

## ***ABSTRACT***

*The Balanced Scorecard concept is the brainchild of experts. Thought they bring to the business revolution that is more advanced. The concept has been widely adopted in various business organizations. If all members of the organization can understand and interpret the Balanced Scorecard implementation in accordance with the concepts defined, it is expected that all members of the organization can motivate themselves to improve overall corporate performance.*

*The hypothesis of this study aims to analyze the implementation of the Balanced Scorecard as a corporate performance measurement tool. The method used in this research is analytical descriptive method and descriptive explanatory. The population in this research is PT. Aurea Gemilap, which has implemented the Balanced Scorecard. Hypothesis testing in this research is done using Spearman Rank correlation coefficient.*

*The results obtained from the analysis of performance measurement in the PT. Aurea Gemilap by using the Balanced Scorecard concept can be concluded that the four perspectives are analyzed several performance has not been able to reach the target set. Therefore the company is expected to improve performance by balancing between the performance of the financial aspects and non-financial in order to realize the mission and vision.*

*Keywords : Balanced Scorecard (BSC) , Performance Measurement*

## ABSTRAK

Konsep *Balanced Scorecard* merupakan hasil pemikiran para pakar. Pemikiran mereka membawa revolusi bisnis ke arah yang lebih maju. Konsep tersebut telah banyak diterapkan di berbagai organisasi bisnis. Apabila seluruh anggota organisasi dapat memahami dan menginterpretasikan penerapan *Balanced Scorecard* sesuai dengan konsep yang ditentukan, maka diharapkan seluruh anggota organisasi dapat memotivasi dirinya sendiri untuk meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Hipotesis penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan *Balanced Scorecard* sebagai suatu alat pengukuran kinerja perusahaan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif analitis dan deskriptif *explanatory*. Adapun populasi dalam penelitian ini adalah PT. Aurea Gemilap, yang telah menerapkan *Balanced Scorecard*. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan koefisien korelasi *Spearman Rank*.

Hasil yang diperoleh dari analisis pengukuran kinerja pada PT. Aurea Gemilap dengan menggunakan konsep *Balanced Scorecard* dapat disimpulkan bahwa dari keempat perspektif yang dianalisis ada beberapa kinerja yang belum mampu mencapai target yang ditetapkan. Oleh karena itu perusahaan diharapkan dapat meningkatkan kinerjanya dengan menyeimbangkan antara kinerja dari aspek keuangan dan non keuangan guna mewujudkan misi dan visinya.

Kata kunci : *Balanced Scorecard (BSC)*, Pengukuran Kinerja

## DAFTAR ISI

|                                        | Halaman |
|----------------------------------------|---------|
| HALAMAN JUDUL .....                    | i       |
| HALAMAN PENGESAHAN.....                | ii      |
| SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI..... | iii     |
| KATA PENGANTAR.....                    | vii     |
| <i>ABSTRACT</i> .....                  | viii    |
| ABSTRAK.....                           | ix      |
| DAFTAR ISI.....                        | x       |
| DAFTAR GAMBAR.....                     | xv      |
| DAFTAR TABEL.....                      | xvi     |
| DAFTAR LAMPIRAN.....                   | xvii    |

### BAB I PENDAHULUAN

|                                       |   |
|---------------------------------------|---|
| 1.1 Latar Belakang Penelitian .....   | 1 |
| 1.2 Identifikasi Masalah.....         | 4 |
| 1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian..... | 4 |
| 1.4 Kegunaan Penelitian .....         | 5 |

### BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN PENGEMBANGAN

#### HIPOTESIS

|                                 |   |
|---------------------------------|---|
| 2.1 Kajian Pustaka .....        | 6 |
| 2.1.1 Akuntansi Manajemen ..... | 6 |

|                                                                                              |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 2.1.1.1 Pengertian Akuntansi Manajemen .....                                                 | 6  |
| 2.1.1.2 Fungsi dan Tujuan Akuntansi Manajemen .....                                          | 8  |
| 2.1.2 <i>Balanced Scorecard</i> .....                                                        | 10 |
| 2.1.2.1 Pengertian <i>Balanced Scorecard</i> .....                                           | 11 |
| 2.1.2.2 Keunggulan <i>Balanced Scorecard</i> .....                                           | 12 |
| 2.1.2.3 Perspektif dari <i>Balanced Scorecard</i> .....                                      | 13 |
| 2.1.2.3.1 <i>Financial Perspective</i> .....                                                 | 14 |
| 2.1.2.3.2 <i>Customer Perspective</i> .....                                                  | 16 |
| 2.1.2.3.3 <i>Internal Business Process Perspective</i> .....                                 | 18 |
| 2.1.2.3.4 <i>Learning and Growth Perspective</i> .....                                       | 20 |
| 2.1.2.4 Penerapan <i>Balanced Scorecard</i> .....                                            | 21 |
| 2.1.2.5 <i>Balanced Scorecard</i> dan Kinerja Perusahaan .....                               | 24 |
| 2.1.2.6 Hubungan Penerapan <i>Balanced Scorecard</i><br>Peningkatan Kinerja Perusahaan ..... | 27 |
| 2.1.3 Kinerja Perusahaan .....                                                               | 28 |
| 2.1.3.1 Efektivitas dan Efisiensi .....                                                      | 28 |
| 2.1.3.2 Pengukuran Kinerja Perusahaan .....                                                  | 29 |
| 2.1.3.3 Implementasi Sistem Pengukuran Kinerja .....                                         | 30 |
| 2.2 Kerangka Pemikiran dan Pengembangan Hipotesis .....                                      | 31 |

### BAB III METODE PENELITIAN

|                                 |    |
|---------------------------------|----|
| 3.1 Objek Penelitian .....      | 38 |
| 3.1.1 Struktur Organisasi ..... | 38 |

|                                          |    |
|------------------------------------------|----|
| 3.1.2 Uraian Tugas dan Wewenang .....    | 40 |
| 3.2 Metode Penelitian .....              | 44 |
| 3.2.1 Jenis Penelitian.....              | 44 |
| 3.2.2 Definisi Operasional Variabel..... | 45 |
| 3.2.3 Populasi dan Sampel.....           | 45 |
| 3.2.4 Teknik Pengumpulan Data.....       | 46 |
| 3.2.5 Alat Analisis.....                 | 47 |
| 3.2.6 Rancangan Pengujian Hipotesis..... | 55 |
| 3.2.7 Metode Analisis Data.....          | 55 |

#### BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

|                                                                                                                      |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 4.1 Hasil Penelitian .....                                                                                           | 58 |
| 4.1.1 Sejarah Perusahaan .....                                                                                       | 58 |
| 4.1.2 Visi dan Misi PT. Aurea Gemilap.....                                                                           | 59 |
| 4.1.3 Alasan Menerapkan <i>Balanced Scorecard</i> .....                                                              | 60 |
| 4.1.4 Analisis Data.....                                                                                             | 61 |
| 4.2 Pembahasan.....                                                                                                  | 72 |
| 4.3 Analisis Penerapan <i>Balanced Scorecard</i> sebagai Suatu<br>Alternatif Alat Pengukuran Kinerja Perusahaan..... | 75 |

#### BAB V SIMPULAN DAN SARAN

|                    |    |
|--------------------|----|
| 5.1 Simpulan ..... | 78 |
| 5.2 Saran .....    | 79 |

|                            |     |
|----------------------------|-----|
| DAFTAR PUSTAKA .....       | 81  |
| LAMPIRAN .....             | 82  |
| DAFTAR RIWAYAT HIDUP ..... | 110 |

## DAFTAR GAMBAR

|                                                                                                                         | Halaman |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| Gambar 1 <i>The Balanced Scorecard Provides a Framework to<br/>Translate a Strategy into Operational<br/>Terms.....</i> | 14      |
| Gambar 2     Ukuran Utama ( <i>Core Measures</i> ) dalam Perspektif<br>Pelanggan.....                                   | 18      |
| Gambar 3 <i>Value Chain In Internal Business Process.....</i>                                                           | 19      |
| Gambar 4 <i>Framework</i> dalam Perspektif Pembelajaran dan<br>Pertumbuhan.....                                         | 21      |
| Gambar 5 <i>Comprehensive view of the BSC development process.....</i>                                                  | 22      |

## DAFTAR TABEL

|                                                                                      | Halaman |
|--------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| Tabel I Kriteria Penilaian Butir Angket.....                                         | 48      |
| Tabel II Target dari Masing-Masing Perspektif dalam konsep <i>BSC</i> .....          | 61      |
| Tabel III Pengukuran Kinerja Perspektif Keuangan .....                               | 63      |
| Tabel IV Pengukuran Kinerja Perspektif Konsumen .....                                | 65      |
| Tabel V Pengukuran Kinerja Perspektif Proses Internal Bisnis.....                    | 68      |
| Tabel VI Pengukuran Kinerja Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....             | 70      |
| Tabel VII Hasil Pengukuran Kinerja dan Targetnya Berdasarkan Konsep <i>BSC</i> ..... | 74      |

## DAFTAR LAMPIRAN

|                                                                                  | Halaman |
|----------------------------------------------------------------------------------|---------|
| Lampiran A Perhitungan Masing-Masing Perspektif dalam Konsep<br><i>BSC</i> ..... | 82      |
| Lampiran B Neraca Tahun 2007, 2008, dan 2009.....                                | 88      |
| Lampiran C Laporan Laba Rugi 2007, 2008, dan 2009.....                           | 91      |
| Lampiran D Hasil Kuesioner Tanggapan Kepuasan Pelanggan.....                     | 98      |
| Lampiran E Hasil Kuesioner Tanggapan Kepuasan Karyawan.....                      | 102     |
| Lampiran F Lembar Kuesioner Penelitian.....                                      | 104     |