

RANCANGAN PENERAPAN BALANCED SCORECARD DI PT “X”

Oleh:

Nama: Stanny Octaviana Wibawa

NIM : 32090026

Skripsi

**Diajukan sebagai salah satu syarat
untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi**

Program Studi Akuntansi

Konsentrasi Pemeriksaan Akuntansi



© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

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.

INSTITUT BISNIS dan INFORMATIKA KWIK KIAN GIE

JAKARTA

September 2013

PENGESAHAN

RANCANGAN PENERAPAN BALANCED SCORECARD DI PT "X"

Diajukan Oleh

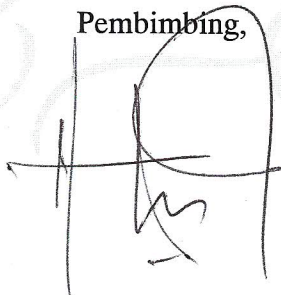
Nama: Stanny Octaviana Wibawa

NIM : 32090026

Jakarta, 2 September 2013

Disetujui Oleh:

Pembimbing,



(Dr Hanif Ismail)

INSTITUT BISNIS dan INFORMATIKA KWIK KIAN GIE

JAKARTA 2013

C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

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.



ABSTRAK

Stanny Octaviana Wibawa / 32090026 / 2013 / Rancangan Penerapan *Balanced Scorecard* di PT “X” / Pembimbing : Dr. Hanif Ismail

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah *balanced scorecard* dapat diterapkan sebagai alat analisis yang komprehensif dan koheren pada suatu perusahaan, untuk mengetahui apakah dengan adanya *balanced scorecard* maka kinerja perusahaan dapat meningkat, dan mengidentifikasi gambaran penggunaan *balanced scorecard* terhadap penilaian kinerja pada perusahaan. *Balanced Scorecard* merupakan suatu sistem strategi manajemen yang visi strategi operasional yang bertolak ukur. Tujuan dan tolak ukur dikembangkan untuk setiap 4 (empat) perspektif yaitu : perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses usaha dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

Dalam melakukan analisis dan perancangan metode *balanced scorecard* pada PT “X”, penulis melakukan analisis dan evaluasi data-data yang diperoleh dari PT “X”. Analisis dilakukan dengan cara melakukan pengamatan langsung dan wawancara kepada seluruh bagian di perusahaan.

Hasil analisis terhadap PT “X” secara keseluruhan adalah perusahaan sudah dapat menjalankan atau menerapkan metode *balanced scorecard*. Namun perusahaan masih perlu melengkapi beberapa dokumen-dokumen yang masih belum ada. Hambatan dan kekurangan dari penelitian ini adalah sulitnya melakukan wawancara kepada pelanggan terutama pelanggan yang merupakan perusahaan.

© Hak Cipta Ditahan oleh Kwik Kian Gie (Institusi Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang menyalin, mengutip, atau menjiplak seluruh atau sebagian dari isi karya tulis ini tanpa izin IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



ABSTRACT

Stanny Octaviana Wibawa / 32090026 / 2013 / Design Implementation Balanced Scorecard in Pakmu “X” Company / Advisor : Dr. Hanif Ismail.

The purpose from this research are to find out balanced scorecard can be use in the company for comprehensive and coherent analysis, to find out how *balanced scorecard* make the performance of company increase, and to identify about representation of balanced scorecard be compared with valuation of company performance. Balanced scorecard is a strategy management system with a vision through the operational with bench mark. The purpose and benchmark are developed for each perspective financial, customer, business process, and learning and growth perspectives.

Due to the analyses and planning method of balanced scorecard in “X” company, the writer did the analysis and evaluation of the data got from the company. The analysis is made by direct observation and interview with all the departments in the company.

The conclusion from the analysis is “X” company has already succeeded in using and applying the balanced scorecard method. But the company still need to complete some documents. Which are lacking. The obstacle and disadvantages of research is caused by the difficulty in interviews to customer.

KATA PENGANTAR

Hal ini syukur kepada Tuhan atas penyertaannya sehingga penulis dapat

menyelesaikan skripsi ini tepat pada waktunya.

Karya tulis akhir ini disusun berdasarkan penelitian yang dilakukan penulis selama dua

bulan di PT “X”, sebuah perusahaan yang bergerak di bidang distributor Unilever.

Karya tugas akhir ini membahas tentang pengukuran kinerja perusahaan dengan metode Balanced Scorecard pada PT “X” untuk periode tahun 2009-2012.

Untuk bantuan yang telah diberikan, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Mulyani selaku ketua jurusan Akuntansi yang telah memberikan Ijin kepada penulis untuk menyusun skripsi ini.
2. Bapak Hanif Ismail selaku dosen pembimbing, yang telah banyak meluangkan waktunya dalam membimbing penulis dalam menyusun skripsi ini.
3. Bapak Kurnia selaku direktur utama PT “X” yang telah mengizinkan penulis mengadakan penelitian di PT “X”. Terima kasih untuk waktu yang diluangkan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan penulis.
4. Seluruh keluarga penulis, baik orang tua yang tidak henti-hentinya mengingatkan penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
5. Bapak Yudhi selaku manajer. Terima kasih untuk kesediaan dan kesabarannya untuk meluangkan waktu menjawab pertanyaan-pertanyaan penulis.
6. Sorika, Yovita, Melanie, Anita, Precilia, Lydi, Manda, Yeni, dan seluruh teman penulis yang senantiasa mendukung penulis dalam menyusun skripsi ini.
7. Seluruh karyawan dan pelanggan PT “X” yang telah membantu penelitian penulis dengan meluangkan waktu menjawab dan mengisi kuesioner penulis.



Penulis telah berusaha membuat skripsi ini sebaik mungkin, tetapi tentu saja karya ini masih jauh dari sempurna dan memiliki kesalahan dan kekurangan yang tidak disadari penulis. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran dari para pembaca.

Atas perhatian yang diberikan, penulis mengucapkan terima kasih dan semoga laporan ini dapat berguna bagi para pembaca.

Jakarta, 5 September 2013

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.

DAFTAR ISI



1. Dilarang menyalin, mengutip, atau menyebarluaskan isi tanpa mencantumkan 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.

JUDUL

PENGESAHAN

ABSTRAK

ABSTRACT

KATA PENGANTAR

DAFTAR ISI

DAFTAR GAMBAR

DAFTAR TABEL

DAFTAR LAMPIRAN

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah – <i>Problem</i>	9
C. Rumusan Masalah Penelitian – <i>Research Problem</i>	10
D. Rumusan Pertanyaan Penelitian – <i>Research Question</i>	11
E. Tujuan Penelitian	11
F. Manfaat Penelitian	11



BAB II TELAHAH PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN

A. Pengantar	13
B. Telaah Pustaka	
1. Pengertian Pengukuran Kinerja	14
2. <i>Balanced Scorecard</i>	
a. Konsep, Sejarah, dan Perkembangan <i>Balanced Scorecard</i>	20
b. Pengertian <i>Balanced Scorecard</i>	22
c. Proses Penyusunan <i>Balanced Scorecard</i>	26
d. Manfaat <i>Balanced Scorecard</i>	27
e. Komponen-komponen dalam <i>Balanced Scorecard</i>	28
f. Keunggulan <i>Balanced Scorecard</i>	40
C. Kerangka pemikiran	42

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

A. Pengantar	44
B. Desain penelitian	44
C. Obyek Penelitian	45
D. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel Penelitian	45
E. Metode Pengumpulan Data	46
F. Teknik Analisis Data	
1. Analisis Perspektif Keuangan	47
2. Analisis Perspektif Pelanggan	49
3. Analisis Perspektif Proses Bisnis Internal	51
4. Analisis Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	52



BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Pengantar	55
B. Analisis Karakteristik Responden atau Deskripsi Data	
1. Profil Perusahaan	55
2. Struktur Organisasi	56
C. Hasil Penelitian	
1. Perspektif Keuangan	66
2. Perspektif Pelanggan	76
3. Perspektif Bisnis Internal	78
4. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran	82
D. Pembahasan	87

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	91
B. Saran	91

DAFTAR PUSTAKA	93
----------------	----

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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.

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	GAP Riset dan Permasalahan/Isu	7
Tabel 2.1	Pengukuran Strategis dari Tena Fima Finansial	30
Tabel 4.1	Beberapa Rasio Finansial dalam Perspektif Finansial dari Balanced Scorecard	74
Tabel 4.2	Tabel Kebutuhan Dokumen jika Ingin Mengimplementasikan Metode Balanced Scorecard	90

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie



KWIK KIAN GIE
SCHOOL OF BUSINESS

1. Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
 - a. 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.

DAFTAR GAMBAR

C Hak cipta milik IBIKKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie



Gambar 1

Implementasi Balanced Scorecard untuk Seluruh Organisasi 26

Gambar 4-1

Menurut Vincent Gaspersz
Struktur Organisasi PT “X” 57

- 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.

DAFTAR LAMPIRAN

Kuesioner Kepuasan Pelanggan	95
Kuesioner Pertumbuhan & Pembelajaran	96
Laporan Keuangan 2009	98
Laporan Keuangan 2010	101
Laporan Keuangan 2011	104
Laporan Keuangan 2012	107
Wawancara Dengan Manager PT “X”	110

C Hak cipta milik IBIKKG Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie



1. Lampiran 1 Hak Cipta Didudungi Undang-Undang
 2. Lampiran 2 Hak Cipta Didudungi Undang-Undang
 3. Lampiran 3 Hak Cipta Didudungi Undang-Undang
 4. Lampiran 4 Hak Cipta Didudungi Undang-Undang
 5. Lampiran 5 Hak Cipta Didudungi Undang-Undang
 6. Lampiran 6 Hak Cipta Didudungi Undang-Undang
 7. Lampiran 7 Hak Cipta Didudungi 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.