

**KONSEP *BALANCED SCORECARD*
SEBAGAI DASAR PENILAIAN KINERJA MANAJEMEN
(Studi Kasus Pada Perusahaan Jamu PT Sido Jodo Mojokerto)**

SKRIPSI

**Diajukan Guna Memenuhi Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Pada Fakultas Ekonomi
Jurusan Akuntansi
Universitas Katolik Widya Karya Malang**



**DISUSUN OLEH:
LYDIA ROSITA INDRIANA
NIM : 200611025**

**UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA KARYA MALANG
FAKULTAS EKONOMI JURUSAN AKUNTANSI**

2010

KATA PENGANTAR

Segala puji syukur penulis panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan rahmat dan anugerahnya kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul “Konsep Balanced Scorecard Sebagai Dasar Penilaian Kinerja Manajemen PT Sido Jodo Mojokerto.”

Skripsi ini disusun sebagai salah satu persyaratan dalam memperoleh gelar Sarjana Strata Satu Ekonomi Jurusan Akuntansi pada Universitas Katolik Widya Karya Malang.

Penulis menyadari bahwa penyusunan ini dapat terselesaikan dengan baik berkat bantuan dari pihak-pihak yang secara langsung maupun tidak langsung membantu dalam penyelesaian skripsi ini. Pada kesempatan kali ini penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih kepada :

1. Dra. Lies Lestari S., MSi, selaku Dosen Pembimbing I yang telah banyak meluangkan waktunya dalam mengarahkan penulis serta menyumbangkan waktu, pikiran, tenaganya, kesabarannya dalam penyusunan skripsi ini.
2. Dra. Silvia Indrarini, M.M, Ak selaku Dosen Pembimbing II yang telah menyediakan waktu untuk mengarahkan penulis dalam penyusunan skripsi ini.
3. Pimpinan dan seluruh staff beserta karyawan Perusahaan Jamu PT Sido Jodo yang telah memberikan ijin untuk penelitian dan pengambilan data.
4. Buat keluarga dan seluruh teman-teman yang senantiasa memberikan dukungan dalam penyusunan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini belum sempurna dan masih banyak kekurangan, untuk itu penulis mengharapkan kritik dan saran dari pembaca untuk penyempurnaan skripsi ini.

Penulis juga berharap skripsi ini dapat menambah wawasan bagi semua pembaca skripsi ini. Akhir kata penulis mengucapkan banyak terima kasih atas doa, dukungan, dorongan serta arahan dari semua pihak.

Malang, Juni 2010

Penulis



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL

HALAMAN TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

HALAMAN SURAT KETERANGAN PENELITIAN

HALAMAN PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT

HALAMAN PERSEMBAHAN

HALAMAN MOTTO

HALAMAN DAFTAR RIWAYAT HIDUP

HALAMAN KATA PENGANTAR i

HALAMAN DAFTAR ISI iii

HALAMAN DAFTAR TABEL vi

HALAMAN DAFTAR GAMBAR viii

ABSTRAKSI xi

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah 1

B. Perumusan Masalah 2

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian 3

1. Tujuan Penelitian 3

2. Manfaat Penelitian 3

BAB II LANDASAN TEORI

A. Penelitian Terdahulu 4

B. Teori 6

1. Pengertian Penilaian Kinerja 6

2. Konsep *Balanced Scorecard* 8

3. Tolak Ukur kinerja <i>Balanced Scorecard</i>	12
4. Hubungan <i>Balanced Scorecard</i> dalam penilaian kinerja manajemen..	23
5. Kerangka Pikir	25

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian	26
B. Ruang Lingkup Penelitian	26
C. Lokasi Penelitian	26
D. Sumber Data	26
E. Jenis Data	27
F. Metode dan Teknik Pengumpulan Data	27

BAB IV ANALISIS DAN INTERPRETASI DATA

A. Gambaran Umum Perusahaan	31
1. Sejarah Berdirinya Perusahaan	31
2. Struktur Organisasi	32
3. Proses Produksi	36
4. Pemasaran	38
5. Tujuan Perusahaan	42
6. Penyajian Data Penelitian	43

B. ANALISIS DAN INTRPRETASI DATA

A. Permasalahan	51
B Asumsi	52
B. Pemecahan Masalah	53
C. Hubungan Konsep <i>Balannced Scorecard</i> Sebagai Penilaian Kinerja Manajemen	81

BAB V PENUTUP

A. Simpulan84

B. Saran-saran83

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN



ABSTRAKSI

KONSEP *BALANCED SCORECARD* SEBAGAI DASAR PENILAIAN KINERJA MANAJEMEN PADA PERUSAHAAN JAMU PT SIDO JODO MOJOKERTO

Oleh:
Lydia Rosita Indriana

Penelitian ini dilakukan pada PT Sido Jodo Mojokerto. Perusahaan yang memproduksi jamu tradisional, di dalam aktivitas produksinya hanya menggunakan penilaian secara *financial* sebagai acuan dalam produksinya. Sehingga perusahaan tidak dapat menilai kinerja manajemen dan tidak dapat mengatur waktu proses produksi yang menjadi kendala dalam perusahaan.

Tujuan penelitian untuk mengetahui dasar penilaian kinerja manajemen perusahaan dengan menggunakan konsep *balanced scorecard*. Penelitian ini merupakan penelitian studi kasus dengan menggunakan analisis deskriptif kuantitatif. Dalam menilai kinerja perusahaan dengan mengukur masing-masing prespektif antara lain prespektif keuangan, prespektif pelanggan, prespektif proses bisnis internal, dan prespektif pembelajaran dan pertumbuhan.

Hasil analisis interpretasi dengan menggunakan *balanced scorecard* yang ditinjau dari prespektif keuangan, perusahaan mengalami peningkatan laba dari tahun 2005-2007. Kemudian pada tahun 2008 perusahaan mengalami penurunan laba yang disebabkan oleh banyaknya pengeluaran biaya penjualan dan biaya administrasi. Namun pada tahun 2009 perusahaan memperoleh kenaikan laba yang cukup stabil dibandingkan tahun sebelumnya, karena perusahaan mampu mengevaluasi kendala pada tahun sebelumnya sehingga laba yang dihasilkan bertambah. Pada prespektif proses bisnis internal, perusahaan belum memaksimalkan pengendalian waktu dalam pembelian bahan baku, sehingga berpengaruh pada proses produksi yang tidak optimal. Sehingga dengan adanya konsep *balanced scorecard* dapat dijadikan sebagai dasar dalam penilaian kinerja manajemen perusahaan.

Kata kunci : Konsep *Balanced Scorecard*, Penilaian Kinerja.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Semakin meningkatnya persaingan dan kemajuan teknologi informasi, perusahaan dihadapkan pada kondisi lingkungan bisnis yang kompleks dan dinamis. Bahkan perusahaan terus berupaya merumuskan dan menyempurnakan strategi bisnis dalam rangka memenangkan persaingan. Namun, sebagian besar perusahaan hanya menggunakan tolak ukur keuangan saja yang tidak dapat mengakomodasi perkembangan yang ada. Tidak semua dimensi yang relevan dalam kaitannya penilaian manajemen pada organisasi atau perusahaan diungkapkan secara lengkap oleh informasi keuangan.

Untuk menjamin suatu perusahaan tetap berlangsung dengan baik, maka diadakan pengadaan evaluasi terhadap kinerjanya. Dalam evaluasi tersebut, diperlukan suatu standart pengukuran kinerja yang tepat dalam arti tidak hanya berorientasi pada sektor keuangan saja. Karena hal tersebut sangat kurang tepat dalam menghadapi persaingan bisnis yang semakin ketat. Untuk mengetahui kinerja manajemen yang dicapai, maka dilakukan penilaian kinerja suatu perusahaan. Oleh karena itu, perlu dilengkapi dengan informasi dari sektor non keuangan seperti kepuasan konsumen, kualitas produk atau jasa, loyalitas karyawan dan sebagainya. Sehingga pihak manajemen dapat mengambil keputusan yang tepat untuk kepentingan hidup perusahaan dalam jangka panjang.

Ketidakmampuan penilaian kinerja tradisional yang hanya menitikberatkan pada ukuran finansial maka, muncul metode penilaian kinerja yang dikembangkan dengan

konsep *Balanced Scorecard*. Dengan menggunakan *Balanced Scorecard* yang merupakan suatu metode penilaian kinerja perusahaan dengan mempertimbangkan empat perspektif untuk mengukur kinerja perusahaan meliputi: perspektif keuangan, prespektif pelanggan, prespektif proses bisnis internal serta prespektif proses pembelajaran dan pertumbuhan.

PT Sido Jodo yang bergerak dalam produksi jamu tradisional, di dalam aktivitas produksinya hanya menggunakan penilaian secara *financial* sebagai acuan dalam produksinya. Sehingga perusahaan tidak dapat menilai kinerja manajemen dan tidak dapat mengatur waktu proses produksi yang menjadi kendala dalam perusahaan.

Berdasarkan uraian tersebut, penulis memilih judul : “**Konsep *Balanced Scorecard* Sebagai Dasar Penilaian Kinerja Manajemen pada Perusahaan Jamu PT. SIDO JODO, Mojokerto.**”

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan dalam latar belakang masalah peneliti, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Apakah Konsep *Balanced Scorecard* dapat dijadikan sebagai dasar penilaian kinerja manajemen pada Perusahaan Jamu PT SIDO JODO Mojokerto?”

C. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Penelitian ini mempunyai tujuan untuk mengetahui dasar penilaian kinerja manajemen dengan menggunakan konsep *balanced scorecard* pada Perusahaan Jamu PT. SIDO JODO Mojokerto.

2. Manfaat Penelitian

Sedangkan manfaat penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

a. Bagi Penulis

Memberikan manfaat bagi penulis dalam memahami teori sistem pengendalian manajemen, terutama yang berkaitan dengan *Balanced Scorecard* yang telah diperoleh selama perkuliahan.

b. Bagi Perusahaan

Memberikan informasi gambaran serta masukan sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam pengambilan keputusan.

c. Bagi Universitas

Sebagai salah satu bahan referensi bagi peneliti lain dalam melakukan penelitian dengan topik yang sama.

