

**PENGUKURAN *BALANCED SCORECARD*
DI PERUSAHAAN PERDAGANGAN
SUKU CADANG MESIN**



**OLEH
VEBBY TJONG
3203010189**

**JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS BISNIS
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA
SURABAYA
2016**

**PENGUKURAN *BALANCED SCORECARD*
DI PERUSAHAAN PERDAGANGAN
SUKU CADANG MESIN**

SKRIPSI

Diajukan kepada
FAKULTAS BISNIS
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA SURABAYA
Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Jurusan Akuntansi

OLEH:
VEBBY TJONG
3203010189

JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS BISNIS
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA
SURABAYA
2016

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi yang ditulis oleh: Vebby Tjong NRP 3203010189

Telah diuji pada tanggal 9 Mei 2016 dan dinyatakan lulus oleh Tim

Penguji

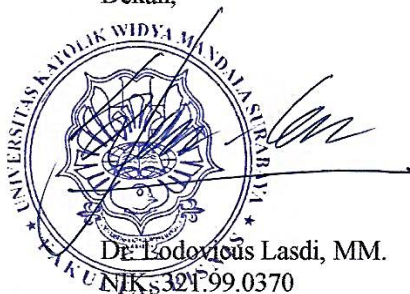
Ketua Tim Penguji:



Dr. Dyna Rachmawati, SE.,M.Si.,Ak.


Mengetahui:

Dekan,



UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA SURABAYA
DE Lodovikus Lasdi, MM.
NIK. 321.99.0370

Ketua Jurusan,



Ariston Oki, SE., MA., AK., BAP
NIK. 321.03.0566

HALAMAN PERSETUJUAN

SKRIPSI

**PENGUKURAN *BALANCED SCORECARD* DI PERUSAHAAN
PERDAGANGAN SUKU CADANG MESIN**

**OLEH:
VEBBY TJONG
3203010189**

Telah disetujui dan Diterima dengan Baik
untuk Diajukan Kepada Tim Penguji

Pembimbing I,



Bernadetta Diana N, SE, MSi, QIA

Pembimbing II,



Yohanes Harimurti, SE, M.Si., Ak

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH dan PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Demi perkembangan ilmu pengetahuan, saya sebagai mahasiswa Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya:

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Vebby Tjong

NRP : 3203010189

Judul Skripsi : Pengukuran *Balanced Scorecard* di
Perusahaan Perdagangan Suku Cadang
Mesin

Menyatakan bahwa tugas skripsi ini adalah ASLI karya tulis saya. Apabila terbukti karya ini merupakan *plagiarism*, saya bersedia menerima sanksi yang akan diberikan oleh Fakultas Bisnis Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya. Saya menyetujui pula bahwa karya tulis ini dipublikasi/ditampilkan di internet atau media lain (*digital library* Perpustakaan Universitas Widya Mandala Surabaya) untuk kepentingan akademik sebatas sesuai dengan Undang-Undang Hak Cipta.

Demikian pernyataan keaslian dan persetujuan publikasi karya ilmiah ini saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 9 Mei 2016
Yang menyatakan



(Vebby Tjong)

HALAMAN MOTTO

NEVER GIVE UP

KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa karena atas berkat dan karuniaNya, sehingga penyusunan skripsi yang berjudul “Pengukuran Balanced Scorecard di Perusahaan Perdagangan Suku Cadang Mesin” dapat diselesaikan dengan baik.

Penulis menyadari bahwa dalam proses penelitian skripsi ini, banyak mengalami kendala, namun berkat bantuan, bimbingan, kerjasama dari berbagai pihak sehingga kendala-kendala yang dihadapi tersebut dapat diatasi. Untuk itu penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada Bernadetta Diana N, SE, Msi, QIA serta Yohanes Harimurti, SE, M.Si., Ak yang telah sabar, tekun, tulus dan ikhlas luangkan waktu, tenaga dan pikiran memberikan bimbingan, motivasi, arahan, dan saran-saran yang sangat berharga kepada penulis selama menyusun skripsi.

Selanjutnya ucapan terima kasih penulis sampaikan pula kepada :

1. Dr. Lodovicus Lasdi, MM. selaku Dekan Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.
2. Ariston Oki, SE., MA., Ak., BAP selaku ketua jurusan akuntansi yang telah memberikan dorongan dan semangat untuk segera menyelesaikan penyusunan skripsi ini.
3. Dosen-dosen fakultas bisnis jurusan akuntansi yang telah memberi bekal ilmu pengetahuan sehingga penulisan skripsi ini dapat terselesaikan.

4. Hassan selaku pemilik dari CV. Indo Pratama, beserta karyawan-karyawati yang telah mengizinkan dan membantu menjalankan penelitian dalam rangka penyelesaian penulisan skripsi ini.
5. Terima kasih kepada orang tua dan keluarga besar yang membantu penulis dalam pengumpulan data demi kelancaran dalam pelaksanaan penelitian dan penyelesaian penulisan skripsi ini.
6. Rekan-rekan Mahasiswa Program Studi Akuntansi yang telah banyak memberikan masukan baik selama dalam mengikuti perkuliahan maupun dalam penulisan skripsi ini.
7. Semua pihak yang tidak dapat disebut satu persatu yang telah membantu dalam penyelesaian penulisan skripsi ini.
Akhirnya, dengan segala kerendahan hati penulis menyadari masih banyak terdapat kekurangan-kekurangan, sehingga penulis mengharapkan adanya saran dan kritik yang bersifat membangun demi kesempurnaan skripsi ini.

Surabaya, 9 Mei 2016

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH	ii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
HALAMAN MOTTO.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
ABSTRAK.....	xiii
BAB 1. PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	5
1.3. Tujuan Penelitian.....	5
1.4. Manfaat Penelitian.....	5
1.5. Sistematika Penulisan.....	6
BAB 2. LANDASAN TEORI	
2.1. Penelitian Terdahulu	8
2.2. Landasan Teori.....	12
2.2.1. Konsep Dasar <i>Balanced Scorecard</i>	12
2.2.2. Perspektif dalam <i>Balanced Scorecard</i>	15
2.2.2.1. Perspektif Keuangan.....	16

2.2.2.2. Perspektif Pelanggan.....	18
2.2.2.3. Perspektif Proses Bisnis Internal.....	21
2.2.2.4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	23
2.2.3. Kendala dalam Implementasi <i>Balanced Scorecard</i>	25
2.2.4. Teknik dalam Pengukuran <i>Balanced Scorecard</i>	28
2.2.4.1. Perspektif Keuangan.....	30
2.2.4.2. Perspektif Pelanggan.....	32
2.2.4.3. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan... ..	35
2.2.4.4. Rerangka Berpikir... ..	33

BAB 3. METODE PENELITIAN

3.1. Desain Penelitian.....	36
3.2. Metode Pengumpulan Data.....	36
3.3. Metode Analisis Data.....	37
3.3.1. Perspektif Keuangan.....	37
3.3.2. Perspektif Pelanggan.....	39
3.3.3. Perspektif Proses Bisnis Internal.....	41

BAB 4. ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1. Karakteristik Objek Penelitian.....	46
4.1.1. Visi, Misi, Tujuan dan Strategi.....	47
4.2. Analisis Data.....	47
4.2.1. Pengukuran pada Perspektif Keuangan.....	48
4.2.2. Pengukuran pada Perspektif Pelanggan.....	52

4.2.3. Pengukuran pada Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	55
4.3. Pembahasan.....	57
4.3.1. Pengukuran pada perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan... ..	58
4.4. Hubungan Sebab Akibat pada ke empat perspektif Dalam <i>Balanced Scorecard</i>	68

BAB 5. SIMPULAN DAN SARAN

5.1. Simpulan.....	71
5.2. Keterbatasan.....	73
5.3. Saran	73

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1.	Penelitian terdahulu.....	11
Tabel 4.1.	Hasil kuesioner kepuasan pelanggan tahun 2015.....	54
Tabel 4.2.	Sistem kerja yang diterapkan perusahaan memberikan kepuasan bagi pelanggan.....	59
Tabel 4.3.	Sistem penggajian perusahaan memberikan kepuasan bagi karyawan.....	59
Tabel 4.4.	Berbagai tunjangan dan fasilitas yang diberikan perusahaan memberikan kepuasan bagi karyawan.....	60
Tabel 4.5.	Terjalin komunikasi yang baik antara rekan sekerja ...	60
Tabel 4.6.	Terjalin komunikasi yang baik antara karyawan dengan pimpinan.....	61
Tabel 4.7.	Perusahaan memberikan pelatihan awal sesuai Kebutuhan	61
Tabel 4.8.	Perusahaan menyediakan pelatihan yang berkelanjutan sesuai kebutuhan	62
Tabel 4.9.	Perusahaan menyediakan data pelanggan yang lengkap dan akurat	62
Tabel 4.10.	Perusahaan menyediakan data karyawan yang lengkap dan akurat	63
Tabel 4.11.	Perusahaan menyediakan data pemasok yang lengkap dan akurat	63
Tabel 4.12.	Terdapat kesempatan untuk memberikan saran bagi perkembangan perusahaan.....	64
Tabel 4.13.	Pemberian penghargaan atas prestasi kerja	64
Tabel 4.14.	Terdapat kesempatan promosi dan kenaikan jabatan..	65
Tabel 4.15.	Pekerjaan sesuai dengan minat dan kemampuan Karyawan.....	65
Tabel 4.16.	Terdapat kesempatan untuk belajar dan bertumbuh....	66
Tabel 4.17.	Ringkasan hasil kuesioner hasil kepuasan karyawan ..	67

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Perspektif balanced scorecard	15
Gambar 2.2. <i>The customer perspective core measures</i>	20
Gambar 2.3. Model rantai nilai perspektif bisnis internal dalam <i>balanced scorecard</i>	22
Gambar 2.4. Model rerangka berpikir.....	35
Gambar 4.1. Margin laba bersih CV. Indo Pratama.....	49
Gambar 4.2. Margin laba kotor CV. Indo Pratama.....	50
Gambar 4.3. Margin laba operasi CV. Indo Pratama	51
Gambar 4.4. Rasio biaya penjualan CV. Indo Pratama.....	52
Gambar 4.5. Produktivitas karyawan CV. Indo Pratama	56
Gambar 4.6. Peta Strategi <i>Balanced Scorecard</i> pada CV. Indo Pratama ..	70

ABSTRAK

Sebagai salah satu perusahaan suku cadang mesin di Indonesia, CV. Indo Pratama menyadari pentingnya melakukan pengukuran kinerja. Dengan dasar tersebut, maka penting bagi perusahaan untuk mengukur kinerja dalam berbagai aspek dan menerapkan sistem pengukuran kinerja yang komprehensif. Penelitian ini bertujuan untuk mengukur kinerja perusahaan perdagangan suku cadang mesin berbasis *balanced scorecard* dari empat perspektif yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal serta pembelajaran dan pertumbuhan yang dapat menjawab ketidakseimbangan pengukuran kinerja. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan analisis deskriptif. Hasil dari penelitian studi kasus pada CV. Indo Pratama menunjukkan bahwa pada masing-masing perspektif memiliki hubungan sebab-akibat. Perspektif keuangan menunjukkan keadaan perusahaan CV. Indo Pratama yang mengalami peningkatan dari tahun 2013 ke 2014, ditunjukkan dengan terjadinya peningkatan pada margin laba bersih, margin laba kotor dan margin laba operasi.

Kata kunci: Kinerja, *Balanced scorecard*, perusahaan suku cadang mesin.

ABSTRACT

As one of the company that sells machine parts in Indonesia, CV. Indo Pratama realize the importance of performance measuring. With that base, it is important for the company to measure performance in various aspects and implement a comprehensive performance measurement system. This study aims to measure the performance of the engine sparepart trading company based balanced scorecard from four perspective that is financial, customer, internal business process and also research and development .The method used in this research is descriptive method with quantitative approach. The result of a case study on CV. Indo Pratama show that, in each perspective has a causal relationship. In the financial perspective indicates the state of the company that increased from 2013 to 2014 as indicated by the increase in net profit margin, gross profit margin, operating profit margin.

Keywords: *performance, balanced scorecard, machine parts company*