

**PERSPEKTIF PENERAPAN BALANCE SCORECARD
SEBAGAI ALAT EVALUASI KINERJA PADA UNIVERSITAS
TERBUKA (PTN)**

SKRIPSI

Program Studi Akuntansi

Nama : Dhewi Muriana Sari

NIM : 43209110088



**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MERCU BUANA
JAKARTA**

2011

**PERSPEKTIF PENERAPAN BALANCE SCORECARD
SEBAGAI ALAT EVALUASI KINERJA PADA UNIVERSITAS
TERBUKA (PTN)**

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar

SARJANA EKONOMI

Program Studi Akuntansi – Strata 1

Nama : Dhewi Muriana Sari

NIM : 43209110088



FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS MERCU BUANA

JAKARTA

2011

SURAT PERNYATAAN KARYA SENDIRI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dhewi Muriana Sari

NIM : 43209110088

Program Studi : Akuntansi (S1)

Menyatakan bahwa skripsi ini adalah murni hasil karya saya sendiri. Apabila saya mengutip dari karya orang lain, maka saya mencatumkan 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, 22 Oktober 2010

Dhewi Muriana Sari

NIM: 43209110088

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : Dhewi Muriana Sari
NIM : 43209110088
Program Studi : S1 Akuntansi
Judul Skripsi : Perspektif Penerapan Balance Scorecard Sebagai Alat
Evaluasi Kinerja pada Universitas Terbuka (PTN)
Tanggal Ujian Skripsi : 16 September 2011

Disahkan oleh,

Pembimbing,

Dra. Nurlis, Ak, M.Si

Tanggal :

Dekan Fakultas Ekonomi,

Ketua Program Studi Akuntansi,

Dr. Wiwik Utami, Ak, MS

Tanggal :

Nurul Hidayah, SE, Ak, M.Si

Tanggal :

LEMBAR PENGESAHAN DEWAN PENGUJI

Skripsi Berjudul

**PERSPEKTIF PENERAPAN BALANCE SCORECARD SEBAGAI
ALAT EVALUASI KINERJA PADA UNIVERSITAS TERBUKA
(PTN)**

Dipersiapkan dan Disusun oleh :

Dhewi Muriana Sari

NIM : 43209110088

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 16 September 2011
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

Susunan Dewan Penguji

Ketua Penguji/Pembimbing Skripsi

Dra. Nurlis, Ak, Msi

Anggota Dewan Penguji

Nurul Hidayah, SE, Ak, M.Si

Anggota Dewan Penguji

Sabarudin Muslim, 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 “ **Perspektif Penerapan *Balance Scorecard* Sebagai Alat Evaluasi Kinerja Pada Universitas Terbuka (PTN)**”. Skripsi ini merupakan syarat untuk memperoleh gelar sarjana pada program studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Mercubuana.

Penulis mengungkapkan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Ibu Dra. Nurlis, Ak, M.Si selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan saran, waktu, bimbingan, semangat, pengetahuan dan nasehat-nasehat yang sangat bermanfaat yang telah diberikan kepada penulis. Penulis juga ingin mengucapkan terima kasih kepada :

1. Ibu Dr. Wiwik Utami, Ak, MS Selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Mercu Buana.
2. Ibu Nurul Hidayah, SE, Ak, M.Si Selaku Ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Mercu Buana.
3. Bapak Sabarudin Muslim, SE, M.Si selaku pembahas dan penguji yang sudah banyak memberikan masukan untuk kesempurnaan skripsi ini.
4. Seluruh dosen-dosen dan staf Program Studi Akuntansi Universitas Mercu Buana.

5. Bapak Sulaiman, Bapak Ketut serta rekan-rekan kantor Universitas Terbuka yang telah banyak mendukung dan memberikan bantuan selama saya menempuh pendidikan.
6. Kedua Orang Tuaku atas do'a, dorongan dan kasih sayang yang tak terhingga.
7. Junedi Tubana yang selalu memberiku semangat dan dorongan untuk segera menyelesaikan skripsi ini.
8. Mbak Ita, Titin, Ika, Taufik dan teman-teman seperjuangan Akuntansi S1 angkatan 2009 yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu.

Penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan menambah khasanah ilmu pengetahuan bagi kita semua. Amin.

Jakarta, 16 September 2011

Dhewi Muriana Sari

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
SURAT PERNYATAAN KARYA SENDIRI.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI.....	iii
LEMBAR PENGESAHAN DEWAN PENGUJI.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
ABSTRAK.....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
 BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Penelitian.....	1
B. Perumusan Masalah.....	4
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	5
 BAB II LANDASAN TEORI	
A. Sistem Pengukuran Kinerja.....	6
1. Pengertian Sistem Pengukuran Kinerja.....	6
2. Tujuan dan Karakteristik Pengukuran Kinerja.....	8
3. Manfaat Pengukuran Kinerja.....	9

B. Pengukuran Kinerja Berdasarkan Perspektif Tradisional.....	9
1. Analisis Rasio Keuangan.....	10
2. Kekurangan Pengukuran Kinerja Menurut Perspektif Tradisional.....	14
3. Teori Standar.....	14
C. Pengukuran Kinerja Berdasarkan <i>Balance Scorecard</i>	15
1. Sejarah dan Perkembangan <i>Balance Scorecard</i>	15
2. Definisi dan Tujuan <i>Balance Scorecard</i>	18
3. Keuntungan <i>Balance Scorecard</i>	20
4. Perspektif <i>Balance Scorecard</i>	20
5. Konsep <i>Balance Scorecard</i>	30
6. <i>Balance Scorecard</i> dalam Sistem Manajemen.....	31
7. Langkah-langkah, Peta dan Strategi Penerapan <i>Balance Scorecard</i>	32
 BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
A. Gambaran Umum Universitas Terbuka.....	35
1. Lokasi Penelitian.....	35
2. Sejarah Singkat Universitas Terbuka.....	35
3. Visi dan Misi Universitas Terbuka.....	36
4. Tujuan Penyelenggaraan Universitas Terbuka.....	37
5. Struktur Organisasi Perusahaan.....	38
B. Metode Penelitian.....	39
C. Metode Pengumpulan Data.....	39

D. Definisi Operasional Variabel.....	40
E. Metode Analisis Data.....	42
BAB IV ANALISIS HASIL DAN PEMBAHASAN	
A. Fokus Capaian Kinerja Universitas Terbuka.....	43
B. Penilaian Kinerja Universitas Terbuka.....	44
C. Pengukuran Kinerja dengan <i>Balance Scorecard</i>	52
1. Persepektif Financial.....	53
2. Perspektif Pelanggan.....	54
3. Perspektif Proses Bisnis Internal.....	57
4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	61
BAB V KESIMPULAN	
A. Kesimpulan.....	64
B. Saran.....	66
DAFTAR PUSTAKA.....	68
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
2.1 Ringkasan tujuan dan ukuran perspektif <i>financial</i>	23
2.2 Ringkasan tujuan dan ukuran perspektif pelanggan	26
2.3 Ringkasan tujuan dan ukuran perspektif proses	28
2.4 Ringkasan tujuan dan ukuran perspektif pembelajaran	30
4.1 Analisis SWOT (Kekuatan/ <i>Strengthness</i>)	46
4.2 Analisis SWOT (Kelemahan/ <i>Weakness</i>)	48
4.3 Analisis SWOT (Peluang/ <i>Opportunity</i>)	49
4.4 Analisis SWOT (Ancaman/ <i>Treat</i>)	50
4.5 Hasil perhitungan analisis SWOT	51
4.6 Data pendapatan dan aktiva Universitas Terbuka	52
4.7 Rasio kinerja keuangan	53
4.8 Mengukur kepuasan pelanggan	54
4.9 Proses inovasi	57
4.10 Proses operasi	59
4.11 Mengukur kepuasan karyawan	62

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Peta strategi berdasarkan <i>Balance Scorecard</i>	34

DAFTAR LAMPIRAN

1. Data Neraca Universitas Terbuka
2. Data Realisasi Pendapatan Universitas Terbuka
3. Contoh Kuisisioner
4. Rekap Kuisisioner Mengukur Kepuasan Pelanggan
5. Rekap Kuisisioner Proses Bisnis Internal (Inovasi)
6. Rekap Kuisisioner Proses Bisnis Internal (Proses Operasi)
7. Rekap Kuisisioner Pembelajaran dan Pertumbuhan