

**PERSPEKTIF PENERAPAN BALANCED SCORECARD SEBAGAI
ALTERNATIF PENGUKURAN KINERJA STUDI KASUS PADA
PT PERTAMINA (PERSERO) UNIT PEMASARAN III JAKARTA**

SKRIPSI

Program Studi Akuntansi

NAMA: AGUSTINA KUSUMANINGTYAS

NIM : 43205120127



**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MERCU BUANA
JAKARTA
2009**

**PERSPEKTIF PENERAPAN BALANCED SCORECARD SEBAGAI
ALTERNATIF PENGUKURAN KINERJA STUDI KASUS PADA
PT PERTAMINA (PERSERO) UNIT PEMASARAN III JAKARTA**

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar

SARJANA EKONOMI

Program Studi Akuntansi – Strata 1

NAMA : AGUSTINA KUSUMANINGTYAS

NIM : 43205120127



**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MERCU BUANA**

JAKARTA

2009

SURAT PERNYATAAN KARYA SENDIRI

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Agustina Kusumaningtyas

NIM : 43205120127

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 dikenakan sanksi pembatalan skripsi ini apabila terbukti melakukan tindakan plagiat (penjiplakan)

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta, Mei 2009



Agustina Kusumaningtyas

NIM. 43205120127

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : Agustina Kusumaningtyas

NIM : 43205120127

Program Studi : Akuntansi

Judul Skripsi : PERSPEKTIF PENERAPAN BALANCED SCORECARD
SEBAGAI ALTERNATIF PENGUKURAN KINERJA STUDI
KASUS PADA PT PERTAMINA (PERSERO) UNIT
PEMASARAN III JAKARTA

Tanggal Ujian Skripsi : 25 Mei 2009

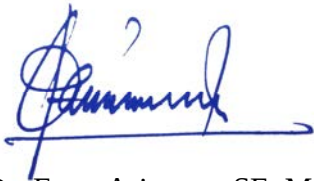
Disahkan Oleh

Pembimbing,


(Sabarudin Muslim SE, MSi)

Tanggal:

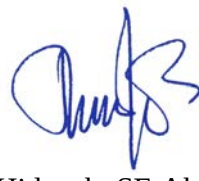
Dekan,



(Dr. Enny Ariyanto, SE, M.Si)

Tanggal:

Ketua Jurusan Akuntansi,



(Nurul Hidayah, SE Akt, M.Si)

Tanggal:

LEMBAR PENGESAHAN DEWAN PENGUJI

SKRIPSI BERJUDUL

**PERSPEKTIF PENERAPAN BALANCED SCORECARD SEBAGAI ALTERNATIF
PENGUKURAN KINERJA STUDI KASUS PADA PT PERTAMINA (PERSERO) UNIT
PEMASARAN III JAKARTA**

Dipersiapkan dan Disusun oleh

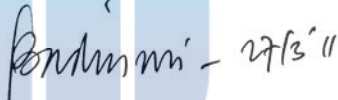
Agustina Kusumaningtyas

NIM : 43205120127

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 25 Mei 2009 dan dinyatakan
telah memenuhi syarat untuk diterima.

Susunan Dewan Penguji

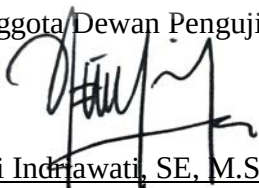
Ketua Penguji / Pembimbing Skripsi


(Sabarudin Muslim SE, MSi)

Anggota Dewan Penguji


(Nurul Hidayah, SE Akt, M.Si)

Anggota Dewan Penguji


(Fitri Indrawati, SE, M.Si)

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmaanirrahiim.

Segala puji bagi Allah SWT yang telah memberikan karunia yang tidak terhingga kepada kita semua dan tidak lupa salam dan salawat tetap tercurahkan kepada junjungan Rasulullah SAW beserta segenap keluarga dan para sahabatnya. Alhamdulillah, penulis ucapkan karena berkat izin-Nya, penulisan tugas akhir dengan judul : **“Perspektif Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Alternative Pengukuran Kinerja Studi Kasus Pada PT Pertamina (Persero) Unit Pemasaran III ”**, dapat diselesaikan dengan baik.

Skripsi ini disusun guna memenuhi persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Akuntansi Universitas Mercu Buana.

Dengan terselesaikannya penulisan ini, tidak lupa penulis ucapkan terima kasih kepada:

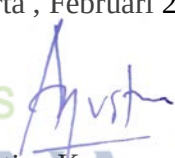
1. Ibu dan Bapak tercinta yang telah memberikan seluruh kasih sayang, doa dan cintanya serta dukungan penuh baik moril maupun materiil
2. Bapak Sabaruddin Muslim SE, M.Si yang telah memberikan saran, waktu, bimbingan, semangat, pengetahuan dan nasihat-nasihat yang telah diberikan kepada penulis.
3. Dr. Enny Ariyanto SE, M.Si yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menimba ilmu di program studi ini.
4. Ibu Nurul Hidayah, SE Akt, M.Si dan Fitri Indriawati, SE, M.Si selaku pembahas dan penguji yang sudah memberikan masukan untuk kesempurnaan skripsi ini.
5. Yang tersayang suamiku dan kekasihku Luthfy Burhanuddin, yang sekali lagi memberikan semua cinta, kasih, doa, serta kesetiaan, kesabaran, pengertiannya dalam mendampingi dan selalu memberikan dorongan semangat dalam menyelesaikan skripsi ini.

6. Seluruh karyawan staf Program Studi Akuntansi Universitas Mercu Buana yang telah membantu penulis dalam seluruh aktivitas akademik dan lainnya.
7. Pimpinan, staf dan karyawan pada perusahaan PT. Pertamina (Persero) yang cukup membantu dan memberi kerjasama untuk proses penyelesaian penelitian ini.
8. Adik-adikku tersayang; *Ganda, Lala dan Catur*. Terima kasih karena berkat dukungan dan doa kalian sehingga semua ini bisa terlaksana.
9. Teman-teman angkatan 8 Akuntansi Dikha, Yanti, Guntur, Bram, Ipung, Hendrik, Pak Pomo, Mas Devi, Tyo, Betty, terima kasih untuk semua kenangan yang tak terlupakan

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, maka dengan segala kerendahan hati, penulis mengharapkan saran dan pendapat yang membangun dari pembaca untuk lebih mengarah pada kesempurnaannya. Akhir kata, semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pihakpihak yang memerlukan.

Jakarta , Februari 2009

UNIVERSITAS
MERCU BUANA


Agustina Kusumaningtyas

DAFTAR ISI

	hal
Judul	(i)
Lembar Pengesahan.....	(v)
Kata Pengantar	(vii)
Abstrak.....	(x)
Daftar Isi	(xi)
Daftar Tabel	(xiv)
Daftar Gambar.....	(xvi)
Daftar Lampiran.....	(xvii)

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang	1
B. Perumusan Masalah	5
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	5
D. Batasan Masalah	6

BAB II LANDASAN TEORI

A. Konsep Pengukuran Kinerja	7
1. Pengertian Pengukuran Kinerja	7
2. Manfaat Pengukuran Kinerja	8
3. Prasyarat Keberhasilan Pengukuran Kinerja.....	8
4. Kelemahan Pengukuran Kinerja Tradisional	9

B. Pengukuran Kinerja dengan <i>Balanced Scorecard</i>	
1. Pengertian <i>Balanced Scorecard</i>	10
2. Perspektif Pengukuran Kinerja dengan <i>Balanced Scorecard</i> ...	12
3. Keunggulan <i>Balanced Scorecard</i>	12
C. Aspek-Aspek yang diukur dalam Balance Scorecard	
1. Perspektif Keuangan	14
2. Perspektif Pelanggan.....	21
3. Perspektif Proses Bisnis Internal	23
4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	25
D. Hubungan <i>Balanced Scorecard</i> dengan Visi, Misi dan Strategi	27
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
A. Gambaran Umum	30
1. Visi , Misi dan Tata Nilai	32
2. Tujuan	33
3. Sasaran Strategis	34
4. Struktur Organisasi dan Wilayah Kerja	36
5. Ruang Lingkup Pelayanan	38
6. Sumber Daya Manusia	39
B. Metodologi Penelitian	
1. Metode Penelitian	41
2. Definisi Operasional Variable	41

3. Metode Pengumpulan Data	42
4. Metode Analisis Data	43
BAB IV. ANALISIS HASIL DAN PEMBAHASAN	
A. Pengukuran Kinerja yang Digunakan PT Pertamina (Persero) Unit Pemasaran III Jakarta	44
B. Perspektif Penerapan <i>Balanced Scorecard</i> PT Pertamina (Persero) Unit Pemasaran III Jakarta	
1. Perspektif Keuangan	47
2. Perspektif Pelanggan	55
3. Perspektif Proses Bisnis Internal	59
4. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran	65
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Simpulan	73
B. Saran	76
DAFTAR PUSTAKA	78
LAMPIRAN.....	79

DAFTAR TABEL

	hal
3.1 Produk dan Pelayanan BBM PSO dan non PSO	38
4.1 Kesepakatan Kinerja UPms III tahun 2007	45
4.2 Laporan Realisasi Kinerja 2007	46
4.3 Tabel Perspektif Keuangan	50
4.3.1. Ringkasan Rasio Keuangan atas Lap. Keuangan Tahun 2006 dan 2007	50
4.3.2. Prosentase Umur Piutang Usaha tahun 2007	53
4.3.3. Jadwal Pelaporan Bulanan Tahun 2007	54
4.3.4. Realisasi Anggaran Biaya Operasi 2007	54
4.3.5. Realisasi Anggaran Biaya Investasi 2007	55
4.4 Tabel Perspektif Pelanggan	56
4.4.1 Tabel Hasil Kuesioner Kepuasan Pelanggan	57
4.4.2 Tabel Jumlah Pelanggan Industri Aktif Tahun 2006 dan 2007	58
4.5. Tabel Perspektif Proses Bisnis Internal	60
4.5.1 Tabel Penjualan BBM Industri Tahun 2006 dan 2007	61
4.5.3 Tabel Penjualan BBM Industri Secara Kredit	62
4.5.4 Tabel Penjualan BBM Industri Kredit Per Produk	62
4.5.5 Tabel Penjualan BBM Industri Kredit Per Produk	63
4.5.7 Tabel Penyaluran BBM	64
4.6 Tabel Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran	66

4.6.2..Tabel Hasil Kuesioner Kepuasan Pekerja.....	67
4.6.3 Tabel Nilai Kuesioner Kepuasan Pekerja	68
4.6.4 Tabel Hasil Kuesioner Loyalitas Pekerja.....	69
4.6.5 Tabel Nilai Kuesioner Loyalitas Pekerja	69
4.6.6 Tabel Hasil Kuesioner Kompetensi Pekerja	71
4.6.7 Tabel Nilai Kuesioner Kompetensi Pekerja.....	71



DAFTAR GAMBAR

	hal
Gambar 2.1 Kerangka BSC	12
Gambar 3.1 Struktur Organisasi Unit Pemasaran III Jakarta	36
Gambar 3.2 Struktur Organisasi Instalasi Jakarta Group UPms III Jakarta	37
Gambar 3.3 Penugasan Distribusi BBM	39
Grafik 4.4.3 Grafik Pelanggan Industri Aktif 2006 – 2007	58
Grafik 4.5.2 Grafik Penjualan BBM Industri tahun 2006 – 2007	61
Grafik 4.3.3 Grafik Penjualan BBM Industri Kredit	63
Grafik 4.5.6 Diagram Penjualan BBM Industri Kredit Per Produk	63



DAFTAR LAMPIRAN

1. Realisasi UKT GM UPms III tahun 2007
2. Aging Piutang Usaha 2007
3. Penghitungan Rasio Keuangan
4. Kuesioner Pelanggan
5. Penjualan Per Produk
6. Kuesioner Pekerja



U N I V E R S I T A S
MERCU BUANA