecil. Menurut Sugiyono (2014; 85) teknik penentuan sampel ini semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.

### 3.5 Variabel Penelitian

#### 3.5.1 Variabel Dependen (*Dependent Variable*)

Menurut Sugiyono (2014;59) variabel dependen adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Dalam penelitian ini, variabel dependen (variabel terikat) yang akan diteliti adalah kinerja perusahaan (Y) pengukuran kuesionernya dengan menggunakan skala *likert* 5 point yang terdiri dari:

STS (Sangat Tidak Setuju)	= 1
TS (Tidak Setuju)	= 2
R (Ragu-ragu)	= 3
S (Setuju)	= 4
SS (Sangat Setuju)	= 5

#### 3.5.2 Variabel Independen (*Independent Variable*)

Menurut Sugiyono (2014;59) variabel independen merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang terjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel

dependen (terikat). Jadi variabel ini sifatnya menerangkan dan mempengaruhi variabel lain yang tidak bebas. Variabel bebas juga memiliki nilai yang tidak tergantung pada variabel lainnya. Variabel bebas dalam penelitian ini yaitu Sistem Pengendalian Manajemen ( $X_1$ ) dan Budaya Organisasi ( $X_2$ ) pengukuran kuesionernya dengan menggunakan skala *likert* 5 point yang terdiri dari:

Berikut adalah tabel definisi operasional dari variabel yang ada dalam penelitian ini.

**Tabel 1**  
**Variabel, Definisi Operasional, Indikator dan Skala Pengukuran**

<b>Variabel</b>	<b>Definisi Variabel</b>	<b>Indikator</b>	<b>Skala</b>
Sistem Pengendalian Manajemen ( $X_1$ )	Suatu sistem yang digunakan untuk merencanakan sasaran masa depan yang hendak dicapai oleh organisasi, merencanakan kegiatan untuk mencapai sasaran tersebut, serta mengimplementasikan dan memantau pelaksanaan rencana yang telah ditetapkan (Mulyadi, 2011;3)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kinerja karyawan</li> <li>2. Kompensasi</li> <li>3. Komunikasi</li> <li>4. Resolusi konflik</li> <li>5. Komitmen</li> <li>6. Produk dan kebijakan pasar</li> </ol> <p>Sumber: Penelitian Lukman Lo (2014)</p>	<i>Likert</i>
Budaya Organisasi ( $X_2$ )	Budaya organisasi didefinisikan sebagai norma, nilai, dan pemahaman yang dimiliki bersama (budaya) dari anggota beberapa organisasi yang mendukung pengendalian yang ketat dipuncak (Stoner dan Gilbert, 2012;54)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Keputusan yang penting lebih sering dibuat secara individu</li> <li>2. Lebih tertarik pada orang yang mengerjakan daripada hasil pekerjaan</li> <li>3. Memberikan petunjuk yang jelas kepada pegawai baru</li> <li>4. Peduli terhadap masalah pribadi pegawai</li> <li>5. Mempunyai ikatan tertentu dengan masyarakat</li> </ol>	<i>Likert</i>

		sekitar Sumber: Penelitian Sutoyo dan Mahardika (2015)	
Kinerja perusahaan (Y)	Kinerja atau <i>performance</i> merupakan sebuah penggambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan dalam suatu perencanaan strategis suatu organisasi (Moehariono, 2012;95).	1. Perspektif keuangan ( <i>financial perspective</i> ) 2. Perspektif pelanggan ( <i>customer perspective</i> ) 3. Perspektif proses bisnis internal ( <i>internal business process</i> ) 4. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan ( <i>learning and growth perspective</i> ) Sumber: Moehariono (2012;94)	<i>Likert</i>

### 3.6 Teknik Analisis Data

#### 3.6.1 Uji Kualitas Data

##### 1. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan tujuan melihat sejauh mana akurasi dari alat pengukur untuk mengukur apa yang ingin diukur. Suatu alat ukur dapat dikatakan berhasil menjalankan fungsi ukurnya apabila dapat menunjukkan hasil ukurnya dengan cermat dan akurat. Kualitas alat ukur ditentukan oleh kualitas item-itemnya. Sebuah alat ukur yang berisi item-item yang berkualitas tinggi walaupun jumlahnya yang sedikit akan jauh lebih berguna dari pada sebuah alat ukur yang berisi puluhan item yang berkualitas rendah.

Pengujian ini menggunakan perbandingan nilai  $r$  hitung dengan  $r$  tabel. Dengan membandingkan  $r$  hitung dengan  $r$  tabel kolom *product moment* dengan signifikan 0,05 atau 5 % untuk *degree of freedom* ( $df$ ) =  $n-2$ , Jika  $|r_{hitung}| > |r_{tabel}|$  maka data dikatakan valid, dan sebaliknya jika  $|r_{hitung}| < |r_{tabel}|$  maka data dikatakan tidak valid. Apabila korelasi antar skor masing-masing butir pertanyaan dengan total skor setiap konstruksinya signifikan pada level 0,05, Sugiyono (2012;133).

##### 2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan kriteria tingkat kemantapan atau konsistensi suatu alat ukur (kuesioner). Suatu kuesioner dapat dikatakan mantap bila dalam pengukurannya secara berulang-ulang dapat memberikan hasil yang sama dengan catatan semua kondisi tidak berubah. Untuk menguji reliabilitas dalam penelitian ini digunakan rumus *Alpha Cronbach (a)*. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban responden atas pertanyaan adalah konsisten dan stabil dari waktu ke waktu. Instrumen dinyatakan reliabel apabila *Alpha Cronbach* > 0,60. Jika *Alpha Cronbach* < 0,60 maka dikatakan tidak reliabel.

### 3.6.2 Uji Asumsi Klasik

#### 1. Uji Normalitas

Menurut Ghazali (2013;110), uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu memiliki distribusi normal atau tidak. Metode yang digunakan untuk menguji normalitas adalah dengan menggunakan rumus *One Sample Kolmogorov-Smirnov Test*, dengan taraf signifikansi 0,05 atau 5%. Jika signifikansi yang dihasilkan > 0,05 maka distribusi datanya dikatakan normal. Uji normalitas dilakukan dalam bentuk uji statistik non parametrik *One-sampel Kolmogorov-Smirnov (K-S)*, dengan kriteria pengujian seperti berikut:

- a. Jika  $\text{asympt sig.} \geq \alpha$  maka data tersebar secara normal.
- b. Jika  $\text{asympt sig.} < \alpha$  maka data tidak tersebar secara normal.

#### 2. Uji Multikolinieritas

Menurut Ghazali (2013;105) uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas di dalam model regresi adalah sebagai berikut jika nilai *Variance Inflation Factor (VIF)* tidak lebih dari 10 dan nilai *Tolerance (TOL)* tidak kurang dari 0,1, maka model dapat dikatakan terbebas dari multikolinieritas  $VIF = 1/Tolerance$ , jika  $VIF = 10$  maka  $Tolerance = 1/10 = 0,1$ .

#### 3. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghazali (2013;139), bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan lain tetap maka disebut homoskedastisitas, dan jika varians berbeda maka disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas.

### 3.6.3 Analisis Regresi Linear Berganda

Alat uji yang digunakan adalah Regresi Linear Berganda (*multiple regression*). Menurut Sugiyono (2012;192) analisis regresi linear berganda digunakan untuk melakukan prediksi bagaimana perubahan nilai variabel dependen bila nilai variabel independen dinaikan atau diturunkan. Untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen digunakan model regresi

berganda dikarenakan lebih dari satu variabel bebas dengan persamaan sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Dimana :

Y	=	Kinerja Perusahaan
a	=	Konstanta
b <sub>1</sub> ,b <sub>2</sub>	=	Koefisien Regresi dari Variabel Independen
X <sub>1</sub>	=	Sistem Pengendalian Manajemen
X <sub>2</sub>	=	Budaya Organisasi
e	=	Error

### 3.6.4 Uji Hipotesis dan Statistik

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini uji t (t-test) dan uji F (F-test) dengan menggunakan bantuan program IBM SPSS Versi 22.

#### 1. Pengujian Hipotesis Secara Parsial (t-test)

Menurut Ghazali (2013;98) uji t adalah seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Dalam penelitian ini peneliti menguji pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Perusahaan. Untuk menguji variabel independen secara individual, dengan kaidah sebagai berikut:

- Jika  $|t_{hitung}| > |t_{tabel}|$  dan nilai signifikansinya  $< 0,05$  artinya ada pengaruh yang signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat.
- Jika  $|t_{hitung}| < |t_{tabel}|$  dan nilai signifikansinya  $> 0,05$  artinya tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat.

#### 2. Pengujian Hipotesis Secara Simultan (F-test)

Menurut Ghazali (2013;98) uji F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen yaitu Sistem Pengendalian Manajemen dan Budaya Organisasi yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara simultan terhadap variabel dependen yaitu Kinerja Perusahaan. Pengujian hipotesis dalam regresi berganda menggunakan kaidah sebagai berikut:

- Jika  $|F_{hitung}| > |F_{tabel}|$  dan nilai signifikansinya  $< 0,05$  artinya ada pengaruh yang signifikan antara  $X_1$  dan  $X_2$  secara simultan terhadap Y.
- Jika  $|F_{hitung}| < |F_{tabel}|$  dan nilai signifikansinya  $> 0,05$  artinya tidak ada pengaruh yang signifikan antara  $X_1$  dan  $X_2$  secara simultan terhadap Y.

### 3.6.5 Koefisien Determinasi

Menurut Ghazali (2011;97) Koefisien determinasi berganda ( $R^2$ ) adalah salah satu nilai statistik yang dapat digunakan untuk mengetahui apakah ada pengaruh antara dua variabel. Nilai koefisien determinasi yang biasanya diberi simbol ( $R^2$ ) menunjukkan hubungan pengaruh antara dua variabel yaitu variabel independen dan variabel dependen dari hasil perhitungan tertentu. Sedangkan ( $R^2$ ) digunakan untuk mengukur derajat hubungan antara tiap variabel X terhadap variabel Y secara parsial. atau *R squared* berarti secara bersama-sama perubahan variabel terikat



disebabkan oleh variabel bebas atau dengan kata lain *R squared* menunjukkan besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Nilai koefisien determinasi ini berkisar antara 0 sampai dengan 1 atau dalam persentase dari mulai 0 sampai dengan 100%.

Apabila teknik analisa datanya terdiri dari dua variabel bebas kita menggunakan *R Square*, tetapi apabila jumlah variabel bebasnya lebih dari dua variabel maka akan lebih baik menggunakan *Adjusted R Square* yang nilainya selalu lebih kecil dari *R Square*. Dalam penelitian ini peneliti hanya menggunakan dua variabel bebas dan penerapan analisa data yang digunakan dalam menguji Koefisien Determinan adalah *R Square*.

## JADWAL

No	Nama Kegiatan	Bulan											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1.	Penentuan topik penelitian												
2.	Perumusan masalah penelitian												
3.	Penulisan Proposal												
4.	Survey Awal												
5.	Menvalidasi Instrumen												
6.	Collected Data												
7.	Analisis Data												
8.	Pengujian Hipotesis												
9.	Penulisan laporan akhir												

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, M. Shakil. 2012. *Impact of Organizational Culture on Performance Management Practices in Pakistan*. Business Intelligence Journal, 5(1).
- Arifin. 2014. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Bone Bolango. *Jurnal Akuntansi*, Vol. 01 No. 02 Juli 2014, Hal. 29-42.
- Astuti, A., Rahman, A. & Sudarno, S. 2015. Pengaruh Kepemilikan Keluarga Terhadap Kinerja Perusahaan Dengan *Agency Cost* Sebagai *Variable Moderating*. *Jurnal Dinamika Akuntansi*, 7(2), 98-108.
- Dharma, Surya. 2012. *Manajemen Kinerja Falsafah Teori dan Penerapannya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Fahmi, Irham. 2012. *Analisis Laporan Keuangan*. Cetakan Ke-2. Bandung: Alfabeta.
- Gaspersz, Vincent. 2011. *Ekonomi Manajerial*. Jakarta: PT Niaga Swadaya.

- Hansen dan Mowen. 2011. *Managerial Accounting* (Akuntansi manajerial) Buku 2. Edisi 8. Jakarta : Salemba Empat.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS. Edisi Ketujuh*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Junita, Dewi., Sari, Nelly, R dan Kurnia, Pipin. 2018. Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Kinerja Perusahaan dengan Strategi Bisnis sebagai Variabel Intervening : Studi Pada Perusahaan Manufaktur Terdaftar di Bursa Efek Indonesia. *Jurnal Akuntansi*, Vol. 6, No. 2, April 2018 : 204 – 220
- Karsam., Muthia, Rima., dan Dewi, Susana. 2017. Pengaruh Budaya Organisasi, Sistem Pengendalian Manajemen dan Sistem Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Organisasi Studi pada Perusahaan Telekomunikasi area Bogor. *Proceedings*, ISSN- 2252-3936.
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. 2014. *Perilaku Organisasi. Edisi 9. Buku 1*. Jakarta: Salemba Empat
- Lekatompessy, J. E. 2012. Peran Sistem Pengendalian Manajemen dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan: Analisis Kontinjensi dan *Resource-Based View*. *Disertasi tidak dipublikasikan*, Universitas Diponegoro, Semarang.
- Limantoro, Carolina., dan Juniarti. 2017. Pengaruh Struktur Kepemilikan Keluarga terhadap Kinerja Perusahaan pada Sektor Industri Dasar dan Kimia. *Jurnal, Business Accounting Review, Vol. 5, No. 2, Agustus 2017 (325-336)*.
- Lukman Lo, Melina Dewi. 2014. Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Keuangan dan Nonkeuangan pada BUMN. Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi: Universitas Hasanuddin Makasar.
- Mahsun. Muhamad. 2013. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Penerbit BPF, Yogyakarta.
- Majed, Gani A. 2013. Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Dan Implementasi Manajemen Kualitas Terhadap Kinerja Perusahaan (studi empiris pada perusahaan konstruksi di kota padang). *Jurnal. Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang*.
- Moehariono. 2012. *Indikator Kinerja Utama (IKU): Perencanaan, Aplikasi dan Pengembangan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Mulya, Ali, S., dan Mayangsari, Sekar. 2017. Keterkaitan Antara Sistem Pengendalian Manajemen, Set Kesempatan Investasi, Inovasi, Kinerja dan Kebijakan Akuntansi. *Jurnal Akuntansi*, Vol. 17, No. 1, Januari - Juni 2017.
- Mulyadi. 2011. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Jakarta Salemba Empat.
- Nurgahani, Titin. 2013. Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen dan Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Pada PT. Karyawikarya Wisman Graha Tanjung Pinang). *Jurnal Akuntansi*.

- Priscilla, Della. 2015. Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Perusahaan (Studi pada Perusahaan Perkebunan Kelapa Sawit di Sumatera Utara). *Skripsi (Tidak Dipublikasikan)*. Universitas Sumatera Utara.
- Rivai, V., dan E. J. Sagala. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Rajawali Pers
- Robbins, Stephen P & Judge, Timothy A. 2013. *Organizational Behavior Edition*  
15. New Jersey: Pearson Education.
- Sandanafu, Sally, P. dan Tjokro, Cynthia. 2017. Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Perusahaan Dengan Teknologi Informasi Sebagai Pemoderasi (Studi Pada Umkm Sektor Kuliner Di Kota Ambon). *Jurnal Maneksi*. Vol 6, No. 2, Desember 2017
- Sawitri, Peni. 2011. Interaksi Budaya Organisasi dengan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Unit Bisnis Industri Manufaktur dan Jasa. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan* 13 (2): 151-161.
- Sinambela, Lijan. P. 2012. *Kinerja Pegawai: Teori, Pengukuran dan Implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Stoner, S., James A.F., Edward Freeman and Gilbert, Daniel. 2012. *Management*. New Jersey: Prentice Hall inc.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sumarsan, Thomas. 2013. *Sistem Pengendalian Manajemen: Konsep, Aplikasi dan Pengukuran Kinerja*. Jakarta : PT. Indeks.
- Sutoyo dan Mahardhika, Desta. 2015. Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi (Studi Kasus Pada Pemerintah Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta). *Buletin Ekonomi* Vol.13, No. 2, Desember 2015 hal 139-270.
- Tika, Pabundu. 2014. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Karyawan*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Tunggal, Amin W. 2011. *Balanced Scorecard Mengukur Kinerja Bisnis*. Jakarta: Harvarindo
- Umar, Husain. 2010. *Budaya Organisasi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Wirawan. 2011. *Evaluasi: Teori, Model, Standar, Aplikasi, dan Profesi*. Jakarta: Rajawali Pers.



**UNIVERSITAS MAHAPUTRA MUHAMMAD YAMIN**  
**Lembaga Penelitian Dan Pengabdian Pada Masyarakat (LP3M)**  
Kampus I Jln. Jendral Sudirman No. 6 Telp. 0755-20565  
Kampus II Jln. Raya Koto Baru No. 7 Kec. Kubung Kab. Solok Telp. 0755-20127

## Surat Tugas

No. 07-10/ST-P/LP3M-UMMY/X-2018

Kepala Lembaga Penelitian Dan Pengabdian Pada Masyarakat (LP3M) Universitas Mahaputra Muhammad Yamin Solok, dengan ini menugaskan kepada:

Nama : Juita Sukraini, SE. M.Si  
NIDN : 1017116201  
Pangkat/Golongan Ruang : Penata Tk I/ III d  
Prodi : Akuntansi  
Fakultas : Ekonomi  
Alamat : Padang

Untuk melaksanakan kegiatan Penelitian dengan judul "**Analisis Kinerja Perusahaan Konstruksi Dengan Menggunakan Balance Scorecard Pada Perusahaan Gapeksindo Kota Sawahlunto**" pada Tahun Akademik 2018/2019

Demikian Surat Tugas ini dibuat untuk dapat dilaksanakan dengan baik dan penuh tanggung jawab.

Solok, 7 Oktober 2018  
Kepala LP3M UMMY

**DR. Wahyu Indah Mursalini, SE. MM.**  
NIDN. 1019017402