

**PENERAPAN METODE *BALANCED SCORECARD* PADA KINERJA
PERUSAHAAN (STUDI KASUS PADA PT. SURABAYA SORE)**

SKRIPSI

**Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Dalam Memperoleh Gelar Sarjana Akuntansi
Program Studi Akuntansi**



Diajukan Oleh:

ROHMATUL IZZAH

NPM : 15430082

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS WIJAYA KUSUMA SURABAYA**

2019

SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Rohmatul Izzah
NPM : 15430082
Alamat : Jl. Margodadi I No. 40 Surabaya
Program Studi : Akuntansi
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

dengan ini menyatakan bahwa skripsi dengan judul **“PENERAPAN METODE *BALANCED SCORECARD* PADA KINERJA PERUSAHAAN (Studi Kasus Pada PT. Surabaya Sore)”** adalah benar – benar karya sendiri dan bebas dari plagiat, dan apabila pernyataan ini terbukti tidak benar maka saya bersedia menerima sanksi dengan ketentuan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Surabaya, 15 Januari 2019

Yang membuat pernyataan,



Rohmatul Izzah

NPM : 15430082

Skripsi

**PENERAPAN METODE *BALANCED SCORECARD* PADA KINERJA
PERUSAHAAN (STUDI KASUS PADA PT. SURABAYA SORE)**

Diajukan Oleh:

ROHMATUL IZZAH

NPM : 15430082

TELAH DISETUJUI DAN DITERIMA BAIK OLEH

Dosen Pembimbing



Drs. Ec. SOEMARYONO, MM.

Tanggal, ..17-01-2019..

Ketua Program Studi



LILIK MARDIANA, SE., M.Ak. Ak., CA

Tanggal,17-02-2019....

Skripsi

**PENERAPAN METODE *BALANCED SCORECARD* PADA KINERJA
PERUSAHAAN (STUDI KASUS PADA PT. SURABAYA SORE)**

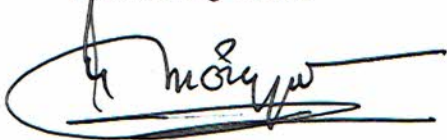
Dipersiapkan dan disusun oleh:

ROHMATUL IZZAH

NPM : 15430082

Susunan Dewan Penguji

Pembimbing Utama



Drs. Ec. SOEMARYONO, MM.

Anggota Dewan Penguji Lain



LILIK MARDIANA, SE, Ak, M.Ak., CA



RISAWATI, SE., M.Ak

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan

Untuk memperoleh gelar sarjana akuntansi

Tanggal 17 - 02 - 2019



LILIK MARDIANA, SE, Ak, M.Ak CA.

Ketua program Studi

KATA PENGANTAR

Bismillahirrohmanirrohim

Assalamualaikum Wr. Wb.

Segala puji syukur kehadiran Allah SWT atas karunia, rahmat, dan hidayah-Nya, sehingga penulis bisa menyelesaikan skripsi ini yang berjudul “PENERAPAN *BALANCED SCORECARD* TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN (Studi kasus pada PT. Surabaya Sore)” yang dibuat sebagai salah satu syarat dalam menyelesaikan Program Sarjana (S1) Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Di Universitas Wijaya Kusuma Surabaya.

Dalam penyusunan skripsi ini penulis telah menerima banyak bimbingan, dorongan, dan doa dari berbagai pihak. Segala rasa syukur tiada henti penulis ucapkan kehadiran Allah SWT, serta penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Allah SWT atas rahmat, karunia dan hidayah-Nya, sehingga penulis bisa menyelesaikan skripsi ini.
2. Keluarga tercinta, (Almh) Mbahmik, MAMA dan PAPA serta BAPAK dan IBU atas semangat dan doanya yang telah diberikan kepada penulis terutama Budhe/Umik dan Tante/Ucik saya, yang telah banyak membantu dari awal penulis berkuliah hingga selesai.
3. Bapak Prof. H. Sri Harmadji, dr., SP. THT-KL (K) selaku Rektor Universitas Wijaya Kusuma Surabaya

4. Bapak Drs. Ec. Iman Karyadi, MM., Ak., CA, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Wijaya Kusuma Surabaya.
5. Ibu Lilik Mardiana, SE., M.Ak. Ak., CA, selaku Ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Wijaya Kusuma Surabaya.
6. Bapak Soemaryono, MM, selaku dosen pembimbing, atas waktu, kesabaran serta bimbingannya yang telah diberikan selama proses mengerjakan skripsi ini.
7. Ibu Wiwin Wahyuni selaku Dosen Wali atas bimbingannya sejak penulis masih menjadi mahasiswa baru.
8. Semua dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Wijaya Kusuma Surabaya yang telah meluangkan waktunya dan memberikan ilmunya selama penulis berkuliah.
9. Serta Staf TU dan Karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Wijaya Kusuma Surabaya.
10. Ibu Hj. Lordna selaku Pimpinan Perusahaan PT. Surabaya Sore, yang telah memberikan izin penulis untuk melakukan penelitian serta membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
11. Karyawan/i PT. Surabaya Sore yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
12. Saudara sepupu ku Hidayatul Maula yang selalu memberi semangat disaat penulis mulai lelah dan terima kasih sudah mau direpotkan, dan meluangkan waktunya untuk membantu penulis.

13. Mbak-mbakku, mbak Ifa dan mbak Nia serta Adik-adikku, Abel, Chelsea, Ofi dan In'am atas dukungan semangat dan doanya.
14. Partner-parner terbaikku, RIFQIKA dan Tasya (SMA). Anis dan Wini (SMP) serta Fitriyah teman se-dari Sd, terima kasih atas support dan doannya selalu, terima kasih telah banyak memberikan semangat disaat penulis mulai lelah, dan sudah meluangkan waktunya untuk membantu penulis. Terima kasih luvv..
15. Teman-temanku **cibi-cabe** (Kei, Gama, Wulan, Nesa, Ayu, Diana, Ovie, Tsani, Wahyu, Shifaa, Guntur, Surya) temen seperjuangan yang telah memberikan semangat, semangat dan semangat serta doanya.
16. Teman-teman semasa KKN Pacitan (Maya, Rahayu, Rolita) atas doa dan dukungannya dan terima kasih telah menemani penulis saat berkeliling mencari referensi. Thankyu gaes.
17. Kepada semua pihak yang telah membantu baik yang telah memberikan semangat, doa serta yang telah meluangkan waktunya. Terima kasih.

Dengan segala kerendahan hati, penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun demi kesempurnaan skripsi ini.

Akhir kata, penulis ucapkan terima kasih, dan semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak yang membutuhkan.

Wassalamualaikum Wr. Wb.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN SUSUNAN DEWAN PENGUJI... ..	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
ABSTRAK	xiv
ABSTRACT	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1.Latar Belakang.....	1
1.2.Rumusan Masalah	4
1.3.Tujuan Penelitian	4
1.4.Manfaat Penelitian	4
1.5.Sistematika Penulisan	5
BAB II TELAAH PUSTAKA.....	7
2.1. Landasan Teori	7
2.1.1. Pengukuran Kinerja	7
2.1.2. Karakteristik Pengukuran Kinerja	7
2.1.3. Tujuan dan Manfaat Pengukuran Kinerja	8
2.1.4. Balanced Scorecard	9
2.1.4.1. Konsep Balanced Scorecard	9
2.1.4.2. Kegunaan Balanced Scorecard	10
2.1.4.3. Langkah – langkah Membangun Balanced Scorecard....	11
2.1.4.4. Keunggulan Balanced Scorecard	12
2.1.4.5.Ukuran – ukuran dalam Balanced Scorecard	15

2.1.4.6. Perpektif Balanced Scorecard	16
2.2. Penelitian Terdahulu	25
2.3. Kerangka Berpikir.....	27
BAB III METODELOGI PENELITIAN	28
3.1.Pendekatan Penelitian	28
3.2.Ruang Lingkup Analis	28
3.3.Definisi Operasional	28
3.3.1. Perspektif Keuangan	28
3.3.2. Perspektif Pelanggan	30
3.3.3. Perspektif Bisnis Internal	34
3.3.4. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran	35
3.4.Jenis dan Sumber Data	36
3.4.1. Jenis Data	36
3.4.2. Sumber Data	36
3.5.Prosedur Pengumpulan Data	37
3.6.Teknik Analisa Data	38
BAB IV HASIL PENELTIAN DAN PEMBAHASAN	39
4.1.Hasil Penelitian	39
4.1.1. Gambaran Umum Perusahaan	39
4.1.2. Visi Perusahaan	40
4.1.3. Misi Perusahaan	40
4.1.4. Lokasi Perusahaan	41
4.1.5. Struktur Organisasi	41
4.1.6. <i>Job Desription</i>	43
4.1.7. Pengukuran Kinerja Yang Digunakan Perusahaan ...	46
4.2. Pembahasan	48
4.2.1. Perspektif Keuangan	48
4.2.2. Perspektif Pelanggan	52
4.2.3. Perspekrif Bisnis Internal	59
4.2.4. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran	61
4.3. Balanced Scorecard PT. Surabaya Sore	64

BAB V SIMPULAN, SARAN DAN KETERBATASAN	66
5.1.Simpulan.....	66
5.2.Saran	67
5.3.Keterbatasan	68
DAFTAR PUSTAKA	69
LAMPIRAN	71

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Pelanggan Utama	20
Gambar 2.2. Kerangka Berpikir	27
Gambar 3.1. Skala Interval Tingkat Kepuasan Pelanggan	34
Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT. Surabaya Sore	43
Gambar 4.2 Interval Hasil Kuesioner Kepuasan Pelanggan	59

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Data Keuangan PT. Surabaya Sore	48
Tabel 4.2 Data Pelanggan PT. Surabaya Sore	52
Tabel 4.3 Retensi dan Akusisi Pelanggan	52
Tabel 4.4 Hasil Kuesioner Kepuasan Pelanggan PT. Surabaya Sore	56
Tabel 4.5 Jumlah Karyawan PT. Surabaya Sore Tahun 2016	62
Tabel 4.6 Jumlah Karyawan PT. Surabaya Sore Tahun 2017	62
Tabel 4.7 Tingkat Produktivitas Karyawan PT. Surabaya Sore	63
Tabel 4.8 Balanced Scorecard PT. Surabaya Sore	64

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Surat Ijin Peneltian	72
Lampiran 2 : PT. Surabaya Sore	73
Lampiran 3 : Neraca PT. Surabaya Sore Tahun 2016 & 2017	74
Lampiran 4 : Laporan Laba Rugi PT. Surabaya Sore Tahun 2016 & 2017.....	76
Lampiran 5 : Data Jumlah Pelanggan PT. Surabaya Sore	77
Lampiran 6 : Kuesioner Kepuasan Pelanggan	78
Lampiran 7 : Hasil Kuesioner Kepuasan Pelanggan.....	81
Lampiran 8 : Data Jumlah Karyawan PT. Surabaya Sore.....	84

ABSTRAK

Penelitian ini membahas mengenai pengukuran kinerja perusahaan dengan metode *Balanced Scorecard* dengan empat perspektif yaitu perspektif keuangan, pelanggan, bisnis internal, serta pertumbuhan dan pembelajaran. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hasil kinerja perusahaan dengan *balanced scorecard*. Jenis penelitian yang digunakan yaitu studi kasus disalah satu perusahaan yaitu PT. Surabaya Sore (Harian Surabaya Pagi) dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Data yang digunakan yaitu dari tahun 2016-2017. Teknik analisa yang digunakan adalah analisa kualitatif dan kuantitatif. Pengukuran kuesioner menggunakan teori slovin untuk menentukan jumlah responden dan diukur menggunakan skala *likert*. Hasil dari penelitian ini berdasarkan perspektif keuangan yang diukur dengan *current ratio*, *DER*, dan *gross profit margin*, dimana *DER* mengalami penurunan sedangkan untuk *current ratio* dan pada *gross profit margin* mengalami peningkatan. Dari perspektif pelanggan diukur dengan retensi pelanggan, akuisisi pelanggan serta kepuasan pelanggan, dimana perusahaan belum mampu mempertahankan pelanggan lama tetapi perusahaan mampu dalam mendapatkan pelanggan baru, sedangkan tingkat kepuasan pelanggan yang diukur dengan menggunakan kuesioner dan berdasarkan perhitungan skala *likert* menghasilkan kepuasan pelanggan dengan kategori puas. Dari perspektif bisnis internal, perusahaan banyak melakukan inovasi-inovasi untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Sedangkan dalam perspektif pertumbuhan dan pembelajaran yang diukur dengan retensi karyawan mengalami penurunan yang berarti perusahaan mampu mempertahankan karyawan, sedangkan produktivitas karyawan mengalami peningkatan.

Kata kunci : pengukuran kinerja, *balanced scorecard*, perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.

ABSTRACT

This study discusses the measurement of company performance with the Balanced Scorecard method with four perspectives namely financial, customer, internal business, as well as growth and learning perspectives. This study aims to determine the results of corporate performance with the balanced scorecard. The type of research used is a case study in one company, PT. Surabaya Sore (Harian Surabaya Pagi) using a quantitative approach. Data used is from 2016-2017. The analysis technique used is qualitative and quantitative analysis. Measurement of questionnaires using Slovin theory to determine the number of respondents and measured using a Likert scale. The results of this study are based on a financial perspective as measured by the current ratio, DER, and gross profit margin, where DER has decreased while the current ratio and the gross profit margin have increased. From the customer's perspective measured by customer retention, customer acquisition and customer satisfaction, where the company has not been able to retain old customers but the company is able to get new customers, while the level of customer satisfaction is measured using a questionnaire and based on Likert scale calculation produces customer satisfaction with satisfied categories. From an internal business perspective, the company does a lot of innovations to meet customer needs. While in the perspective of growth and learning as measured by employee retention has decreased which means the company is able to retain employees, while employee productivity has increased.

Keyword :performance measurement, balanced scorecard, financial perspective, customer perspective, internal business perspective, growth and learning perspective.