

**PERSPEKTIF PENGUKURAN KINERJA DENGAN
PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD*
(Studi Kasus Pada PT. Ace Hardware Indonesia Tbk.)**

SKRIPSI

Program Studi Akuntansi

Nama : Ganang Umar Hani
N I M : 43205110100



FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS MERCUBUANA

JAKARTA

2012

**PERSPEKTIF PENGUKURAN KINERJA DENGAN
PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD*
(Studi Kasus Pada PT. Ace Hardware Indonesia Tbk.)**

SKRIPSI

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

Program Studi Akuntansi – Strata 1

Nama : Ganang Umar Hani

N I M : 43205110100



FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS MERCUBUANA

JAKARTA

2012

SURAT PERNYATAAN KARYA SENDIRI

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Ganang Umar Hani

NIM : 43205110100

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, April 2012



Ganang Umar Hani

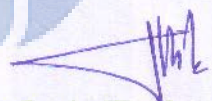
43205110100

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : Ganang Umar Hani
NIM : 43205110100
Program Studi : S1 Akuntansi
Judul Skripsi : Perspektif Pengukuran Kinerja dengan Pendekatan *Balanced Scorecard* (Studi Kasus pada PT. Ace Hardware Indonesia Tbk.)
Tanggal Ujian Skripsi : 22 Juni 2012

Disahkan Oleh :

Pembimbing


Diah Iskandar SE, Msi

Tanggal: 10 Juni 2012

Dekan :


Dr. Wiwik Utami Ak.MS

Tanggal:

Ketua Program Studi Akuntansi


Nurul Hidayah. SE. Ak. Msi

Tanggal:

LEMBAR PENGESAHAN DEWAN PENGUJI

Skripsi berjudul

PERSPEKTIF PENGUKURAN KINERJA DENGAN PENDEKATAN

BALANCED SCORECARD

(Studi Kasus Pada PT. Ace Hardware Indonesia Tbk.)

Dipersiapkan dan disusun oleh :

Ganang Umar Hani

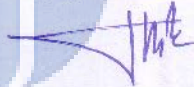
43205110100

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 22 Juni 2012

Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

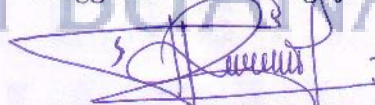
Susunan Dewan Penguji

Ketua Penguji / Pembimbing Skripsi



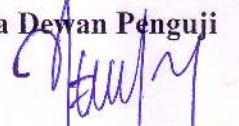
Diah Iskandar SE. Msi

Anggota Dewan Penguji



Sri Rahayu, SE, M. Ak

Anggota Dewan Penguji



Fitri Indriawati, SE, Msi

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT. Tuhan semesta alam, yang telah memberikan banyak nikmat, kemudahan dan kelancaran sehingga terselesaikan skripsi yang berjudul “**PERSPEKTIF PENGUKURAN KINERJA DENGAN PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD*** (Studi Kasus Pada PT. Ace Hardware Indonesia Tbk.). Skripsi ini merupakan syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi program studi Akuntansi pada Universitas Mercubuana.

Penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada pembimbing Ibu Diah Iskandar SE. Msi. yang telah memberikan waktu, bimbingan dan saran dalam penulisan skripsi ini. Tak lupa penulis juga mengucapkan Terima kasih kepada :

1. Alm. Bapak Sugito Atmodjo (Ayah) yang telah banyak memberikan dedikasi, dukungan dan nasehat-nasehat kepada penulis. Dan skripsi ini penulis dedikasikan kepada beliau.
2. Keluarga yaitu Ibu, Adik, Bibi dan sepupu yang telah memberikan dukungan dan dedikasinya kepada penulis.
3. Ibu Nurul Hidayah SE.MM selaku ketua Program Studi Akuntansi

4. Seluruh Dosen dan staff Program Studi Akuntansi Universitas Mercubuana.
5. Seluruh rekan-rekan seperjuangan PKK Akuntansi S1 – SMU angkatan 2005 dan 2006 yang tidak bisa penulis sebutkan satu per satu.
6. Seluruh rekan-rekan dan atasan di lingkungan Kawan Lama Retail Bisnis yang telah membantu dan mendukung skripsi ini.

Penulis menyadari banyaknya kekurangan dan ketidaksempurnaan dalam penulisan skripsi ini dan penulis mengucapkan banyak terima kasih apabila ada kritik dan saran yang membangun bagi skripsi ini dan untuk penelitian selanjutnya. Semoga skripsi ini dapat sedikit bermanfaat dan memberikan wawasan dan ilmu pengetahuan bagi kita semua.

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Jakarta, April 2012

Ganang Umar Hani

43205110100

**PERFORMANCE MEASUREMENT PERSPECTIVE WITH
BALANCED SCORECARD APPROACH
(CASES STUDY IN PT ACE HARDWARE INDONESIA TBK.)**

By:

Ganang Umar Hani

43205110100

ABSTRACT

This research was about the performance measurement refers to the retail company of PT. Ace Hardware Indonesia Tbk.. With the Balanced Scorecard approach, it purposed to measure the performance of PT. Ace Hardware Indonesia Tbk although not applied. Through key performance indicator with a framework based on each perspective balanced scorecard includes objectivity, measures, targets and initiatives. Where the results of such measurements can describe how the company on its financial aspects and nonfinancial aspects.

The research method used descriptive research method, is intended to describe in a systematic, factual and accurate information on the performance of PT. Ace Hardware Indonesia with a balanced scorecard approach. The data analysis methods is using descriptive quantitative method and qualitative descriptive method. The results of data analysis with balanced scorecard approach at PT. Ace Hardware Indonesia illustrates that the top management level focusing on their financial performance, while on the lower management level focuses on nonfinancial performance that to be able to create revenue growth rate in the long term share holder value and to be excellence in its retail business.

Keywords : Key Performance Indicator, Balanced Scorecard Framework, financial perspective, customer perspective, internal business process perspective, learning and growth perspective.

DAFTAR ISI

	Halaman
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI	i
LEMBAR PENGESAHAN DEWAN PENGUJI	ii
KATA PENGANTAR	iii
ABSTRAK.....	v
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR LAMPIRAN.....	xi
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Penelitian	1
B. Perumusan Masalah	6
C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	6
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Tinjauan Umum mengenai Pengukuran Kinerja.....	7
1. Tujuan Pengukuran Kinerja	8
2. Manfaat Pengukuran Kinerja	8
B. Pengukuran Kinerja Keuangan (Tradisional)	9
1. Tinjauan Umum mengenai Laporan Keuangan	10

2. Analisis Rasio Keuangan	12
3. Kelemahan-Kelemahan Pengukuran Kinerja Keuangan.....	18
C. Pengukuran Kinerja <i>Balanced Scorecard</i>	20
1. Tinjauan Umum mengenai <i>Balanced Scorecard</i>	20
2. Kerangka Kerja <i>Balanced Scorecard</i>	21
3. Peta Strategi <i>Balanced Scorecard</i>	23
D. Perspektif dalam <i>Balanced Scorecard</i>	25
1. Perspektif Keuangan	26
2. Perspektif <i>Customer</i>	26
3. Perspektif Proses Bisnis Internal	29
4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	31
E. Keunggulan Penerapan <i>Balanced Scorecard</i>	33
F. Keterbatasan Penggunaan <i>Balanced Scorecard</i>	35
G. Tinjauan Penelitian Sebelumnya.....	36
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
A. Gambaran Umum.....	37
1. Sejarah Singkat Ace Hardware Indonesia.....	38
2. Visi, Misi dan Budaya Perusahaan	38
3. Struktur Organisasi Perusahaan	39
4. Jenis Lini Produk Ace Hardware Indonesia.....	41
B. Metode Penelitian	42

C. Variabel – Variabel Pengukuran dan Alat Analisis Data.....	43
1. Variabel Pengukuran Perspektif Keuangan	43
2. Variabel Pengukuran Perspektif <i>Customer</i>	46
3. Variabel Pengukuran Perspektif Proses Bisnis Internal.....	48
4. Variabel Pengukuran Perpspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	50
D. Metode Pengumpulan Data.....	54
E. Metode Analisis Data.....	56
BAB IV ANALISIS HASIL DAN PEMBAHASAN	
A. Kerangka Kerja <i>Balanced Scorecard Ace</i> Hardware Indonesia	57
B. Kinerja Perusahaan dalam Perspektif Keuangan	59
C. Kinerja Perusahaan dalam Perspektif <i>Customer</i>	63
D. Kinerja Perusahaan dalam Perspektif Proses Bisnis Internal	67
E. Kinerja Perusahaan dalam Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	70
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan	75
B. Saran	75
DAFTAR PUSTAKA.....	77
LAMPIRAN.....	79

DAFTAR TABEL

TABEL	HALAMAN
3.1 Tabel Rata-rata Rasio Keuangan	
Industri Perdagangan Ritel Tahun 2010	46
4.1 Tabel <i>Key Performance Indicator</i>	
PT. Ace Hardware Indonesia Tahun 2010	58
4.2 Rasio Keuangan	
PT. Ace Hardware Indonesia Tbk. Periode 2006 – 2010.....	59
4.3 <i>Market Potential</i> Ace Hardware Indonesia Tahun 2010	64
4.4 Indeks Kepuasan <i>Customer</i>	
Ace Hardware Indonesia Periode 2009 – 2010.....	65
4.5 Tingkat <i>Customer Profitability</i> Periode 2009 – 2010.....	66
4.6 Total <i>Customer Retention</i> Periode 2009 – 2010	66
4.7 Proses Inovasi Ace Hardware Indonesia Tahun 2010	67
4.8 Tingkat Kecepatan Pemenuhan Pesanan <i>Customer</i>	68
4.9 Tingkat Kecepatan Pemenuhan Layanan Purna Jual	69
4.10 Tingkat Perputaran Karyawan Ace Hardware Indonesia.....	71
4.11 Jumlah Produktivitas Karyawan Ace Hardware Indonesia.....	72
4.12 Frekuensi Pelatihan Karyawan Ace Hardware Indonesia.....	73

DAFTAR GAMBAR

GAMBAR	HALAMAN
2.1 Ilustrasi Kerangka Kerja <i>Balanced Scorecard</i>	23
2.2 Ilustrasi Peta Strategi <i>Balanced Scorecard</i> Sebagai Hubungan Sebab Akibat Perspektif <i>Balanced Scorecard</i>	25
2.3 Ilustrasi Rantai Nilai Pada Perspektif Proses Bisnis Internal	31
3.1 Struktur Organisasi Perusahaan Pusat (<i>Head Office</i>)	40
3.2 Struktur Organisasi Perusahaan Cabang (<i>Store</i>)	41

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN	HALAMAN
1. Rasio Keuangan Pencapaian 2009 – 2010 dan Estimasi Target tahun 2011dst PT. Ace Hardware Indonesia	79
2. Rasio Keuangan Periode 2007 s.d. 2009 dan Estimasi Target di tahun 2010 dan 2011 PT. Ace Hardware Indonesia	80
3. Laporan Laba Rugi PT. Ace Hardware Tbk . Indonesia periode 2009 s.d. 2010	81
4. Laporan Neraca PT. Ace Hardware Tbk . Indonesia periode 2009 s.d. 2010	82
5. <i>Customer Satisfaction Index</i> PT. Ace Hardware Indonesia Tbk.	83
6.. Produktivitas Karyawan Ace Hardware Indonesia periode 2008 s.d. 2010	84
7. Kuesioner Kepuasan Karyawan PT. Ace Hardware Indonesia Tbk.	85
8. Hasil Uji Validitas data Kuesioner Kepuasan Karyawan	88