

**IMPLEMENTASI BALANCED SCORECARD SEBAGAI ALAT
PENGUKUR KINERJA PADA PT ISOGAI INDONESIA**

SKRIPSI

Nama : Shidik Suryo Putro

NIM : 4310412-140



**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MERCUBUANA
JAKARTA
2011**

**IMPLEMENTASI BALANCED SCORECARD SEBAGAI ALAT
PENGUKUR KINERJA PADA PT ISOGAI INDONESIA**

SKRIPSI
Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar
SARJANA EKONOMI
Program Studi Manajemen - Strata 1

Nama : Shidik Suryo Putro

NIM : 4310412-140



FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MERCUBUANA
JAKARTA
2011

SURAT PERNYATAAN KARYA SENDIRI

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Shidik Suryo Putro

NIM : 4310412-140

Program Studi : Manajemen

Menyatakan bahwa skripsi ini adalah murni hasil karya sendiri. Apabila saya mengutip dari karya orang lain, maka saya mencantumkan 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.

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Jakarta, 4 Februari 2011

(Shidik Suryo Putro)

NIM 4310412-140

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : Shidik Suryo Putro
NIM : 4310412-140
Program Studi : Manajemen
Judul Skripsi : Implementasi Balanced Scorecard sebagai alat
pengukur kinerja pada PT. Isogai Indonesia
Tanggal Lulus Ujian : 22 Februari 2011

Disahkan Oleh :
Pembimbing Skripsi

(Hesti Maheswari Supandi S.E. M.Si)

Tanggal :

Dekan,

Ketua Program Studi Manajemen – S1

(DR Enny Ariyanto, S.E. M.Si)

Tanggal :

(Arief Bowo Prayoga Kasmu, S.E. MM.)

Tanggal :

LEMBAR PENGESAHAN DEWAN PENGUJI

Skripsi

**IMPLEMENTASI BALANCED SCORECARD SEBAGAI ALAT
PENGUKUR KINERJA PADA PT ISOGAI INDONESIA**

Dipersiapkan dan disusun oleh :

Shidik Suryo Putro

4310412-140

Telah Dipertahankan Di Depan Dewan Penguji pada Tanggal 22 Februari 2011

Susunan Dewan Penguji :

Ketua Penguji / Pembimbing Skripsi

(Hesti Maheswari Supandi S.E. M.Si)

Anggota Dewan Penguji

(Ir. Sahibul Munir, M.Si)

Anggota Dewan Penguji

(Dra. Evawati Khumaedi, M.Si.)

KATA PENGANTAR

Segala puji syukur penulis panjatkan kehadirat ALLAH SWT, berkat rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis bisa menyelesaikan skripsi dengan judul “Implementasi Balanced Scorecard sebagai alat pengukur kinerja pada PT. Isogai Indonesia”. Penulis menyadari bahwa skripsi ini tidak akan dapat selesai jika tanpa bantuan dan dukungan dari berbagai pihak. Untuk itu dalam hal ini penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Bapak DR Arisetyanto Nugroho selaku rektor Universitas Mercu Buana.
2. Bapak DR Enny Ariyanto, S.E. M.Si selaku dekan Fakultas Ekonomi Universitas Mercu Buana.
3. Bapak Arief Bowo Prayoga Kasmu, S.E. MM. selaku Ketua Jurusan Manajemen Universitas Mercu Buana.
4. Ibu Hesti Maheswari Supandi, S.E. M.Si selaku dosen pembimbing yang telah menyediakan waktu untuk memberikan saran dan masukan yang berguna bagi penulis selama menyusun skripsi ini.
5. Staf pengajar dan karyawan Universitas Mercu Buana yang telah membantu penulis selama menjadi mahasiswa.
6. Ibunda, istri Yuningsih, dan anakku Aiko tercinta yang telah memberikan motivasi dan dukungan kepada penulis selama menyusun skripsi ini.
7. Rekan-rekan karyawan PT. Isogai Indonesia yang telah mendukung keberhasilan penelitian ini.

Dengan segala upaya penulis dalam mengumpulkan data yang dibutuhkan dalam menyusun skripsi ini, penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Dengan kerendahan hati penulis memohon maaf apabila terdapat kesalahan dalam skripsi ini. Saran dan kritik yang membangun untuk kesempurnaan skripsi ini selalu penulis harapkan.

Jakarta, 4 Februari 2011

Shidik Suryo Putro

4310412-140



DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERNYATAAN KARYA SENDIRI	iii
HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING SKRIPSI	iv
HALAMAN PENGESAHAN DEWAN PENGUJI	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
ABSTRAK	xvi
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Pembatasan Masalah	5
1.4 Tujuan dan Manfaat Penelitian	6
BAB II LANDASAN TEORI	
2.1 Manajemen Keuangan.....	7
2.1.1 Pengertian Manajemen Keuangan	7
2.1.2 Tujuan Manajemen Keuangan	7
2.2 Sistem Pengukuran Kinerja.....	8

2.2.1	Pengertian Pengukuran Kinerja	8
2.2.2	Tujuan Pengukuran Kinerja	9
2.2.3	Manfaat Pengukuran Kinerja	10
2.2.4	Karakteristik Sistem Pengukuran Kinerja	10
2.3	Balanced Scorecard.....	11
2.3.1	Definisi <i>Balanced Scorecard</i>	11
2.3.2	Keunggulan <i>Balanced Scorecard</i>	12
2.3.3	Manfaat <i>Balanced Scorecard</i>	13
2.3.4	Karakteristik <i>Balanced Scorecard</i>	14
2.3.5	<i>Balanced Scorecard</i> Sebagai Sistem Pengukuran	16
2.3.6	Perspektif yang diukur dalam <i>Balanced Scorecard</i>	17
2.4	Hubungan Balanced Scorecard dengan Visi, Misi, dan Strategi Perusahaan.....	25
2.4.1	Perspektif Pelanggan	28
2.4.2	Perspektif Proses Bisnis Internal	30
2.4.3	Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	33
2.5	Hubungan antara berbagai sasaran strategic yang dihasilkan dalam perencanaan strategik dengan kerangka Balanced Scorecard.....	36

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

3.1	Obyek Penelitian.....	38
3.1.1	Gambaran Umum Perusahaan.....	38
3.1.2	Proses Produksi Screw	39
3.1.3	Visi dan Misi perusahaan.....	40

3.2 Desain Penelitian	41
3.3 Variabel dan Skala Pengukuran.....	41
3.3.1 Skala Pengukuran.....	41
3.3.2 Definisi Operasional Variabel	42
3.4 Metode Pengumpulan Data	43
3.5 Jenis Data	44
3.6 Populasi dan Sampel Penelitian.....	45
3.7 Metode Analisis Data	46
 BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN	
4.1 Analisis Balanced Scorecard pada Perspektif Keuangan.....	54
4.2 Analisis Perspektif Pelanggan	58
4.2.1 Keluhan Pelanggan (<i>Customer Complaint</i>)	58
4.2.2 Tingkat kepuasan pelanggan	59
4.3 Perspektif proses internal bisnis.....	65
4.3.1 Tingkat ketepatan jadwal pengiriman (<i>On time delivery</i>)..	65
4.3.2 Rasio penolakan produk (<i>Reject ratio</i>)	66
4.4 Analisis perspektif pembelajaran dan pertumbuhan	68
4.4.1 Tingkat Retensi Karyawan	68
4.4.2 Tingkat Kepuasan Kerja Karyawan	69
4.5 Rangkuman hasil perhitungan keempat perspektif Balanced Scorecard	74
4.5.1 Penetapan Target	74
4.5.2 Penentuan Nilai Bobot	75

4.5.3 Penilaian Kriteria Balanced Scorecard	76
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	
5.1 Simpulan	80
5.2 Saran	82
DAFTAR PUSTAKA	83



DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1	Penilaian Kriteria Balanced Scorecard 53
Tabel 4.1	Marjin Laba Bersih (<i>Net Profit Margin</i>) PT Isogai Indonesia 55
Tabel 4.2	Rasio Perputaran Total Aktiva (<i>Total Assets Turn Over</i>) PT Isogai Indonesia 56
Tabel 4.3	<i>Return On Investment</i> (ROI) PT Isogai Indonesia 57
Tabel 4.4	Keluhan Pelanggan (<i>Customer Complaint</i>) PT Isogai Indonesia 58
Tabel 4.5	Rekapitulasi Hasil Uji Reliabilitas dan Validitas Kuesioner Kepuasan Pelanggan 61
Tabel 4.6	Ringkasan Hasil Perhitungan Frekuensi Tingkat Kepuasan Pelanggan..... 63
Tabel 4.7	Tingkat ketepatan jadwal pengiriman produk (<i>On time delivery</i>) PT Isogai Indonesia 66
Tabel 4.8	Rasio penolakan produk (<i>Reject ratio</i>) PT Isogai Indonesia 67
Tabel 4.9	Tingkat Retensi Karyawan PT Isogai Indonesia 68
Tabel 4.10	Rekapitulasi Hasil Uji Reliabilitas dan Validitas Kuesioner Kepuasan Kerja Karyawan 70
Tabel 4.11	Rekapitulasi Hasil Perhitungan Frekuensi Kepuasan Kerja Karyawan 72

Tabel 4.12	Penetapan Target Balanced Scorecard pada PT. Isogai Indonesia	75
Tabel 4.13	Penentuan Nilai Bobot Perspektif Balanced Scorecard pada PT. Isogai Indonesia	75
Tabel 4.14	Rangkuman Keempat Perspektif Balanced Scorecard pada PT. Isogai Indonesia.....	76
Tabel 4.15	Penilaian Kriteria Balanced Scorecard.....	76



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Empat Perspektif dalam <i>Balanced Scorecard</i>	17
Gambar 2.2	Bagan Pengukuran Inti Perspektif Pelanggan	21
Gambar 2.3	Generic Value Model – Perspektif Proses Bisnis Internal	33
Gambar 2.4	Kerangka Kerja Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	35
Gambar 2.5	Hubungan antara 4 Perspektif dalam Balanced Scorecard	36

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Laporan Keuangan	84
Lampiran 2 Kuesioner Kepuasan Pelanggan	87
Lampiran 3 Rekapitulasi Data Kuesioner Kepuasan Pelanggan.....	88
Lampiran 4 Output SPSS Hasil Olah Data Kuesioner Kepuasan Pelanggan	90
Lampiran 5 Kuesioner Kepuasan Kerja Karyawan	96
Lampiran 6 Rekapitulasi Data Kuesioner Kepuasan Kerja Karyawan	97
Lampiran 7 Output SPSS Hasil Olah Data Kuesioner Kepuasan Kerja Karyawan	99
Lampiran 8 Tabel R Product Moment	104
Lampiran 9 Data Keluhan Pelanggan Periode 2009-2010	105
Lampiran 10 Data Pengiriman Produk Periode 2009-2010 (Dalam Unit)	106
Lampiran 11 Data Reject Ratio Periode 2009-2010 (Dalam Unit).....	107

ABSTRAK

Skripsi ini membahas mengenai Implementasi Balanced Scorecard sebagai alat pengukur kinerja pada PT. Isogai Indonesia melalui empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Data diperoleh melalui wawancara, kuesioner dan pengumpulan data sekunder dari PT Isogai Indonesia. Pengambilan sampel yang digunakan yaitu teknik nonprobabilitas dengan cara *Convenience Sampling*. Sedangkan untuk mengetahui jumlah sampel menggunakan rumus Slovin. Metode analisis data yang digunakan adalah dengan perhitungan tiap-tiap indikator dari perspektif keuangan, perspektif pelanggan, proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa jumlah penilaian kinerja PT. Isogai Indonesia secara keseluruhan dari keempat perspektif Balanced Scorecard menunjukkan hasil dalam kategori sehat. Penulis memberikan saran kepada manajemen PT. Isogai Indonesia supaya memperbaiki indikator perspektif Balanced Scorecard yang belum memenuhi target perusahaan dengan cara lebih meningkatkan pelayanan untuk memuaskan pelanggan dan tingkat kepuasan kerja karyawan.

Kata kunci: Balanced Scorecard, Kinerja.