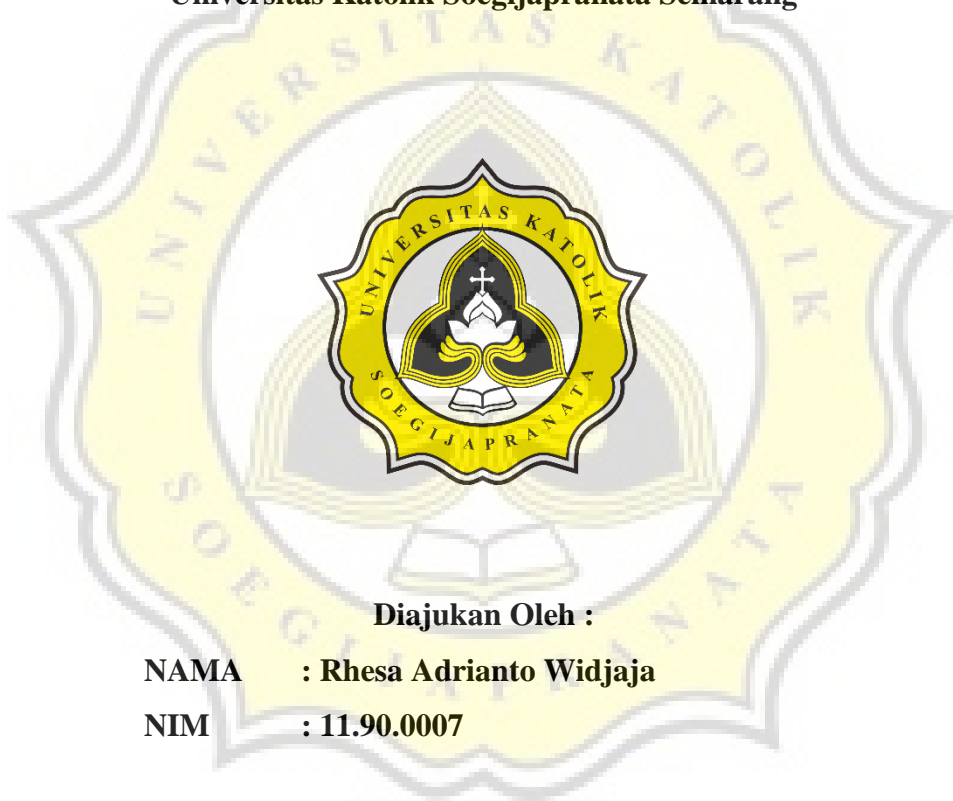


**ANALISIS KINERJA PERUSAHAAN PT. AGAPE SEMARANG
DENGAN *BALANCED SCORECARD***

Tesis

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Menyelesaikan
Program Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Katolik Soegijapranata Semarang**



Diajukan Oleh :

NAMA : Rhesa Adrianto Widjaja

NIM : 11.90.0007

**PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS KATOLIK SOEGIJAPRANATA
2016**

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertandatangan di bawah ini :

NAMA : Rhesa Adrianto Widjaja
NIM : 11.90.0007
Program Studi : Program Pascasarjana Manajemen
Bidang Konsentrasi : Manajemen Strategik
Dengan Judul :

ANALISIS KINERJA PERUSAHAAN PT. AGAPE SEMARANG DENGAN *BALANCED SCORECARD*

Menyatakan bahwa tesis ini adalah hasil karya saya sendiri, dan apabila di kemudian hari ditemukan adanya bukti plagiasi, manipulasi dan / atau pemalsuan data maupun bentuk-bentuk kecurangan yang lain, saya bersedia untuk menerima sanksi dari Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Katholik Soegijapranata Semarang.

Semarang, Nopember 2016



Rhesa Adrianto Widjaja

HALAMAN PERSETUJUAN

Nama Penyusun : Rhesa Adrianto Widjaja

NIM : 11.90.0007

Fakultas : Pascasarjana

Jurusan : Manajemen

Judul Tesis : Analisis Kinerja Perusahaan PT. Agape Semarang dengan
Balanced Scorecard

Telah disetujui dan diterima dengan baik pada:

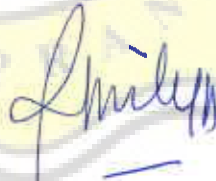
Semarang, 14 Nopember 2016

Dosen Pembimbing I,

Dosen Pembimbing II,



Thomas Budi Santoso, Ed.D



Dra. Bernadeta Irmawati, MSi

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
PROGRAM PASCASARJANA MANAJEMEN**

Jl. Pawiyatan Luhur IV/1 Bendan Duwur Semarang 50234
Telp. (024) 8441555 ,8505003(hunting) Fax.(024) 8415429 - 8445265
e-mail:unika@unika.ac.id http://www.unika.ac.id



HALAMAN PENGESAHAN TESIS

No : 00035/B.2.9/MSM/XI/2016

JUDUL TESIS : Analisis Kinerja Perusahaan PT Agape Semarang dengan Balanced Scorecard

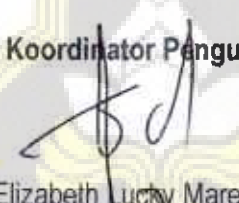
N A M A : Rhesa Adrianto Widjaja
N I M : 11.90.0007
Program Studi : Program Pascasarjana Magister Manajemen
Bidang Konsentrasi : Manajemen Strategik

Telah diterima dan diuji dalam Ujian TESIS pada :

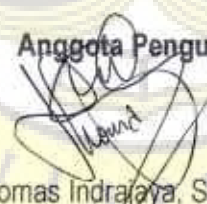
Hari : Rabu
Tanggal : 9 November 2016
Hasil Penilaian : AB
Predikat Kelulusan : SANGAT BAIK

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Koordinator Penguji,


Dr. Elizabeth Lucky Maretha, Msi

Anggota Penguji,


Thomas Indrajaya, SE, MM

Pembimbing I,



Thomas Budi Santoso, Ed.D

Pembimbing II,



Dra. B. Irmawati, Msi

**Mengetahui
Ketua Program Pascasarjana Manajemen**

(Dr. Agatha Ferijani, SE, MS-HRM)

ABSTRACT

The thesis will discuss evaluation of the performance PT. Agape based on four perspectives from balanced scorecard which are finance perspective, consumer perspective, internal business perspective and growing and learning perspective. PT. Agape is a chemicals distributor company that gives industries machines services.

PT. Agape is a big chemicals distributor company and built in 1979. All this time, PT. Agape evaluates the company performance only use one side which is the finance. To increase services to the customers, the management wants to assess the performance company from two sides that finance and non finance. In this case, this analysis uses balanced scorecard as the measurement because it can evaluate performance company in both side which finance and non finance.

Base on the analysis, the performance of company is doing well in finance and non finance, but still need to improve several points to increase the performance for the future.

Keyword : balanced scorecard, performance evaluation, four perspective

ABSTRAK

Dalam tesis ini akan membahas tentang penilaian kinerja perusahaan PT. Agape Semarang. Tujuan penelitian ini adalah untuk melihat kinerja perusahaan PT. Agape menggunakan empat perspektif dari *balanced scorecard*. PT. Agape merupakan perusahaan distributor bahan kimia yang digunakan untuk perawatan mesin industri dan sudah berdiri sejak tahun 1979. Sebagian besar pelanggannya adalah perusahaan BUMN.

Penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif kualitatif - riset studi kasus dan empat perspektif *balanced scorecard*, yaitu perspektif keuangan, perspektif konsumen, perspektif internal bisnis serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Data-data yang digunakan dalam penelitian diperoleh melalui wawancara dan studi literatur.

Berdasarkan hasil penelitian terlihat bahwa kinerja perusahaan secara umum sudah baik, dilihat dari sisi keuangan maupun non-keuangan. Terdapat beberapa hal yang mungkin harus diperbaiki oleh perusahaan untuk meningkatkan kinerjanya di masa yang akan datang, yaitu mempertimbangkan untuk menentukan persediaan barang minimum, melakukan pencatatan penanganan keluhan pelanggan, mengukur tingkat kepuasan karyawan dan meningkatkan nilai CR dan QR perusahaan.

Keyword : *balanced scorecard*, pengukuran kinerja, empat perspektif

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yesus Kristus atas selesainya penelitian tesis dengan judul "Analisis Kinerja Perusahaan PT. Agape Semarang dengan *Balanced Scorecard*". Hanya dengan kasih karunia-Nya maka tesis yang diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan program Pascasarjana Magister Sains Manajemen di Universitas Katolik Soegijapranata Semarang ini dapat terselesaikan dengan baik.

Pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih sedalam-dalamnya kepada :

- 1) Bp. Thomas Budi Santoso, Ed. D selaku pembimbing 1 yang telah banyak membantu dan memberikan dukungan selama proses penyusunan tesis ini.
- 2) Ibu Dra. Bernadeta Irmawati, MSi. selaku pembimbing II yang juga telah membantu serta memberikan dukungan selama proses penyusunan tesis ini.
- 3) Seluruh keluarga yang tanpa lelah memberikan dukungan dan doa kepada penulis sehingga tesis ini dapat terselesaikan dengan baik.
- 4) Seluruh jajaran direksi dan manajemen PT. Agape yang telah mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian dan memberikan dukungan demi kelancaran penyusunan tesis ini.
- 5) Seluruh pihak yang tanpa lelah membantu penulis dalam proses kuliah hingga terselesainya proses penyusunan tesis ini.

Semarang, Nopember 2016

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Judul	i
Pernyataan Keaslian Tesis	ii
Halaman Persetujuan	iii
Abstract.....	iv
Abstrak	v
Kata Pengantar.....	vi
Daftar Isi	vii
Daftar Gambar	ix
Daftar Tabel.....	x
Daftar Lampiran	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Masalah Penelitian.....	3
1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	3
1.3.1. Tujuan Penelitian.....	3
1.3.2. Manfaat Penelitian.....	3
BAB II LANDASAN TEORI.....	5
2.1. Pengertian <i>Balanced Scorecard</i>	5
2.2. Hasil Penelitian Lain Tentang <i>Balanced Scorecard</i>	8
2.3. Kerangka Pikir Penelitian.....	11
2.4. Definisi Operasional	12
BAB III METODE PENELITIAN	13
3.1. Subjek dan Lokasi Penelitian	13
3.2. Desain Penelitian	13
3.3. Jenis dan Sumber Data	14

3.3.1. Jenis Data	14
3.3.2. Teknik Pengumpulan Data	14
3.4. Teknik Analisis.....	15
3.4.1. Tahap Pendahuluan	17
3.4.1.1. Pengamatan Sekilas	17
3.4.1.2. Pencarian Data	18
3.4.1.3. Kegiatan Analisis	18
3.4.2. Tahap Analisis Deskriptif-Kualitatif	18
BAB IV HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN	20
4.1. Profil Perusahaan.....	20
4.1.1. Sejarah Perusahaan.....	20
4.1.2. Strategi Perusahaan	20
4.1.3. Visi dan Misi Perusahaan	21
4.1.4. Struktur Organisasi.....	22
4.2. Empat Perspektif <i>Balanced Scorecard</i> dari PT. Agape	26
4.2.1. Analisis Perspektif Keuangan.....	28
4.2.2. Analisis Perspektif Pelanggan	34
4.2.3. Analisis Perspektif Bisnis Internal	40
4.2.4. Analisis Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran	43
4.2.5. Sintesa Analisis BSC.....	49
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	54
5.1. Kesimpulan.....	54
5.2. Saran	56
DAFTAR PUSTAKA.....	59

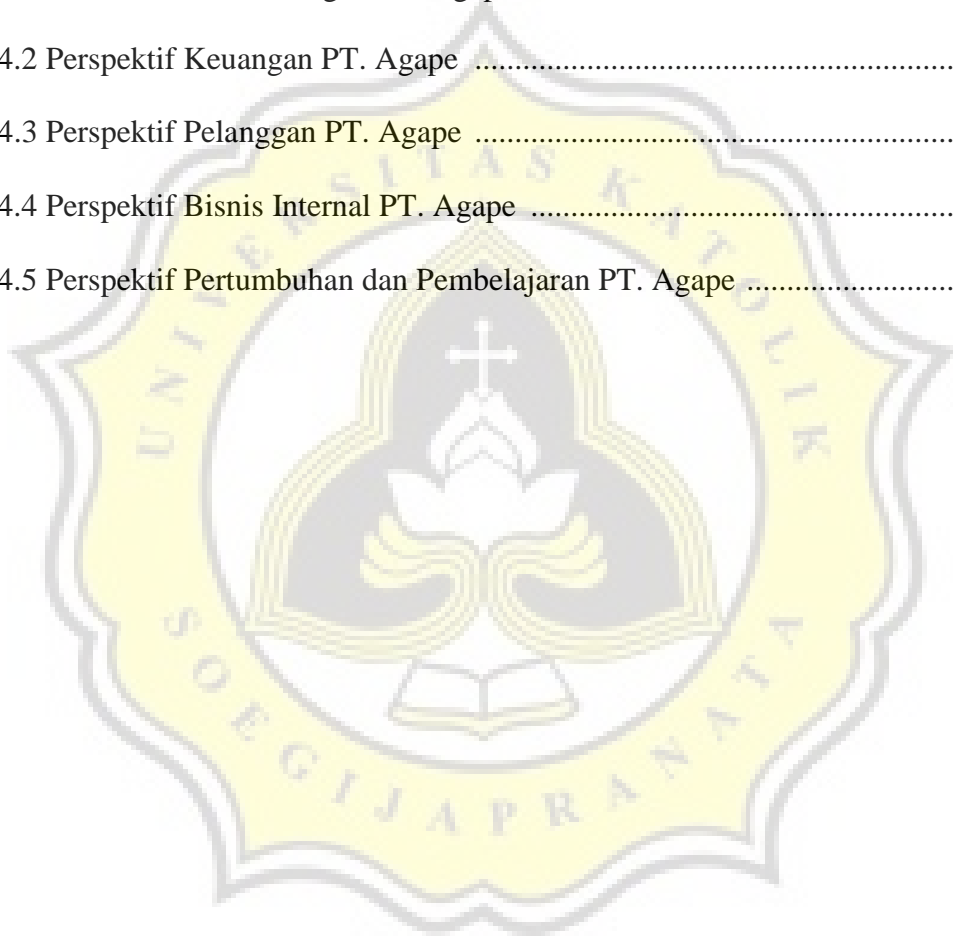
DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Pikir Penelitian	11
Gambar 3.1 Balanced Scorecard	19
Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT. Agape	22
Gambar 4.2 Balanced Scorecard PT. Agape	50



DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Definisi Operasional.....	12
Tabel 3.1 Empat Perspektif BSC PT. Agape	16
Tabel 4.1 Analisis Rasio Keuangan PT. Agape Tahun 2013-2015	29
Tabel 4.2 Perspektif Keuangan PT. Agape	30
Tabel 4.3 Perspektif Pelanggan PT. Agape	39
Tabel 4.4 Perspektif Bisnis Internal PT. Agape	41
Tabel 4.5 Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran PT. Agape	45



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Analisis Laporan Keuangan PT. Agape Tahun 2013-2015	62
Lampiran 2 Formulir Pemantauan Kepuasan Konsumen PT. Agape.....	65
Lampiran 3 Rekapitulasi Hasil Survey Kepuasan Pelanggan PT. Agape	68
Lampiran 4 Hasil Penilaian Karyawan PT. Agape Tahun 2015	73
Lampiran 5 Formulir Penilaian Kompetensi Karyawan PT. Agape.....	80
Lampiran 6 Standar Kompetensi Karyawan PT. Agape.....	82

