

**PERSPEKTIF PENERAPAN METODE BALANCED
SCORECARD DALAM PENGUKURAN KINERJA PADA
PT LEVI STRAUSS INDONESIA**

SKRIPSI

Program Studi Akuntansi

NAMA : PUSPASARI

NIM : 43208110276



**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MERCU BUANA
JAKARTA
2011**

**PERSPEKTIF PENERAPAN METODE BALANCED
SCORECARD DALAM PENGUKURAN KINERJA PADA
PT LEVI STRAUSS INDONESIA**

SKRIPSI

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar
SARJANA EKONOMI
Program Studi Akuntansi – S 1**

NAMA : PUSPASARI

NIM : 43208110276



**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MERCU BUANA
JAKARTA
2011**

SURAT PERNYATAAN KARYA SENDIRI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Puspasari
NIM : 43208110276
Program Studi : S1 Akuntansi

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

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta, Januari 2011

Puspasari
NIM: 43208110276

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : Puspasari
NIM : 43208110276
Program Studi : S1 Akuntansi
Judul Skripsi : Perspektif Penerapan Metode Balanced Scorecard Dalam Pengukuran Kinerja Pada PT Levi Strauss Indonesia .

Tanggal ujian Skripsi : Januari 2011

Disahkan oleh,

Pembimbing,

Nurlis, SE, Ak, M.Si

Tanggal :

Dekan,

Ketua Program Studi Akuntansi,

Dr. Enny Ariyanto, M.Si

Tanggal:

Nurul Hidayah, SE., Ak, M.Si

Tanggal:

LEMBAR PENGESAHAN DEWAN PENGUJI

Skripsi Berjudul

**PERSPEKTIF PENERAPAN METODE BALANCED SCORECARD DALAM
PENGUKURAN KINERJA PADA PT LEVI STRAUSS INDONESIA**

Dipersiapkan dan Disusun oleh:

Puspasari

NIM: 43208110276

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 18 Januari 2011
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

Susunan Dewan Penguji

Ketua Penguji/Pembimbing Skripsi

Nurlis, SE, Ak, M.Si

Anggota Dewan Penguji

Fitri Indriawati, SE, M.si

Anggota Dewan Penguji

Drs. Hadri Mulya M.Si.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah robbil ‘alamiin. Puji syukur penulis ucapkan kehadiran Allah SWT karena berkat rahmat, kesempatan, kemudahan, pertolongan dan izinNya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“PERSPEKTIF PENERAPAN METODE BALANCED SCORECARD DALAM PENGUKURAN KINERJA PADA PT LEVI STRAUSS INDONESIA”**. Shalawat dan salam penulis ucapkan kehadiran teladan kita, Nabi Muhammad SAW, beserta para keluarga dan sahabatnya.

Terwujudnya proposal skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak yang telah mendorong dan membimbing penulis, baik tenaga, ide-ide, maupun pemikiran. Oleh karena itu dalam kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Dr. Enny Ariyanto, M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Mercubuana.
2. Ibu Hari Setiyawati, SE., Ak, M.Si., selaku Wakil Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Mercubuana.
3. Ibu Nurul Hidayah, SE., Ak, M.Si, selaku Ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Mercubuana.
4. Ibu Dra. Nurlis, Ak, M.Si selaku Dosen Pembimbing.
5. Ayahanda Nidih dan Ibunda Warsiti atas kasih sayang, dukungan dan doa yang senantiasa dicurahkan untuk ananda.
6. Seluruh dosen dan staf Program Studi Akuntansi Universitas Mercubuana yang telah membagikan ilmu yang dimilikinya kepada penulis.

7. Seluruh rekan-rekan seperjuangan S1 Akuntansi Angkatan XIII tahun 2008 yang tidak bisa disebutkan satu persatu atas kebersamaan dan persahabatan yang terjalin selama menuntut ilmu di kampus Depok.
8. Keluarga yang selalu memberikan dukungan dan motivasi untuk selesainya kuliah ini.
9. Seluruh jajaran pimpinan dan karyawan PT Levi Strauss Indonesia atas kesempatan dan partisipasinya.
10. Sahabat-sahabatku Retno, Anggi, Salma, Taufik, Dian, Welly, Agung, Iwan, Vika, Indri, Vievien, Neni, Golda, Amel, Ria, Atep.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih banyak terdapat kekurangan. Oleh karena itu, dengan kerendahan hati penulis meminta kritik dan saran dari berbagai pihak. Semua masukan tersebut akan penulis jadikan sebagai motivator untuk berkarya lebih baik lagi pada masa yang akan datang. Akhir kata, penulis berharap semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi kita semua.

Wassalamu'alaikum wr. wb.

Jakarta, Januari 2011

Puspasari

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI	i
KATA PENGANTAR.....	ii
ABSTRAK	iii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	v
DAFTAR LAMPIRAN.....	vi
 BAB I : PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian	6
D. Manfaat Penelitian	6
 BAB II : LANDASAN TEORI	
A. Tinjauan Umum Atas Sistem Pengukuran Kinerja.....	7
1. Pengertian Sistem Pengukuran Kinerja	8
2. Pentingnya Pengukuran Kinerja	10
3. Tujuan dan Karakteristik Pengukuran Kinerja	10
4. Manfaat Pengukuran Kinerja	13
B. Pengukuran Kinerja Berdasarkan Perspektif Tradisional	13
1. Analisis Rasio Keuangan	14
2. Kelebihan dan Kekurangan Pengukuran Kinerja Menurut Perspektif Tradisional	21
C. Pengukuran Kinerja Berdasarkan Balance Scorecard.....	24
1. Definisi Balance Scorecard.....	25

2. Komponen-Komponen Balance Scorecard.....	27
3. Konsep Dasar Balanced Scorecard	37
4. Keunggulan Balance Scorecard	43
D. Hubungan Balance Scorecard dengan Visi, Misi dan Strategi Perusahaan.....	45
1. Pengertian Visi, Misi dan Strategi	45
2. Keterkaitan Balance Scorecard dengan Misi Strategi Perusahaan	49
E. Membangun Balance Scorecard dalam Perusahaan	52

BAB III : METODOLOGI PENELITIAN

A. Gambaran umum Perusahaan	55
1. Sejarah Perusahaan	55
2. Visi dan Misi Perusahaan	56
3. Aktivitas yang Dilakukan Perusahaan Selama Ini	60
B. Metode Penelitian.....	61
C. Definisi Operasional Variabel.....	61
D. Metode Pengumpulan Data.....	62
E. Metode Analisis Data	63

BAB IV : ANALISIS HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Analisis Penilaian Kinerja pada PT. Levi Strauss Indonesia.....	65
B. Pengukuran Kinerja dengan Balanced Scorecard	69
1. Perspektif Keuangan	69
2. Perspektif Pelanggan.....	80
3. Perspektif Proses Bisnis Internal	86

4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	91
--	----

BAB V : PENUTUP

A. Kesimpulan	96
---------------------	----

B. Saran.....	99
---------------	----

DAFTAR PUSTAKA	.101
-----------------------------	-------------

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Empat Perspektif Balanced Scorecard dan Ukuran Pencapaian Kinerja	40
Tabel 4.1	PMDP bagian Keuangan dan Penjualan	70
Tabel 4.2	Rangkuman Rasio Keuangan	72
Tabel 4.3	Tabel Perkembangan Jumlah Pelanggan.....	81
Tabel 4.4	Kuesioner Penilaian Kinerja Perspektif Pelanggan	83
Tabel 4.5	Kuesioner Penilaian Kinerja Perspektif Bisnis Internal.....	87
Tabel 4.6	Kuesioner Penilaian Kinerja Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	91

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 : Komponen Balance Scorecard.....	28
Gambar 2 : Perspektif Pelanggan dalam Konsep Balanced Scorecard.....	31
Gambar 3 : Model Generic Value Proposition.....	32
Gambar 4 : Perspektif Proses Bisnis Internal dalam Konsep Balanced Scorecard	34
Gambar 5 : Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan dalam Konsep Balanced Scorecard	37
Gambar 6 : Strategi Translation Prcess.....	39

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Neraca	100
Lampiran 2	Laporan Laba Rugi	102
Lampiran 3	Hasil Kuesioner	103
Lampiran 4	Kuesioner Pelanggan	104
Lampiran 5	Kuesioner Karyawan.....	105