

**PENGUKURAN KINERJA DENGAN METODE *BALANCED SCORECARD* (STUDI
KASUS PADA "PT. FISTRATA BUANA CABANG PASURUAN")**

SKRIPSI

*Untuk Memenuhi Persyaratan
Dalam Memperoleh Gelar
Sarjana Akuntansi*



Oleh:

ABIEM CHOZIN

A.2018.4.34498

SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) MALANGKUÇEWARA

PROGRAM STUDI AKUNTANSI

MALANG

2020

SKRIPSI

PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN METODE BALANCED SCORECARD STUDI
KASUS PADA PT.FASTRATA BUANA CABANG PASURUAN

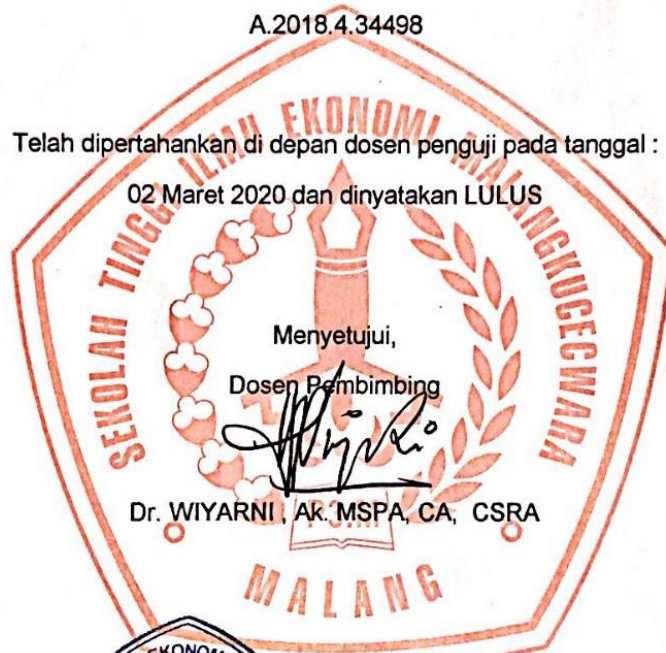
Oleh :

ABIEM CHOZIN

A.2018.4.34498

Telah dipertahankan di depan dosen penguji pada tanggal :

02 Maret 2020 dan dinyatakan LULUS



Menyetujui,

Dosen Pembimbing

Dr. WIYARNI, Ak. MSPA, CA, CSRA



Mengetahui,

Ketua STIE Malangkuçewara

Drs. BUNYAMIN, M.M., Ph.D.
NIK 202.710.182

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia Skripsi dibatalkan serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU nomor 20 tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70)

Malang, 05 Februari 2020

Mahasiswa



NPK: A.2018.4.34498



PT. FASTRATA BUANA
JL. Raya Wonosari No.2
Kab. Pasuruan – Gondang Wetan, Jawa Timur. Kode Pos 67174
Email info@kapalapi.co.id
Website <https://kapalapiglobal.com/fastrata-buana>



SURAT KETERANGAN

No. : 091 / HRD / FB / I / 2019
Perihal : Surat Balasan
Kepada : Dosen Pembimbing STIE Malangkucecwara
Jurusan Akuntansi

Dengan Hormat,

Sebagai realisasi dari surat permohonan Izin Observasi yang telah kami terima, kami menerima mahasiswa yang namanya tersebut di bawah ini telah melakukan observasi di PT. Fastrata Buana, Cabang Pasuruan pada tanggal 9 Desember 2019.

Adapun data mahasiswa yang kami terima untuk melaksanakan observasi di PT. Fastrata Buana, Cabang Pasuruan adalah sebagai berikut:

Nama : Abiem Chozin
Nomor Pokok : A.2018.4.34498

Demikian surat pemberitahuan kami, atas perhatian dan kerjasamanya kami ucapkan terimakasih.

Malang, 9 Desember 2019

PT. FASTRATA BUANA

Ari Kristanto
HRD & GA Coordinator

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji syukur kepada Allah SWT, atas limpahan rahmat dan hidayah-Mu penulis dapat menyajikan skripsi yang berjudul : Pengukuran Kinerja Dengan Metode *Balanced Scorecard* Studi Kasus Pada PT. FASSTRATA BUANA CABANG PASURUAN. Di dalam tulisan ini, disajikan pokok-pokok bahasan yang meliputi : pengukuran kinerja, perspektif dan *Balanced Scorecard*.

Sangat disadari bahwa dengan kekurangan dan keterbatasan yang penulis miliki, meskipun telah mengerahkan segala kemampuan untuk lebih teliti, tetapi penulis menyadari masih banyak kekurangtepatan dalam penyajian tulisan di skripsi ini. Oleh karena itu, penulis mengharapkan saran yang membangun agar tulisan ini bermanfaat bagi yang membutuhkan.

Malang, 02 Maret 2020

Penulis,

Abiem Chozin

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Ketua STIE Malangkuçeçwara Bapak Drs.Bunyamin, M.M., Ph.D
2. Ketua Program Studi Ibu Dra. RR. Widanarni Pudjiastuti, Ak., MSi., CA,CPA
3. Dosen Pembimbing Ibu Dr. Wiyarni, Ak. MSPA, CA, CSRA
4. Pimpinan perusahaan tempat penelitian dilakukan Bapak Ari Kristanto

Rekan-rekan penulis dan semua pihak yang telah banyak memberikan bantuan untuk ikut berperan serta dalam memperlancar penelitian dan penulisan skripsi ini. Sujud dan terima kasih yang dalam penulis sampaikan kepada ayah bunda tercinta, atas dorongan yang kuat serta kebijaksanaan dan doa yang tiada putus-putusnya dipanjatkan kehadiran Allah SWT sehingga penulis bisa menyelesaikan studi. Ucapan terima kasih secara khusus penulis sampaikan kepada keluarga, teman - teman dan sahabat.

Malang, 02 Maret 2020

Penulis,

Abiem Chozin

ABSTRAK

Hal yang menjadi fokus penelitian ini adalah untuk mengukur kinerja PT. FASTRATA BUANA CABANG PASURUAN dengan metode *Balanced Scorecard* sebagai alat ukur penilaian kinerja, yang mencakup empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Jumlah sampel penelitian adalah 50 orang karyawan dan 100 orang pelanggan. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara, dokumentasi, dan kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis rasio keuangan (*Net Profit Margin*, *Return on Investment*, dan *Total Asset Turn Over*) untuk Perspektif Keuangan, Perspektif Pelanggan (Retensi Pelanggan, Akuisisi Pelanggan dan Kepuasan Pelanggan), Perspektif Proses Bisnis Internal (Proses Operasional dan Proses Inovasi) dan Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran (Retensi Karyawan, Produktivitas Karyawan, dan Kepuasan Karyawan). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja PT. FASTRATA BUANA CABANG PASURUAN memiliki pencapaian rata-rata *score* akhir *Balanced Scorecard* pada tahun 2015 sampai dengan tahun 2017 mencapai pada level 4,09 yang berarti termasuk dalam kriteria baik karena kinerja telah sesuai dengan target perusahaan yang diharapkan.

Kata kunci : Pengukuran Kinerja, Perspektif dan *Balanced Scorecard*

ABSTRACT

Focus of this research is measures the performance of FASTRATA BUANA BRANCH Of PASURUAN using Balanced Scorecard method as a performance value indicator consisted of finance perspective, customer perspective, intern business process perspective and growth and learnt perspective. The quantity of research's sampling is fifty employers and one hundred customers. Researcher using observastion, interview, documentation and quetionnaire as data-collection techniques. Besides, data-analysis techniques that researcher used are finance-ratio analysis (Net Profit Margin, Return on Investment, and Total Asset Turn Over) for finance perspective, customer retention, customer ecquition and customer satisfaction for customer perspective. Operational and innovation process for intern business process perspective. Employees retention, employees productivity and employees satisfaction for growth and learnt perspective. The results of the analysis will demonstrate that the performance of FASTRATA BUANA BRANCH Of PASURUAN have achieved on the average final scores of balanced scorecard on the range 4,09 level of 2015th to 2017th, that mean in the good side because the performed had according to company's target as well.

Keywords : Performance Measurement, Perspective and Balanced Scorecard

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji syukur kepada Allah SWT, atas limpahan rahmat dan hidayah-Mu penulis dapat menyajikan skripsi yang berjudul : Pengukuran Kinerja Dengan Metode *Balanced Scorecard* Studi Kasus Pada PT. FASSTRATA BUANA CABANG PASURUAN. Di dalam tulisan ini, disajikan pokok-pokok bahasan yang meliputi : pengukuran kinerja, perspektif dan *Balanced Scorecard*.

Sangat disadari bahwa dengan kekurangan dan keterbatasan yang penulis miliki, meskipun telah mengerahkan segala kemampuan untuk lebih teliti, tetapi penulis menyadari masih banyak kekurangtepatan dalam penyajian tulisan di skripsi ini. Oleh karena itu, penulis mengharapkan saran yang membangun agar tulisan ini bermanfaat bagi yang membutuhkan.

Malang, 02 Maret 2020

Penulis,

Abiem Chozin

DAFTAR ISI

Cover.....	i
Lembar Pengesahan	ii
Lembar Pernyataan Orisinalitas.....	iii
Surat Keterangan Riset.....	iv
Lembar Riwayat Hidup.....	v
Ucapan Terimakasih	vi
Abstrak	vii
Abstract	viii
Kata Pengantar.....	ix
Daftar Isi.....	Error! Bookmark not defined.
Daftar Tabel.....	xiv
Daftar Gambar	xv
Daftar Lampiran.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Perumusan Masalah	4
1.3. Tujuan Penelitian	4
1.4. Manfaat Penelitian	4
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	5
2.1. Pengukuran Kinerja.....	5
2.1.1 Penegrtian Pengukuran Kinerja.....	5
2.1.2 Manfaat Pengukuran Kinerja	5
2.1.3 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja.....	6
2.2. Balanced Scorecard.....	7
2.2.1 Konsep Balanced Scorecard.....	7
2.2.2 Keunggulan Balanced Scorecard.....	10
2.2.3 Aspek yang diukur dalam Balanced Scorecard.....	12

2.2.3.1 <i>Perspektif Keuangan</i>	12
2.2.3.2 <i>Perspektif Pelanggan</i>	19
2.2.3.3 <i>Perspektif Proses Bisnis Internal</i>	21
2.2.3.4 <i>Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran</i>	22
2.3 Penelitian Terdahulu	23
BAB III METODE PENELITIAN	29
3.1. Obyek Penelitian	29
3.2. Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data	29
3.2.1 Sumber Data	29
3.2.2 Teknik Pengumpulan Data	30
3.3. Teknik Pengukuran Variabel	31
3.4. Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel	31
3.5. Pengujian Instrumen Penelitian	33
3.5.1 Uji Validitas	33
3.5.2 Uji Reliabilitas	34
3.6 Metode Analisis Data	34
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	40
4.1. Gambaran Umum Perusahaan	40
4.1.1 Sejarah Perusahaan	40
4.1.2 Lokasi Perusahaan	41
4.1.3 Visi dan Misi Perusahaan	41
4.1.4 Struktur Organisasi	41
4.1.5 Personalia	43
4.1.6 Proses Distribusi dan Penjualan	44
4.2. Analisis Data	45
4.2.1 Penjabaran Visi Perusahaan	45
4.2.2 Penjabaran Misi Perusahaan	45
4.2.3 Kesesuaian Antara Visi dan Misi	45
4.2.4 Pengukuran Strategi Balanced Scorecard	46
4.2.5 Penentuan Permodelan Bobot Balanced Scorecard	47
4.2.6 Perhitungan dan Pembahasan Hasil Penelian Berdasarkan Balanced	48

4.2.7 Skala dan Kriteria Penilaian Kinerja	60
4.2.8 Pemberian Bobot Untuk Masing-Masing Perspektif.....	60
4.3 Usulan Pembagian Strategi.....	64
4.3.1 Perspektif Keuangan	64
4.3.2 Perspektif Pelanggan	64
4.3.3 Perspektif Proses Bisnis Internal	65
4.3.4 Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran.....	65
BAB V PENUTUP	66
5.1. Kesimpulan	66
5.2. Kontribusi Penelitian.....	69
5.3. Keterbatasan Penelitian	69
5.4. Saran-saran	69
DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1: Balanced Scorecard sebagai suatu kerangka kerja tindakan strategis

Gambar 2: Kerangka Berfikir

Gambar 3: Struktur Organisasi PT. FASSTRATA BUANA CABANG PASURUAN

Gambar 4: Strategi Mapping

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Kuesioner Tingkat Kepuasan Pelanggan

Lampiran 2 : Kuesioner Tingkat Kepuasan Karyawan

Lampiran 3 : Hasil Kuesioner Tingkat Kepuasan Pelanggan

Lampiran 4 : Hasil Kuesioner Tingkat Kepuasan Karyawan

Lampiran 5 : Laporan Laba Rugi PT. FASSTRATA BUANA CABANG PASURUAN
2015-2017

Lampiran 6 : Laporan Aktiva PT. FASSTRATA BUANA CABANG PASURUAN
2015-2017

DAFTAR TABEL

- Tabel 1: Jumlah karyawan dan alokasinya tahun 2015-2017
- Tabel 2: Data karyawan berdasarkan tingkat pendidikan 2015-2017
- Tabel 3: Indikator *Balanced Scorecard* (BSC)
- Tabel 4: Bobot PT. FISTRATA BUANA CABANG PASURUAN
- Tabel 5: Return on Investment (ROI) 2015-2017
- Tabel 6: Net Profit Margin (NPM) 2015-2017
- Tabel 7: Total Asset Turn Over (TATO) 2015-2017
- Tabel 8: Akuisisi Pelanggan 2015-2017
- Tabel 9: Retensi Pelanggan 2015-2017
- Tabel 10: Inovasi Produk 2015-2017
- Tabel 11: Produk cacat 2015-2017
- Tabel 12: Retensi Karyawan 2015-2017
- Tabel 13: Produktivitas karyawan 2015-2017
- Tabel 14: skala penilaian hasil kerja tolak ukur
- Tabel 15: kriteria penilaian kinerja
- Tabel 16: Tabel penilaian kinerja *Balanced Scorecard* Tahun 2015
- Tabel 17: Tabel penilaian kinerja *Balanced Scorecard* Tahun 2016
- Tabel 18: Tabel penilaian kinerja *Balanced Scorecard* Tahun 2017