



**PENGUKURAN KINERJA ORGANISASI
MENGUNAKAN *BALANCED SCORECARD*
(Studi Kasus pada PT. WIJAYA KARYA BETON Tbk
Kantor Cabang Pasuruan)**

SKRIPSI

Oleh

**Budy Susanto
NIM. 060810391026**

**JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER**

2014



**PENGUKURAN KINERJA ORGANISASI
MENGUNAKAN *BALANCED SCORECARD*
(Studi Kasus pada PT. WIJAYA KARYA BETON Tbk
Kantor Cabang Pasuruan)**

SKRIPSI

Diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi syarat-syarat
untuk menyelesaikan Program Studi Akuntansi (S1)
dan mencapai gelar Sarjana Ekonomi

Oleh

BUDY SUSANTO
NIM. 060810391026

**JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER
2014**

PERSEMBAHAN

1. Kuucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada Ayahku dan Ibuku, Tono dan Saniyah yang senantiasa memberikan kasih sayang, dukungan, do'a serta pengorbanan yang tulus serta nasehat-nasehat yang diberikan.
2. Yesi Indah Wahyuningtius, terima kasih buat dukungan, kasih sayang, dan perhatian yang diberikan.
3. Teman-teman satu angkatan S1 Akuntansi Reguler Sore 2006.
4. Almamater Universitas Jember yang kubanggakan.

MOTTO

“Kematangan bukanlah merupakan sesuatu yang dicapai daripada usia, Ia merupakan perkembangan dari hasil belajar, membaca, dan berfikir hingga menghasilkan kemampuan”

(Michael Drury)

“Sesungguhnya sesudah kesulitan itu pasti ada kemudahan”

(QS : Al-Insyirah 5)

“Sesiapa yang beramal soleh, dari lelaki atau perempuan, sedanglah beriman, maka sesungguhnya kami akan menghidupkan dia dengan kehidupan yang baik, dan sesungguhnya kami akan membalas mereka, dengan memberikan pahala yang lebih dari apa yang mereka telah kerjakan”

(An- Nahl 16: 97)

DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL
UNIVERSITAS JEMBER – FAKULTAS EKONOMI

PERNYATAAN

Nama : Budy Susanto
NIM : 060810391026
Jurusan : AKUNTANSI
Konsentrasi : MANAJEMEN
Judul Skripsi : Pengukuran Kinerja Organisasi Menggunakan Balanced Scorecard
(Studi Kasus pada PT. WIJAYA KARYA BETON Tbk Kantor
Cabang Pasuruan).

Menyatakan bahwa skripsi yang telah saya buat merupakan hasil karya sendiri. Apabila ternyata dikemudian hari skripsi ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan maka saya bersedia mempertanggungjawabkan dan sekaligus menerima sanksi berdasarkan aturan yang berlaku.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa adanya tekanan dan paksaan dari pihak mana pun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata di kemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 19 Juni 2014

Yang menyatakan,

Budy Susanto

NIM 060810391026

SKRIPSI

**PENGUKURAN KINERJA ORGANISASI
MENGUNAKAN *BALANCED SCORECARD*
(Studi Kasus pada PT. WIJAYA KARYA BETON Tbk
Kantor Cabang Pasuruan)**

Oleh

Budy Susanto

NIM 060810391026

Pembimbing

Dosen Pembimbing I : Dr. Yosefa Sayekti, SE, M.Com, Ak

Dosen Pembimbing II : Indah Purnamawati, SE, M.Si, Ak

LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul Skripsi : PENGUKURAN KINERJA ORGANISASI MENGGUNAKAN
BALANCED SCORECARD (STUDI KASUS PADA PT.
WIJAYA KARYA BETON TBK KANTOR CABANG
PASURUAN)

Nama Mahasiswa : Budy Susanto

Nomor Induk Mahasiswa : 060810391026

Jurusan : S-1 Akuntansi / Reguler Sore

Tanggal Persetujuan : 19 Juni 2014

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Yosefa Sayekti, SE., M.Com., Ak
NIP 196 40809 199003 2 001

Indah Purnamawati, SE, M.Si., Ak
NIP 19691011 199702 2 001

Mengetahui
Ketua Jurusan Akuntansi
Fakultas Ekonomi Universitas Jember

Dr. Alwan Sri Kustono, SE.,M.Si., Ak
NIP 19720416 201112 1 001

HALAMAN PENGESAHAN

JUDUL SKRIPSI

**PENGUKURAN KINERJA ORGANISASI
MENGUNAKAN BALANCED SCORECARD
(Studi Kasus pada PT WIJAYA KARYA BETON Tbk Kantor Cabang
Pasuruan)**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : **Budy Susanto**

NIM : **060810391026**

Jurusan : **Akuntansi**

Telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal :

30 Juni 2014

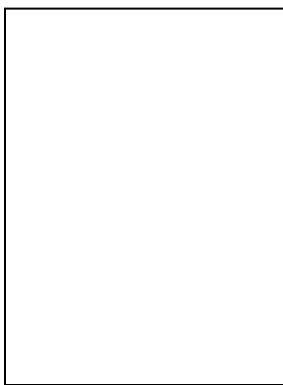
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Susunan Panitia Penguji

Ketua : **Drs. Imam Mas'ud, MM, Ak** :
NIP. 19591110 198902 1 001

Sekretaris : **Drs. Djoko Supatmoko, MM, Ak** :
NIP. 19550227 198403 1 001

Anggota : **Drs. Sudarno, M.Si, Ak** :
NIP. 19601225 198902 1 001



Mengetahui/ Menyetujui
Universitas Jember
Fakultas Ekonomi
Dekan,

Dr. Moehammad Fathorrazi, M.Si.
NIP. 19630614 199002 1 001

ABSTRAKSI

PENGUKURAN KINERJA ORGANISASI MENGGUNAKAN BALANCED SCORECARD (Studi Kasus pada PT. WIJAYA KARYA BETON Tbk Kantor Cabang Pasuruan)

Oleh : Budy Susanto

Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas jember

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan mendiskripsikan kinerja perusahaan dengan menggunakan konsep *Balanced Scorecard* yang diterapkan pada PT Wijaya Karya Beton Tbk Kantor Cabang Pasuruan yaitu dari pencapaian visi, misi, faktor kesuksesan serta apakah perusahaan telah mencapai kesuksesan yang telah diharapkan sesuai dengan manajemen perencanaan perusahaan. Baik keuangan dan non keuangan dalam perusahaan. Populasi dan yang menjadi sampel penelitian untuk menjawab permasalahan perspektif pelanggan adalah pelanggan PT Wijaya Karya Beton Tbk Kantor Cabang Pasuruan. Pelanggan PT Wijaya Karya Beton Tbk Kantor Cabang Pasuruan adalah yang menggunakan jasa PT Wijaya Karya Beton Tbk Kantor Cabang Pasuruan dalam bidang konstruksi. Kesimpulan yang diperoleh dari hasil analisa adalah hasil kinerja berdasarkan *Balanced Scorecard* PT. Wijaya Karya Beton, Tbk Kantor Cabang Pasuruan dari perspektif keuangan, perspektif customer, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pembelajaran pertumbuhan masuk dalam kriteria baik. hal ini didasari dengan hasil kuesioner yang menunjukkan kepuasan karyawan terhadap perusahaan. Namun, untuk memaksimalkan kinerja karyawan, perusahaan perlu mengoptimalkan penciptaan kepuasan kerja karyawan dengan memperbaiki sistem pemberian gaji dan tunjangan agar karyawan semakin termotivasi untuk bekerja dan terus PT. Wijaya Karya Beton, Tbk Kantor Cabang Pasuruan telah mencapai kesuksesan yang telah diharapkan sesuai dengan manajemen perencanaan perusahaan, baik keuangan dan non keuangan dalam perusahaan.

Kata Kunci: *perspektif keuangan, perspektif customer, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pembelajaran pertumbuhan masuk dalam kriteria baik*

ABSTRACT

ORGANIZATIONAL PERFORMANCE MEASUREMENT USING THE BALANCED SCORECARD (Case Study In PT. WIJAYA CONCRETE WORKS Tbk Pasuruan Branch Office)

By : Budy Susanto

Department of Accounting, Faculty of Economics, University of Jember

The purpose of this study was to determine and describe the performance of the company by using the concept of Balanced Scorecard applied to the PT Wijaya Karya Tbk Concrete Pasuruan Branches of achievement is the vision, mission, critical success factors as well as whether the company has achieved the success that had been expected according to the company's management planning. Both financial and non-financial companies. Population and a sample of research to answer the customer's perspective is the customer's problem PT Wijaya Karya Tbk Concrete Branch Office Pasuruan. Customers PT Wijaya Karya Tbk Concrete Pasuruan Branch Office is using the services of PT Wijaya Karya Tbk Concrete Branch Office Pasuruan in the construction field. Conclusion of the analysis results is performance based on Balanced Scorecard PT. Concrete Wijaya Karya Tbk Branch Office Pasuruan from a financial perspective, customer perspective, internal business process perspective and the perspective of learning and growth in the criteria either. it is based on the results of the questionnaire showed the company's employee satisfaction. However, to maximize employee performance, companies need to optimize the creation of employee satisfaction by improving the system of salary and benefits that employees more motivated to work and continue PT. Concrete Wijaya Karya Tbk Branch Office Pasuruan have achieved the success that had been expected according to the company's management planning, both financial and non-financial companies.

Keywords : *financial perspective, customer perspective, internal business process perspective and the perspective of learning and growth in the criteria either*

RINGKASAN

PENGUKURAN KINERJA ORGANISASI MENGGUNAKAN BALANCED SCORECARD (Studi Kasus pada PT. WIJAYA KARYA Tbk Kantor Cabang Pasuruan). Budy Susanto, 060810391026, 2014, 59 Halaman, Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Jember.

Persaingan ketat dalam dunia usaha konstruksi saat ini, menurut pihak manajemen perusahaan harus lebih kreatif dan inovatif dalam menarik *customer*/klien. Semakin banyak *customer*/klien yang tertarik maka semakin banyak pula modal/profit yang terhimpun yang kemudian akan dikembangkan kembali, dari kegiatan tersebut perusahaan akan memperoleh pendapatan jasa. Alternatif lain untuk mengantisipasi hal tersebut yaitu *Fee Based Income* yang merupakan pendapatan yang diperoleh perusahaan dari pembelian jasa-jasa oleh *customer* / klien. Besarnya keuntungan yang diperoleh oleh perusahaan serta efisien dan efektif perusahaan dalam mengelola keuangan menunjukkan kinerja keuangan perusahaan yang bagus.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan mendiskripsikan kinerja perusahaan dengan menggunakan konsep *Balanced Scorecard* yang diterapkan pada PT Wijaya Karya Beton Tbk Kantor Cabang Pasuruan yaitu dari pencapaian visi, misi, faktor kesuksesan serta apakah perusahaan telah mencapai kesuksesan yang telah diharapkan sesuai dengan manajemen perencanaan perusahaan. Baik keuangan dan non keuangan dalam perusahaan. Populasi dan yang menjadi sampel penelitian untuk menjawab permasalahan perspektif pelanggan adalah pelanggan PT Wijaya Karya Beton Tbk Kantor Cabang Pasuruan. Pelanggan PT Wijaya Karya Beton Tbk Kantor Cabang Pasuruan adalah yang menggunakan jasa PT Wijaya Karya Beton Tbk Kantor Cabang Pasuruan dalam bidang konstruksi. Kesimpulan yang diperoleh dari hasil analisa adalah hasil kinerja berdasarkan *Balanced Scorecard* PT. Wijaya Karya Beton, Tbk Kantor Cabang Pasuruan dari perspektif keuangan, perspektif customer,

perspektif proses bisnis internal dan perspektif pembelajaran pertumbuhan masuk dalam kriteria baik. hal ini didasari dengan hasil kuesioner yang menunjukkan kepuasan karyawan terhadap perusahaan. Namun, untuk memaksimalkan kinerja karyawan, perusahaan perlu mengoptimalkan penciptaan kepuasan kerja karyawan dengan memperbaiki sistem pemberian gaji dan tunjangan agar karyawan semakin termotivasi untuk bekerja dan terus PT. Wijaya Karya Beton, Tbk Kantor Cabang Pasuruan telah mencapai kesuksesan yang telah diharapkan sesuai dengan manajemen perencanaan perusahaan, baik keuangan dan non keuangan dalam perusahaan.

KATA PENGANTAR

Segala puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah memberikan limpahan berkah, rahmat dan hidayah-Nya, serta memberikan kemudahan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Pengukuran Kinerja Organisasi Menggunakan Balanced Scorecard (Studi Kasus Pada PT Wijaya Karya Beton Tbk Kantor Cabang Pasuruan)”**.

Penulisan skripsi ini tidak lepas dari bantuan semua pihak, baik itu berupa dorongan, nasehat, saran maupun kritik yang sangat membantu dalam penyelesaian skripsi ini. Oleh karena itu pada kesempatan ini dengan segala kerendahan hati serta penghargaan yang tulus, penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Dr. Mohammad Fathorrozi, SE, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
2. Bapak Dr. Alwan Sri Kustono, SE, M.Si, Ak, selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
3. Ibu Dr. Yosefa Sayekti, SE, M.Com, Ak, selaku Dosen Pembimbing I yang dengan ikhlas meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, saran, kritik dan pengarahan dengan penuh kesabaran dalam menyelesaikan skripsi ini.
4. Ibu Indah Purnamawati, SE, M.Si, Ak, selaku Dosen Pembimbing II yang dengan ikhlas meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, saran, kritik dan pengarahan dengan penuh kesabaran dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Kedua orang tuaku, terima kasih atas kasih sayang, nasehat, motivasi, doa dan materi yang selalu kalian berikan untukku selama ini. Aku berjanji suatu saat nanti akan membahagiakan kalian semua. Amien.
6. Cinta Terima kasih sudah memberikan arti kemandirian buat aku. Alhamdulillah sekarang aku bisa mandiri dan aku mengerti tidak ada kata “tak bisa” jika belum di coba. Meskipun tidak pernah terucap, tapi aku tahu kamu selalu mendukung, menyemangatiku dan mendoakanku dari jauh.

7. Sahabat terbaikku.
8. Teman-teman seperjuangan Jurusan Akuntansi Reguler Sore angkatan 2006 terimakasih atas kebersamaan dan semua bantuannya selama studiku di FE UNEJ.

Semoga Allah SWT selalu memberikan Hidayah dan Rahmat kepada semua pihak yang telah membantu dengan ikhlas sehingga skripsi ini dapat terselesaikan. Penulis sadar akan keterbatasan dan kurang sempurnanya penulisan skripsi ini, oleh karena itu segala saran dan kritik yang bersifat membangun akan sangat penulis harapkan. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan memberikan tambahan pengetahuan bagi yang membacanya.

Jember, 19 Juni 2014

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL LUAR.....	i
HALAMAN JUDUL DALAM.....	ii
HALAMAN PERSEMBAHAN	iii
HALAMAN MOTTO	iv
HALAMAN PERNYATAAN.....	v
HALAMAN PEMBIMBING	vi
HALAMAN PERSETUJUAN	vii
HALAMAN PENGESAHAN.....	viii
ABSTRAKSI.....	ix
ABSTRACT.....	x
RINGKASAN	xi
KATA PENGANTAR.....	xiii
DAFTAR ISI.....	xv
DAFTAR TABEL	xix
DAFTAR GAMBAR.....	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xix
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah.....	4
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian	5
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	6
2.1 Landasan Teori.....	6
2.1.1 Kinerja dan Penilaian Kinerja.....	6
2.2.2 Keseimbangan Pengukuran Keuangan dan Non Keuangan.....	7
2.2.3 Konsep BSC.....	10
2.2 Kajian Empiris	12

2.3 Kerangka Konseptual.....	14
BAB 3. METODE PENELITIAN.....	16
3.1 Jenis dan Sumber Data	16
3.2 Populasi dan Sampel.....	17
3.3 Teknik Pengumpulan Data.....	17
3.4 Teknik Analisa Data.....	18
3.5 Pengukuran Kinerja Menggunakan Balanced Scorecard	18
3.6 Metode Analisa Data	20
BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN	28
4.1 Hasil Penelitian.....	28
4.1.1 Sejarah PT. Wijaya Karya Beton Tbk	
Kantor Cabang Pasuruan.....	28
4.1.2 Manajemen Strategi PT. Wijaya Karya Beton Tbk	
Kantor Cabang Pasuruan.....	30
4.1.3 Struktur Organisasi PT Wijaya Karya Beton Tbk	
Kantor Cabang Pasuruan.....	32
4.1.4 Hasil Perhitungan Kinerja	
Dengan Balanced Scorecard	33
4.2 Pembahasan	40
BAB 5 KESIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN	45
5.1 Kesimpulan	45
5.2 Keterbatasan	46
5.3 Saran	46
DAFTAR PUSTAKA	47
DAFTAR LAMPIRAN.....	49

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian.....	14
Tabel 4.1 Jumlah Mandor PT. Wijaya Karya Beton Tbk Kantor Cabang Pasuruan Per Desember 2013	33
Tabel 4.2 Jumlah Pegawai Pabrik Produk Beton Pasuruan Per Desember 2013	33
Tabel 4.3 Hasil Standar Kriteria Rasio Perspektif Keuangan	35
Tabel 4.4 Hasil Standar Kriteria Perspektif Pelanggan pada Customer Care.....	36
Tabel 4.5 Kategori Kepuasan Pelanggan	36
Tabel 4.6 Respon Pelanggan	37
Tabel 4.7 Hasil Penilaian Perspektif Proses Bisnis Internal	39
Tabel 4.8 Hasil Analisis Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	39
Tabel 4.9 Hasil Penilaian Seluruh Perspektif.....	40

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	15
Gambar 4.1 Stuktur Organisasi PT. Wijaya Karya Beton Tbk Kantor Cabang Pasuruan	32

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Kuesioner.....	49
Lampiran 2. Rekapitulasi Jawaban Responden.....	52
Lampiran 3. Hasil Perhitungan Kinerja Perusahaan dengan BSC	54