

**ANALISIS PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN
PENDEKATAN *BALANCE SCORECARD*
(Studi Kasus Pada PT. Bank Central Asia, Tbk. Cabang Pembantu
Pasar Atum Surabaya)**

SKRIPSI

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



Diajukan Oleh:

ANDREAS PRIYANTO

NPM : 14430045

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS WIJAYA KUSUMA SURABAYA
2018**

SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : ANDREAS PRIYANTO

NPM : 14430045

Alamat : Lingk. Karang Asem RT/RW: 02/03 Patokan, Situbondo

Program Studi : Akuntansi

Fakultas : Ekonomi

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi dengan judul “ANALISIS PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN PENDEKATAN *BALANCE SCORECARD* (Studi Kasus Pada PT. Bank Central Asia, Tbk. Cabang Pembantu Pasar Atum Surabaya)” adalah benar-benar karya sendiri dan bebas dari plagiat, dan apabila pernyataan ini terbukti tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Surabaya, 29 Desember 2017

Yang membuat pernyataan



(ANDREAS PRIYANTO)
NPM : 14430045

SKRIPSI

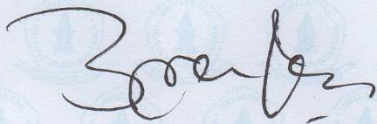
ANALISIS PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN PENDEKATAN *BALANCE SCORECARD* (Studi Kasus Pada PT. Bank Central Asia, Tbk. Cabang Pembantu Pasar Atum Surabaya)

Diajukan Oleh:

ANDREAS PRIYANTO
NPM : 14430045

TELAH DISETUJUI DAN DITERIMA DENGAN BAIK OLEH

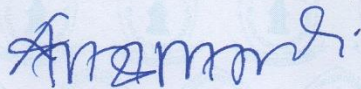
DOSEN PEMBIMBING



SURENGGONO, SE.,MM

Tanggal, 20 - 02 - 2018

KETUA PROGRAM STUDI



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

Tanggal, 20 - 02 - 2018

SKRIPSI
ANALISIS PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN
PENDEKATAN *BALANCE SCORECARD*
(Studi Kasus Pada PT. Bank Central Asia, Tbk. Cabang Pembantu
Pasar Atum Surabaya)

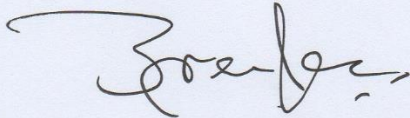
Dipersiapkan dan disusun oleh:

ANDREAS PRIYANTO

NPM : 14430045

Susunan Dewan Penguji

Pembimbing Utama

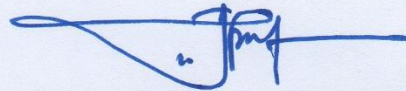


SURENGGONO, SE.,MM

Anggota Dewan Penguji Lain



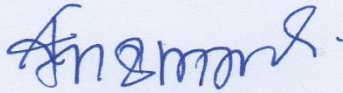
SITI ASIAH MURNI, SE.,M.Si.



AGUS SUMANTO, SE.,M.Si.,Ak.,CA.,CPA

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan
Untuk memperoleh gelar sarjana akuntansi

Tanggal,07.....02.....2018.....



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

Ketua Program Studi

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan atas kasih karuniaNYA sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Akuntansi di Universitas Wijaya Kusuma Surabaya dengan judul “Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Pendekatan *Balance Scorecard*. (Studi Kasus Pada PT. Bank Central Asia, Tbk. Cabang Pembantu Pasar Atum Surabaya)”.

Dalam menyelesaikan skripsi ini banyak pihak yang memberikan bimbingan, bantuan dan dorongan. Pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada:

1. Prof. H. Sri Harmadji, dr. Sp.THT-KL(K), selaku Rektor Universitas Wijaya Kusuma Surabaya.
2. Drs. Ec. Iman Karyadi, Ak.,MM.,CA., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Wijaya Kusuma Surabaya.
3. Lilik Mardiana, SE.,M.Ak.,Ak.,CA., selaku Ketua Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Wijaya Kusuma Surabaya.
4. Surenggono, SE.,SH.,MM., selaku Wakil Ketua Jurusan Akuntansi sekaligus dosen pembimbing penulis di Universitas Wijaya Kusuma Surabaya.
5. Sukanto, SE.,M.Ak., selaku Dosen Wali penulis di Universitas Wijaya Kusuma Surabaya.

6. Yang terkasih Papa dan Yosefin serta keluarga penulis, atas kasih sayang, ketulusan doa, dukungan dan semangat yang selalu dicurahkan pada penulis.
7. Seluruh dosen dan staf di Fakultas Ekonomi Universitas Wijaya Kusuma Surabaya yang telah mendidik dan membantu penulis selama ini.
8. Charlie Tan selaku Pimpinan PT. Bank Central Asia, Tbk. cabang Pasar Atum Surabaya yang telah banyak memberi bantuan dalam kelengkapan data penelitian.
9. Seluruh responden penelitian, penulis hanya dapat mengucapkan banyak terima kasih.
10. Teman-teman yang selalu memberikan dukungan, bantuan, dan doa dalam penyelesaian skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, terima kasih atas segala kebaikan dan ketulusan serta dukungannya.

Akhir kata penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih banyak memiliki berbagai kelemahan dan kekurangan sehubungan dengan keterbatasan waktu, pengetahuan, kemampuan, pengalaman dan literature yang penulis pelajari. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi yang membutuhkan.

Surabaya, 7 Januari 2018

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Judul.....	i
Surat Pernyataan Bebas Plagiat.....	ii
Halaman Persetujuan.....	iii
Halaman Susunan Dewan Penguji	iv
Kata Pengantar	v
Daftar Isi	vii
Daftar Gambar	ix
Daftar Tabel	x
Daftar Lampiran	xiii
Intisari (Abstrak).....	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	5
1.3. Tujuan Penelitian	5
1.4. Manfaat Penelitian	5
1.5. Sistematika Skripsi	6
BAB II TELAAH PUSTAKA	
2.1. Landasan Teori	8
2.2. Penelitian Sebelumnya.....	29
2.3. Kerangka Konseptual.....	30

BAB III METODA PENELITIAN

3.1. Pendekatan Penelitian	31
3.2. Populasi dan Sampel.....	31
3.3. Metoda dan Teknik Pengumpulan Data	33
3.4. Pengujian Instrumen Penelitian	35
3.5. Metoda Analisis Data	36

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Perusahaan	47
4.1.1. Sejarah Perusahaan	47
4.1.2. Visi dan Misi Perusahaan	51
4.1.3. Struktur Organisasi	51
4.2. Hasil Penelitian.....	60
4.2.1. Uji Kualitas Data	60
4.3. Analisa Data dan Pembahasan.....	63
4.3.1. Perspektif Keuangan	63
4.3.2. Perspektif Pelanggan	69
4.3.3. Perspektif Proses Bisnis Internal	75
4.3.4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	77

BAB V SIMPULAN, SARAN DAN KETERBATASAN

5.1. Simpulan.....	91
5.2. Saran	93
5.3. Keterbatasan	93
DAFTAR PUSTAKA	95

LAMPIRAN	97
----------------	----

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1. Hubungan Keempat Perspektif dengan <i>Balance Scorecard</i>	17
Gambar 2.2. <i>Balance Scorecard</i> sebagai Suatu Kerangka Tindakan Strategis..	21
Gambar 2.3. Perspektif Pelanggan-Ukuran Utama	22
Gambar 2.4. Model generik dari Proporsi Nilai pelanggan	23
Gambar 2.5. Perspektif Proses Bisnis Internal – Model Rantai Nilai Generik ..	24
Gambar 2.6. Kerangka Kerja Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	28
Gambar 2.7. Kerangka Konseptual	30
Gambar 4.1. Struktur Organisasi PT. Bank Central Asia, Tbk Cabang Pembantu Pasar Atum Surabaya	70

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1. Penelitian Sebelumnya.....	29
Tabel 4.1. Pengujian Validitas Kepuasan Nasabah	61
Tabel 4.2. Pengujian Validitas Kepuasan Karyawan.....	62
Tabel 4.3. Pengujian Realibilitas Kepuasan Nasabah dan Kepuasan Karyawan	63
Tabel 4.4. <i>Return On Asset</i> Periode 2014-2016.....	63
Tabel 4.5. <i>Return On Equity</i> Periode 2014-2016.....	64
Tabel 4.6. <i>Net Interes Margin</i> Periode 2014-2016	65
Tabel 4.7. Biaya Operasional dan Pendapatan Operasional Periode 2014-2016	66
Tabel 4.8. <i>Loan to Deposit Ratio</i> Periode 2014-2016	68
Tabel 4.9. <i>Market Share</i> Periode 2014-2016	69
Tabel 4.10. Retensi Nasabah Periode 2014-2016	70
Tabel 4.11. Akuisisi Nasabah Periode 2014-2016.....	71
Tabel 4.12. Urutan Atribut Penting Menurut Nasabah	72
Tabel 4.13. Bobot Atribut	73
Tabel 4.14. Perhitungan Kuesioner Kepuasan Nasabah (<i>Belief</i>)	74
Tabel 4.15. Perhitungan Kuesioner Kepuasan Nasabah (<i>Ideal</i>)	75
Tabel 4.16. Selisih Mutlak Rata-Rata <i>Ideal</i> dan <i>Belief</i>	76
Tabel 4.17. <i>Net Growth Ratio</i>	78
Tabel 4.18. Proses Operasi Pelayanan	78

Tabel 4.19. Urutan Atribut Penting Menurut Karyawan	80
Tabel 4.20. Selisih Mutlak Rata-Rata <i>Ideal</i> dan <i>Belief</i>	81
Tabel 4.21. Perhitungan Kuesioner Kepuasan Karyawan (<i>Belief</i>)	82
Tabel 4.22. Perhitungan Kuesioner Kepuasan Karyawan (<i>Ideal</i>).....	83
Tabel 4.23. Selisih Mutlak Rata-Rata <i>Ideal</i> Dan <i>Belief</i>	84
Tabel 4.24. Tingkat Pelatihan Karyawan.....	85
Tabel 4.25. Tingkat Produktivitas Karyawan	86
Tabel 4.26. Hasil Pengukuran Keseluruhan.....	88

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner untuk Mengetahui Kepuasan Pelanggan dan Karyawan

Lampiran 2. Data *Belief* (Sesungguhnya) Nasabah

Lampiran 3. *Output Correlations Belief* Kepuasan Nasabah (Validitas)

Lampiran 4. *Output Belief* Kepuasan Nasabah (Reliabilitas)

Lampiran 5. Tabel Nilai r *Product Moment*

Lampiran 6. Ikhtisar Data Keuangan Periode 2014-2015

ABSTRAK

ANALISIS PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN PENDEKATAN *BALANCE SCORECARD* (Studi Kasus Pada PT. Bank Central Asia, Tbk. Cabang Pembantu Pasar Atum Surabaya)

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengukuran kinerja PT. Bank Central Asia, Tbk. Cabang Pasar Atum Surabaya dengan pendekatan *Balanced Scorecard*. Dan dapat mengetahui faktor pendukung kinerja dengan hasil pada setiap perspektif. Sehingga PT. Bank Central Asia, Tbk. Cabang Pasar Atum Surabaya dapat mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan, serta meningkatkan laba yang lebih baik.

Metode pengumpulan data yang digunakan yaitu kuesioner, dokumentasi dan wawancara. Uji kualitas data yang digunakan adalah uji validitas dan uji reliabilitas. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis rasio, analisis deskriptif dan analisis kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1). Perspektif keuangan (ROA, ROE, NIM, BOPO dan LDR) ialah sangat baik; 2). Perspektif pelanggan: retensi nasabah ialah sangat baik, akuisisi nasabah ialah baik, *market share* ialah baik, dan kepuasan nasabah ialah sangat puas; 3). Perspektif bisnis internal: proses operasi ialah sangat baik dan tingkat inovasi ialah baik; dan 4). Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan; kepuasan karyawan ialah sangat puas, pelatihan karyawan ialah baik dan produktivitas karyawan ialah sangat baik.

Kata kunci: Pengukuran Kinerja, *Balanced Scorecard*

ABSTRACT

COMPANY PERFORMANCE MEASUREMENT ANALYSIS WITH BALANCE SCORECARD APPROACH (Case Study At PT. Bank Central Asia, Tbk. Branch Officer Atum Surabaya Market)

This study aims to analyze the performance measurement of PT. Bank Central Asia, Tbk. Surabaya Atum Branch with Balanced Scorecard approach. And can know the performance support factors with the results on each perspective. So that PT. Bank Central Asia, Tbk. Surabaya Atum Market Branch can achieve the vision and mission that have been set, and improve the better profit.

This research is a case study. Data collection methods used were questionnaire, interview and documentation. The writer used validity and reliability tests to know the quality of data. Data analysis technique used is the ratio analysis, descriptive analysis and quantitative analysis. The results showed that: 1). Financial perspective: ROA, ROE, NIM, ROA and LDR are very good. 2). Customer Perspective for customer retention is very good. Customer acquisition and market share are good. The customer satisfaction is very satisfying. 3). Internal business process perspective for the operation process is very good and the rate of innovation is good. 4). Learning and growth perspective for employee satisfaction is very satisfying. The employee training is good and the productivity of employee is very good

Keywords: Performance Measurement, Balanced Scorecard