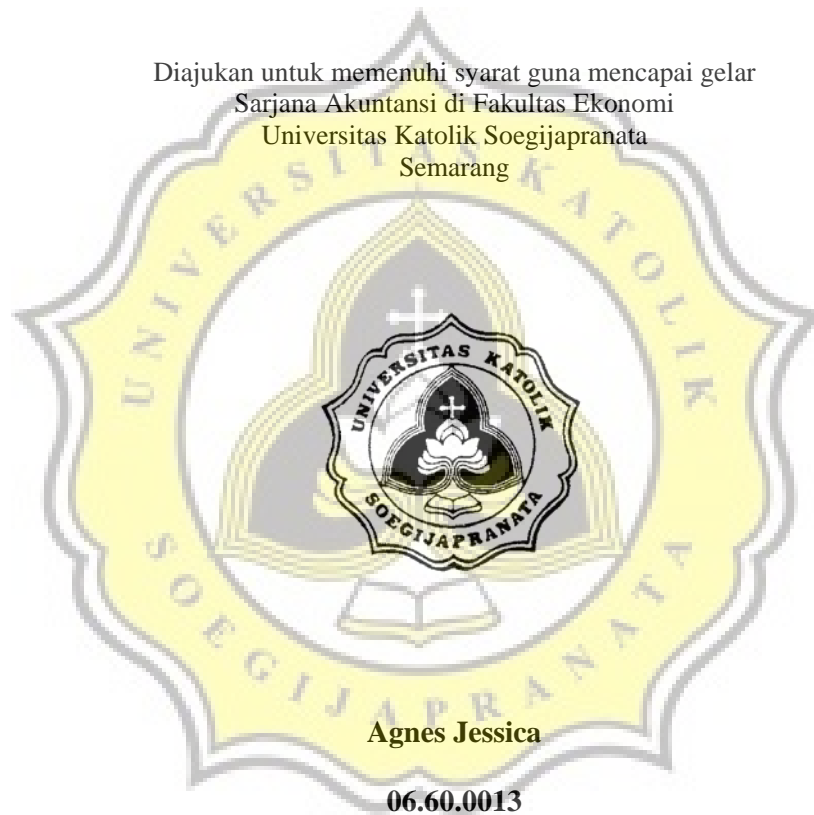


**ANALISIS PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN
BALANCED SCORECARD (Studi Kasus Pada PT. XX Cirebon)**

S k r i p s i

Diajukan untuk memenuhi syarat guna mencapai gelar
Sarjana Akuntansi di Fakultas Ekonomi
Universitas Katolik Soegijapranata
Semarang



Agnes Jessica

06.60.0013

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS KATOLIK SOEGIJAPRANATA
SEMARANG**

2010

Skripsi dengan judul :

Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Balanced Scorecard

(Studi Kasus Pada PT. XX Cirebon)

Oleh:

Agnes Jessica

06.60.0013

Disetujui dan Diterima baik oleh Pembimbing:

Semarang, 2 Juni 2010

Pembimbing

Ranto Sihombing, SE., M.Si.

Telah diterima dan disahkan oleh panitia penguji pada :

Rabu, 30 Juni 2010, skripsi dengan judul :

Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Balanced Scorecard

(Studi Kasus Pada PT. XX Cirebon)

Oleh :

Agnes Jessica

06.60.0013

Tim penguji

Clara Susilawati,SE.,M.Si. St.Vena Purnamasari,SE.,M.Si. Ranto Sihombing,SE.,M.Si.

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi

Unika Soegijapranata

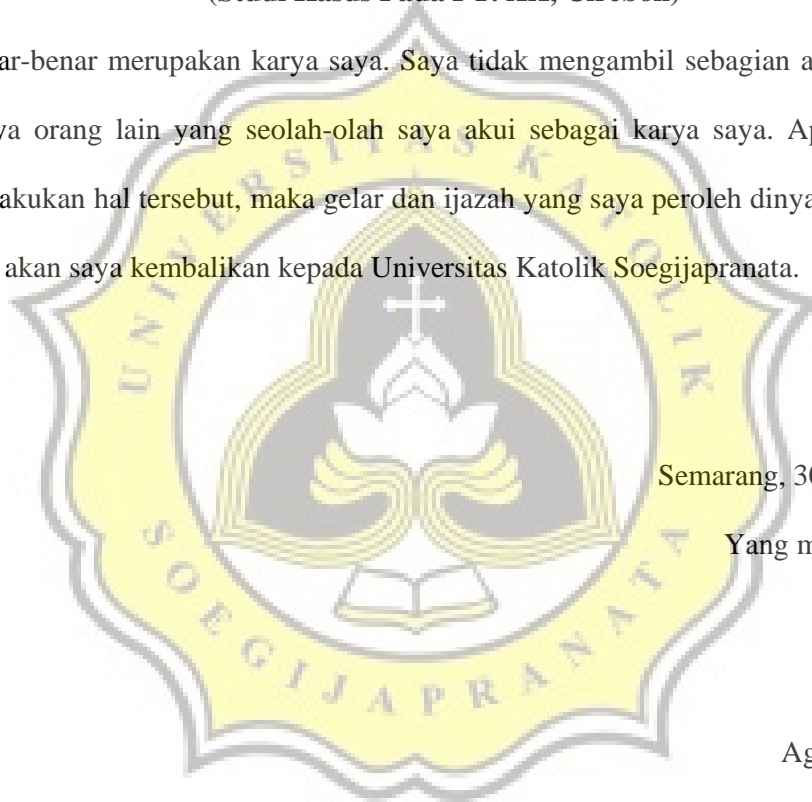
Dr. Andreas Lako, SE., M.Si.

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini dengan sesungguhnya menyatakan bahwa skripsi dengan judul :

**“Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Balanced Scorecard
(Studi Kasus Pada PT. XX, Cirebon)”**

benar-benar merupakan karya saya. Saya tidak mengambil sebagian atau seluruh karya orang lain yang seolah-olah saya akui sebagai karya saya. Apabila saya melakukan hal tersebut, maka gelar dan ijazah yang saya peroleh dinyatakan batal dan akan saya kembalikan kepada Universitas Katolik Soegijapranata.



Semarang, 30 Juni 2010

Yang menyatakan,

Agnes Jessica

Motto

“Janganlah hendaknya kamu kuatir tentang apapun juga,
tetapi nyatakanlah dalam segala hal keinginanmu kepada Allah dalam doa dan
permohonan dengan ucapan syukur.”

(Filipi 4 : 6 - 7)

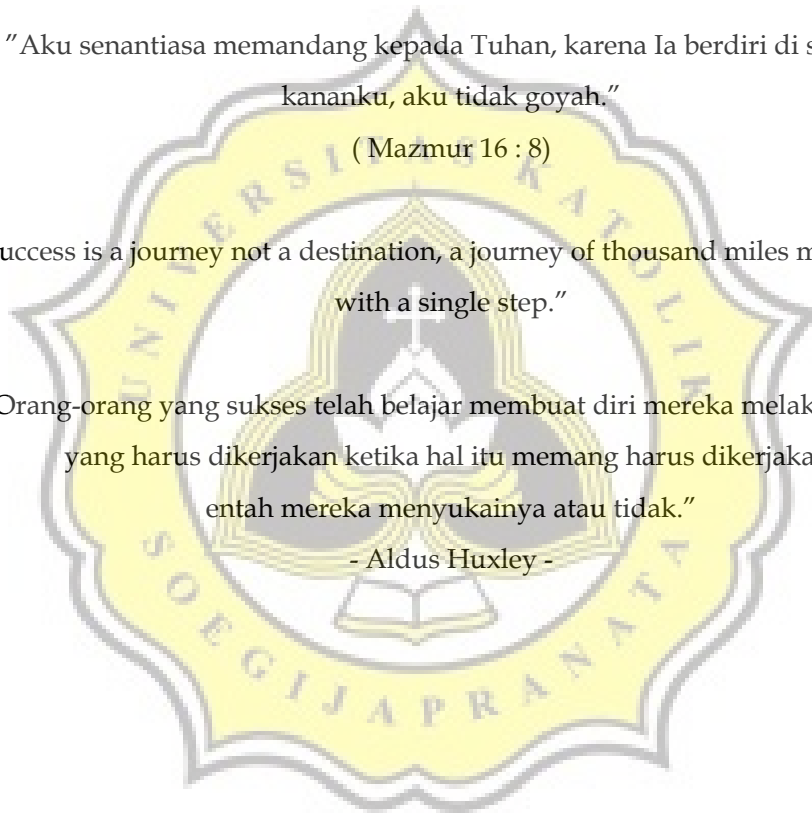
“Aku senantiasa memandang kepada Tuhan, karena Ia berdiri di sebelah
kananku, aku tidak goyah.”

(Mazmur 16 : 8)

“Success is a journey not a destination, a journey of thousand miles must begin
with a single step.”

“Orang-orang yang sukses telah belajar membuat diri mereka melakukan hal
yang harus dikerjakan ketika hal itu memang harus dikerjakan,
entah mereka menyukainya atau tidak.”

- Aldus Huxley -





Kupersembahkan skripsi ini untuk;

Tuhan Yesus Kristus

Papa dan Mama serta adikku tercinta

Papi dan Mami tersayang

Saudara – saudaraku terkasih

Orang – orang yang mencintaiku

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas karunia-Nya, sehingga akhirnya penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi dengan judul “Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Balanced Scorecard Studi Kasus Pada PT. XX Cirebon” dalam rangka memenuhi tugas akhir dan sekaligus melengkapi sebagian dari syarat-syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Universitas Katolik Soegijapranata di Semarang.

Selesainya skripsi ini penulis akui tidak terlepas dari dukungan beberapa pihak. Maka di kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Tuhan Yesus Kristus yang selalu menjadi kekuatan dan perlindungan penulis dalam segala hal, serta setiap penyertaan dan rencana terindah buat masa depanku.
2. Bapak Ranto Sihombing, SE., M.Si. selaku dosen pembimbing yang telah bersedia meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk memberikan bimbingan dan pengarahan kepada penulis selama penyusunan skripsi ini.
3. Ibu Clara Susilawati, SE., M.Si. dan Ibu St.Vena Purnamasari, SE., M.Si selaku dosen penguji yang berkenan menguji skripsi ini dan memberikan masukan kepada penulis.
4. Seluruh dosen Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Soegijapranata yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan kepada penulis selama penulis menimba ilmu di Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi Universitas Katolik Soegijapranata.
5. Keluarga tercinta, Papa Mama dan Adikku tersayang yang senantiasa memberikan doa dan dukungan kepada penulis serta memberikan semangat kepada penulis.
6. Seseorang yang selalu ada untukku dan tidak pernah letih mendengarkan semua keluh kesah serta memberikan kekuatan untukku melalui doa – doanya.
7. Teman seperjuanganku, Mel dan Budz yang selalu bersama dari awal hingga akhir terima kasih atas kebersamaan, dukungan dan semangatnya kawand.

8. Dede, Mel, Budi, Ika, Christ Ndtz, dan semua teman teman yang tidak dapat disebutkan satu per satu terima kasih atas persahabatan yang terjalin selama ini. Kalian telah mengisi kanvas hidupku menjadi lebih berwarna.
9. Bapak Sudjatno, Bapak Dedi, dan Ci Yeyen yang telah banyak membantu dan bersedia direpotin selama skripsi.
10. Saudara – saudara dan teman – teman yang telah memberikan dorongan kepada penulis agar segera menyelesaikan skripsi ini.
11. Berbagai pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu yang telah membantu demi terselesaikannya skripsi ini.

Semoga Tuhan Yesus Kristus membalas segala budi baik dan jasa Bapak/Ibu / Sdr/i sekalian. Tidak ada gading yang tak retak, sehingga penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih terdapat beberapa kekurangan.

Akhir kata, dengan rendah hati, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun untuk perbaikan skripsi ini, serta semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang menggunakannya.

Semarang, 30 Juni 2010

Penulis,

Agnes Jessica

DAFTAR ISI

Halaman Judul.....	i
Halaman Persetujuan.....	ii
Halaman Pengesahan.....	iii
Surat Pernyataan Keaslian Skripsi.....	iv
Motto dan Persembahan.....	v
Kata Pengantar.....	vii
Daftar Isi.....	ix
Daftar Tabel.....	xi
Daftar Gambar.....	xii
Abstrak.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	6
1.3 Pembatasan Masalah.....	6
1.4 Tujuan Penelitian.....	7
1.5 Manfaat Penelitian.....	7
1.6 Kerangka Pikir.....	8
BAB II LANDASAN TEORI	
2.1 Pengukuran Kinerja.....	11
2.2 Keterbatasan Sistem Pengendalian Keuangan.....	13
2.3 Balanced Scorecard Sebagai Alat Pengukuran Kinerja.....	15

2.4 Definisi Balanced Scorecard.....	16
2.5 Konsep Balanced Scorecard.....	17
2.6 Aspek-Aspek yang Diukur Dalam Balanced Scorecard.....	20

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Obyek dan Lokasi Penelitian.....	31
3.2 Populasi dan Sampel.....	31
3.3 Jenis dan Sumber Data.....	32
3.4 Definisi dan Pengukuran Variabel.....	33
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	42
3.6 Pengujian Instrumen Penelitian.....	43

BAB IV HASIL DAN ANALISIS

4.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian.....	47
4.2 Analisis Balanced Scorecard.....	52

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan.....	75
5.2 Keterbatasan.....	76
5.3 Saran.....	77

DAFTAR PUSTAKA.....	78
---------------------	----

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Tabel Profitabilitas PT.XX Cirebon.....	3
Tabel 3.1 Perincian Jumlah Sampel PT. XX.....	32
Tabel 3.2 Penentuan Kriteria Rata-Rata Kepuasan Pelanggan.....	37
Tabel 3.4 Penentuan Kriteria Rata-Rata Kepuasan Karyawan.....	41
Tabel 4.1 Jumlah Karyawan.....	50
Tabel 4.2 Ikhtisar Data Keuangan PT.XX tahun 2005 – 2008	52
Tabel 4.2.1 Perhitungan Marjin Laba Kotor PT. XX tahun 2005 – 2008	53
Tabel 4.2.2 Perhitungan Marjin Laba Operasi PT. XX tahun 2005 – 2008.....	54
Tabel 4.2.3 Perhitungan ROI untuk PT. XX tahun 2005 – 2008	55
Tabel 4.3 Hasil Pengujian Validitas Kuesioner Kepuasan Konsumen.....	56
Tabel 4.4 Hasil Pengujian Reliabilitas Kuesioner Kepuasan Konsumen	57
Tabel 4.5 Rekapitulasi Hasil Kuesioner Kepuasan Karyawan PT.XX	58
Tabel 4.6 Jumlah Pelanggan PT. XX tahun 2005 – 2008	60
Tabel 4.7 Waktu Pengolahan dan Waktu Penyelesaian	62
Tabel 4.8 Hasil Pengujian Validitas Kuesioner Kepuasan Karyawan	65
Tabel 4.9 Hasil Pengujian Reliabilitas Kuesioner Kepuasan Karyawan	66
Tabel 4.10 Rekapitulasi Hasil Kuesioner Kepuasan Karyawan PT.XX.....	66
Tabel 4.11 Perhitungan Perputaran Karyawan	69
Tabel 4.12 Perhitungan Perputaran Buruh	69

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Empat Perspektif Pengukuran Balanced Scorecard.....	19
Gambar 2. <i>The Customer Perspective – Core Measurement</i>	24



ABSTRAKSI

Kesadaran akan keterbatasan alat pengukuran kinerja keuangan muncul sebagai implikasi bahwa perusahaan tidak dapat dipandang sebagai unit – unit operasi yang terpisah lagi, tetapi merupakan satu kesatuan, baik dengan unit dalam perusahaan maupun dengan lingkungan dan pelanggannya. Dengan adanya keterbatasan seperti yang dijelaskan diatas maka, Robert S. Kaplan dan David P. Norton mencoba melakukan pendekatan yang mengukur kinerja perusahaan dengan berfokus pada pengukuran keuangan dan non keuangan, seperti kepuasan konsumen, proses bisnis internal serta pertumbuhan dan pembelajaran. Gagasan untuk menyeimbangkan pengukuran aspek keuangan dan non keuangan melahirkan sebuah sintesa baru yang dinamakan balanced scorecard.

Menurunnya penjualan pada PT. XX selama empat tahun belakangan diperlukan suatu alat ukur yang cukup lengkap untuk mengevaluasi. Balanced Scorecard dipilih sebagai alat ukur karena cukup lengkap yaitu mengukur aspek keuangan dan non keuangan. Penelitian ini menggunakan data sekunder yang berasal dari data perusahaan dan juga data primer seperti kepuasan pelanggan dan kepuasan karyawan. Berdasarkan hasil penelitian ini diperoleh, pada perspektif keuangan kinerja perusahaan kurang baik, perspektif pelanggan buruk, perspektif proses bisnis internal kurang baik, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran cukup baik.

Kata kunci : balanced scorecard, perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.

