

**EVALUASI KEBERHASILAN PENGUKURAN KINERJA  
PERUSAHAAN MENGGUNAKAN *BALANCE SCORECARD*  
STUDI KASUS PADA PT F**

**SKRIPSI**

**Program Studi Akuntansi**

**Nama : Tri Ratna**

**NIM : 43210120094**



**UNIVERSITAS MERCU BUANA**

**JAKARTA**

**2013**

**EVALUASI KEBERHASILAN PENGUKURAN KINERJA  
PERUSAHAAN MENGGUNAKAN *BALANCE SCORECARD*  
STUDI KASUS PADA PT F**

**SKRIPSI**

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar**

**SARJANA EKONOMI**

**Program Studi Akuntansi – Strata 1**

**Nama : Tri Ratna**

**NIM : 43210120094**



**FAKULTAS EKONOMI**

**UNIVERSITAS MERCU BUANA**

**JAKARTA**

**2013**

## SURAT PERNYATAAN KARYA SENDIRI

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Tri Ratna

NIM : 43210120094

Program studi : Akuntansi

Menyatakan bahwa skripsi ini adalah murni hasil karya sendiri. Apabila saya mengutip dari karya orang lain, maka saya mencantumkan sumbernya sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Saya bersedia dikenai sanksi pembatalan skripsi ini apabila terbukti melakukan tindakan plagiat (penjiplakan).

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta, 17 Maret 2013



Tri Ratna

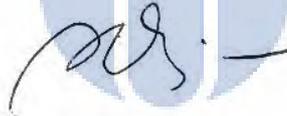
43210120094

## LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : Tri Ratna  
NIM : 43210120094  
Program Studi : S1 Akuntansi  
Judul Skripsi : Evaluasi Keberhasilan Pengukuran Kinerja Perusahaan  
menggunakan *Balance Scorecard* studi kasus pada PT. F  
Tanggal Ujian Skripsi : 13 September 2013

Disahkan oleh,

Pembimbing,



Dr. Adli Anwar, Ak., M.Si

Tanggal : 26 sept 2013

Dekan,



Dr. Wiwik Utami, Ak., CA

Tanggal :

Ketua Program Studi Akuntansi



Dr. Harnovinsah, Ak., M.Si

Tanggal :

## LEMBAR PENGESAHAN DEWAN PENGUJI

Skripsi Berjudul

EVALUASI KEBERHASILAN PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN  
MENGUNAKAN *BALANCE SCORECARD* STUDI KASUS PADA PT F

Dipersiapkan Dan Disusun oleh :  
Tri Ratna  
NIM : 43210120094

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 13 September 2013  
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

Susunan Dewan Penguji  
Ketua Penguji Skripsi



( Dr. Suharmadi, Ak., MM, M.Si )

Anggota Dewan Penguji

UNIVERSITAS  
MERCURYANA



( Nurul Hidayah, SE., Ak., M.Si )

Anggota Dewan Penguji



( Mutiah, SE., M.Si )

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan karunia yang telah diberikan kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “**Evaluasi Keberhasilan Balance Scorecard pada PT F**”. Skripsi ini merupakan syarat untuk memperoleh gelar sarjana pada program studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Mercubuana.

Penulis ucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Bapak Dr. Adli Anwar, Ak., M.Si selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan banyak waktu dan dengan sabar membimbing penulis, memberikan saran, semangat, pengetahuan dan nasehat-nasehat yang sangat bermanfaat kepada penulis. Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada :

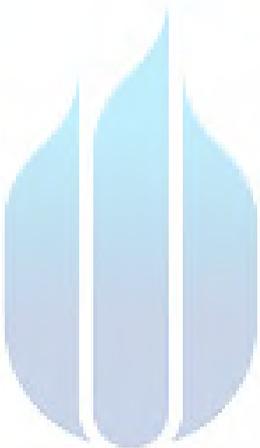
1. Ibu Dra. Wiwik Utami, Ak., M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Mercu Buana.
2. Bapak Dr. Harnoviansyah, Ak., M.Si, selaku Ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Mercu Buana.
3. Seluruh dosen-dosen dan staf Program Studi Akuntansi Universitas Mercu Buana.
4. Pimpinan dan rekan-rekan kerja PT. F yang telah bersedia membantu penulis dalam menyediakan data-data yang dibutuhkan.

5. Keluarga dan sahabat yang selalu memberi semangat, masukan, doa dan bantuan kepada penulis.
6. Seluruh rekan-rekan seperjuangan Akuntansi S1 angkatan 2012, group “12 CM”.

Akhir kata penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan pihak-pihak yang membutuhkannya.

Jakarta, 30 Agustus 2013

Tri Ratna



UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

## DAFTAR ISI

	Halaman
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI .....	i
KATA PENGANTAR .....	ii
ABSTRAK .....	iv
DAFTAR ISI .....	v
DAFTAR TABEL .....	viii
DAFTAR GAMBAR .....	x
DAFTAR LAMPIRAN .....	xi
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	5
C. Batasan Masalah .....	6
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	6
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b>	
A. Pengukuran Kinerja .....	7
1. Manfaat pengukuran kinerja .....	8
2. Syarat Pengukuran Kinerja .....	8
B. Konsep Balanced Scorecard .....	9

1. Perspektif <i>Balanced Scorecard</i> .....	13
2. Manfaat <i>Balanced Scorecard</i> .....	16
3. Keunggulan dan kelebihan <i>Balanced scorecard</i> .....	17
4. Kelemahan <i>Balance scorecard</i> .....	20
C. Hubungan <i>Balanced Scorecard</i> dengan Strategi Perusahaan .....	23
D. Indikator Kinerja Utama ( <i>Key Performance Indikator/KPI</i> ) .....	24
E. Keberhasilan .....	25
F. Efektifitas .....	27
G. Alat Analisis .....	28

### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

A. Waktu dan Tempat Penelitian .....	34
B. Gambaran Umum Perusahaan .....	34
1. Profile perusahaan .....	34
2. Visi dan misi perusahaan .....	35
C. Desain Penelitian .....	36
D. Variabel Penelitian .....	37
E. Metode Pengumpulan Data .....	37
F. Metode Analisis Data .....	38

## **BAB IV ANALISIS HASIL DAN PEMBAHASAN**

A. Penerapan <i>Balance Scorecard</i> pada PT. F .....	39
1. Perspektif Finansial .....	39
2. Perspektif Pelanggan .....	45
3. Perspektif Proses Bisnis Internal .....	57
4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan .....	74
B. Analisis Efektifitas <i>Balanced scorecard</i> di PT. F .....	79
1. Perspektif Finansial .....	79
2. Perspektif Pelanggan .....	81
3. Perspektif Proses Bisnis Internal .....	83
4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan .....	86

## **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

A. Kesimpulan .....	89
B. Saran .....	91

DAFTAR PUSTAKA .....	93
----------------------	----

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b>		<b>Halaman</b>
4.1	BSC Perspektif Finansial tahun 2011 .....	40
4.2	BSC Perspektif Finansial tahun 2012 .....	40
4.3	Standar Target Pencapaian <i>Operating Margin</i> .....	41
4.4	Standar Target Pencapaian <i>Actual Sales</i> .....	43
4.5	BSC Perspektif Pelanggan tahun 2011 .....	46
4.6	BSC Perspektif Pelanggan tahun 2012 .....	46
4.7	Standar Target <i>Growth of Market Share in</i> IPA/IHPA .....	47
4.8	Standar Target Pencapaian <i>Customer Satisfaction Index</i> .....	50
4.9	Standar Target Pencapaian <i>Product in Top 150</i> IPA/IHPA .....	52
4.10	Standar Target Pencapaian <i>Product Achievement</i> .....	55
4.11	BSC Perspektif Proses Bisnis Internal tahun 2011 .....	58
4.12	BSC Perspektif Proses Bisnis Internal tahun 2012 .....	58
4.13	Standar Target Pencapaian <i>Service Excellence Campaign</i> .....	59
4.14	Standar Target Pencapaian <i>Niche Market Sales</i> .....	62
4.15	Standar Target Pencapaian <i>Regular Market Sales</i> .....	64
4.16	Standar Target Pencapaian <i>Sales of Non Price Control Products</i> .....	66
4.17	Standar Target Pencapaian <i>Safety Culture</i> .....	69
4.18	Standar Target Pencapaian <i>Marketing Margin</i> .....	71

4.19	Standar Target Pencapaian <i>Throughput Time</i> .....	73
4.20	BSC Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan tahun 2011 .....	74
4.21	BSC Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan tahun 2012 .....	75
4.22	Standar Target Pencapaian <i>Field Force Mobility Enhancement</i> .....	75
4.23	Standar Target Pencapaian <i>Availability Matrix Competency</i> .....	77
4.24	Standar Target Pencapaian <i>BI Manufacturing Implementation</i> .....	78
4.25	Perbandingan Target vs Pencapaian Perspektif Finansial BSC tahun 2011 & 2012 .....	79
4.26	Perbandingan Target vs Pencapaian Perspektif Pelangga BSC tahun 2011 & 2012 .....	81
4.27	Perbandingan Target vs Pencapaian Perspektif Proses Bisnis Internal BSC tahun 2011 & 2012 .....	83
4.28	Perbandingan Target vs Pencapaian Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan BSC tahun 2011 & 2012 .....	86



## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar</b>		<b>Halaman</b>
1.1	Hubungan Balance scorecard dengan visi dan Misi perusahaan	10
2.2	Ukuran Hasil dan Ukuran Pemicu Kinerja untuk setiap Sasaran Strategik .....	12



## DAFTAR LAMPIRAN

<b>Lampiran</b>		<b>Halaman</b>
1	BSC Company – PT. F tahun 2011 .....	94
2	BSC Company – PT. F tahun 2012 .....	95

