

SKRIPSI

JOYO PRAYITNO COKRODIHARJO

PENERAPAN BALANCED SCORECARD DENGAN KESEIMBANGAN
FINANCIAL & NON FINANCIAL MEASURES UNTUK MENGUKUR
KINERJA MANAJEMEN PADA PT. "X" DI BABAT, LAMONGAN



No. INDUK	0220/99
TGL TERIMA	23.10.98
B A T I F A D I H	
No. BUKU	FE-9 Cok p-1
KCP: KE	1 (Satu)

FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA
SURABAYA
1998

SKRIPSI

PENERAPAN BALANCED SCORECARD DENGAN KESEIMBANGAN FINANCIAL & NON FINANCIAL MEASURES UNTUK MENGUKUR KINERJA MANAJEMEN PADA PT “X” DI BABAT, LAMONGAN

UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN DARI SYARAT – SYARAT GUNA
MENCAPAI GELAR SARJANA EKONOMI JURUSAN AKUNTANSI

DIAJUKAN OLEH :

JOYO PRAYITNO COKRODIHARJO

No. Pokok Mahasiswa : 3203094082

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS WIDYA MANDALA

SURABAYA

1998

SKRIPSI

**PENERAPAN BALANCED SCORECARD DENGAN KESEIMBANGAN
FINANCIAL & NON FINANCIAL MEASURES UNTUK
MENGUKUR KINERJA MANAJEMEN PADA
PT “X” DI BABAT, LAMONGAN**

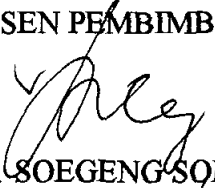
DIAJUKAN OLEH :

JOYO PRAYITNO COKRODIHARJO

No. Pokok Mahasiswa: 3203094082

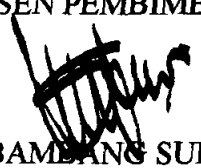
TELAH DISETUJUI DAN DITERIMA DENGAN BAIK OLEH :

DOSEN PEMBIMBING I,


DR. SOEGENG SOETEDJO, AK

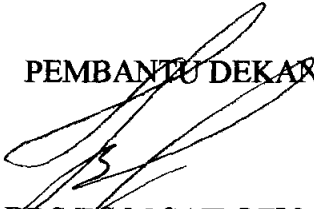
TANGGAL: 01/02/2018

DOSEN PEMBIMBING II


DRS BAMBANG SUPRIYANTO, AK

TANGGAL: 10/05/18

PEMBANTU DEKAN I


DRS EC.M. SAIROZI MM.

TANGGAL: 15/5/18

KATA PENGANTAR

Atas berkat rahmat Tuhan yang maha kuasa dan dengan dorongan keinginan untuk dapat segera mengabdikan diri pada bangsa dan negara, akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Penerapan Balanced Scorecard Dengan Keseimbangan Financial & Non Financial Measure Untuk Mengukur Kinerja Manajemen pada PT “X” di Babat, Lamongan”.

Adapun maksud penulisa skripsi ini adalah untuk melengkapi salah satu prasyarat dalam memperoleh gelar sarjana ekonomi jurusan akuntansi Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya. Penulis sadar bahwa dalam penulisan skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan yang membutuhkan perbaikan- perbaikan, oleh karena itu penulis sangat berterima kasih apabila pembaca mau memberikan masukan- masukan yang sifatnya menyempurnakan skripsi ini.

Skripsi ini dipersembahkan untuk kedua orang tua saya yang telah menyekolahkan dan memberi dorongan penulis sampai memperoleh gelar sajana ekonomi di Unika Widya Mandala Surabaya ini.

Pada kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebsar-besarnya kepada berbagai pihak yang telah memberikan bantuan dan kerjasama dalam penyusunan skripsi ini:

1. Bapak DR. Soegeng Soetedjo, AK selaku dosen pembimbing I yang telah bersedia mengorbankan waktu, tenaga, pikiran dan dengan penuh kesabaran membimbing penulis dalam menyusun skripsi ini, sehingga dapat selesai pada waktunya.

2. Bapak Drs. Bambang Supriyanto, AK selaku dosen pembimbing II yang telah bersedia mengorbankan waktu, tenaga, pikiran dan dengan penuh kesabaran membimbing penulis dalam menyusun skripsi ini, sehingga dapat selesai pada waktunya.
3. Bapak Drs. Nicolas Sonbay, AK selaku ketua jurusan akuntansi yang telah memberikan pengarahan dan perhatian pada perkembangan studi penulis
4. Bapak Inkiriwang selaku pimpinan PT "X" serta segenap staf PT "X" yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk mengadakan penelitian pada perusahaan tersebut dan telah banyak membantu dalam menyediakan data yang diperlukan untuk penyusunan skripsi ini
5. Bapak Dekan dan seluruh staf pengajar serta karyawan di lingkungan Unika Widya Mandala, khususnya segenap dosen jurusan akuntansi yang telah memberikan bimbingan selama penulis menempuh studi di Fakultas Ekonomi Unika Widya Mandala

DAFTAR ISI

	Halaman
KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	iii
DAFTAR TABEL.....	vi
DAFTAR GAMBAR.....	viii
BAB I : PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	2
1.2 Perumusan Masalah.....	4
1.3 Tujuan Penelitian.....	4
1.4 Manfaat Penelitian.....	4
1.5 Sistematika Penulisan Skripsi.....	5
BAB II : TINJAUAN PUSTAKA.....	7
2.1 LANDASAN TEORI.....	7
2.1.1 Akuntansi Manajemen.....	7
2.1.1.1 Pengetian Akuntansi Manajemen.....	7
2.1.1.2 Fungsi Informasi Akuntansi Manajemen.....	7
2.1.2 Perubahan Lingkungan Usaha Yang Terjadi Dan Hilangnya Relevansi Sistem Akuntansi Manajemen Tradisional.....	8
2.1.3 Manajemen Strategi.....	10
2.1.4 Kelemahan Tolok Ukur Keuangan.....	13
2.1.5 Balanced Scorecard.....	15
2.1.5.1 Perspektif Pelanggan.....	20
2.1.5.2 Perspektif Proses Bisnis Internal.....	22

2.1.5.3	Perspektif Belajar dan Pertumbuhan.....	24
2.1.5.4	Perspektif Keuangan.....	26
2.1.6	Hubungan Sebab Akibat.....	28
2.1.7	Critical Success Factors Sebagai Kunci Untuk Menarik Perhatian Konsumen.....	30
2.1.8	Pengukuran Kinerja Sebagai Sarana Peningkatan Kualitas Organisasi Pada Critical Success Factors.....	32
2.1.9	Hubungan Antara Balanced Scorecard dan Kinerja Pada Critical Success Factors.....	33
2.1.10	Apakah Tolok Ukur Keuangan Masih Layak Dipertahankan Dalam Balanced Scorecard?.....	34
2.1.11	Apakah Empat Perspektif Dalam Balanced Scorecard Cukup?.....	36
2.1.12	Proses Penyusunan Balanced Scorecard.....	37
2.2	Metode Penelitian.....	40
2.2.1	Data Yang Dibutuhkan.....	40
2.2.2	Teknik Pengumpulan Data.....	40
2.2.3	Teknik Analisis.....	41

BAB III : ANALISIS

3.1	Gambaran Umum Perusahaan.....	42
3.1.1	Sejarah Perkembangan Perusahaan.....	42
3.1.2	Struktur Organisasi.....	43
3.1.3	Proses Produksi.....	44
3.1.4	Visi dan Strategi Perusahaan.....	46

3.2 Pembahasan Masalah.....	46
3.2.1 Perspektif Keuangan.....	52
3.2.2 Perspektif Pelanggan.....	56
3.2.3 Perspektif Proses Bisnis Internal.....	60
3.2.4 Perspektif Belajar dan Pertumbuhan.....	67
3.3 Hubungan Antara Balanced Scorecard dengan Visi Perusahaan.....	71
BAB IV : Kesimpulan dan Saran.....	73
4.1 Kesimpulan.....	73
4.2 Saran.....	73
DAFTAR PUSTAKA.....	75

DAFTAR TABEL

Nomor	Halaman
2.1 Functions of Management Accounting Information.....	8
2.2 Generic Business Unit Strategies.....	11
3.1 Neraca PT “X” 1994.....	47
3.2 Neraca PT “X” 1995.....	48
3.3 Neraca PT “X” 1996.....	49
3.4 Laporan Laba Rugi PT “X”.....	52
3.5 Total Aktiva PT “X” Tahun 1994 dan 1995.....	54
3.6 Total Aktiva PT “X” Tahun 1995 dan 1996.....	54
3.7 ROA PT “X” Tahun 1995 dan 1996.....	55
3.8 Profit Margin PT “X”.....	55
3.9 Pertumbuhan Penjualan.....	56
3.10 On Time Delivery.....	57
3.11 Retur Penjualan Lipstick.....	57
3.12 Retur Penjualan Pomade Lavender.....	57
3.13 Retur Penjualan Minyak Rambut Orang- Aring.....	57
3.14 Pangsa Pasar Lipstick.....	59
3.15 Pangsa Pasar Pomade Lavender.....	59
3.16 Pangsa Pasar Minyak Rambut Orang Aring.....	59
3.17 Perbandingan Harga PT “X” Dengan Pesaingnya.....	60
3.18 Prosentase Lipstick Cacat.....	61
3.19 Prosentase Pomade Cacat.....	61
3.20 Prosentase Minyak Rambut Cacat.....	62

3.21 MCE Lipstick.....	63
3.22 MCE Pomade.....	63
3.23 MCE Minyak Rambut.....	63
3.24 Jam Kerja Mixing Tank.....	64
3.25 Jam Kerja Mesin Pemanas.....	64
3.26 Jam Kerja Mesin Cetak.....	65
3.27 Jam Kerja Gas Filler.....	65
3.28 Jam Kerja Mixing Powder.....	65
3.29 Jam Kerja Liquid Filler.....	65
3.30 Produktivitas Lipstick.....	66
3.31 Produktivitas Pomade.....	66
3.32 Produktivitas Minyak Rambut.....	67
3.33 Tingkat Absensi	68
3.34 Tiga Produk Terakhir PT “X”.....	69
3.35 Separation Rate.....	70

DAFTAR GAMBAR

Nomor	Halaman
2.1 The Balanced Scorecard.....	18
2.2 The Internal Business Process Perspective.....	22
2.3 Cause and Effect Relationship.....	30
3.1 Struktur Organisasi PT “X”.....	44
3.2 Balanced Scorecard PT “X” ..	51