PENERAPAN *BALANCE SCORECARD* UNTUK MENILAI KINERJA DAN PROFITABILITAS PADA PT. INDOMOBIL TRADA NASIONAL

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Menyelesaikan Program Studi Strata Satu (S 1) Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Darma Persada

Oleh

Maria Isabela Kastanya

05420002

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS DARMA PERSADA

JAKARTA

2009

FAKULTAS EKONOMI JURUSAN AKUNTANSI

UNIVERSITAS DARMA PERSADA

LEMBAR PERSETUJUAN

Skripsi yang berjudul :

PENERAPAN *BALACE SCORECARD* UNTUK MENILAI KINERJA DAN PROFITABILITAS PADA PT. INDOMOBIL TRADA NASIONAL

Oleh :

Nama : Maria Isabela Kastanya

Nim : 05420002

Telah disetujui untuk diajukan :

Jakarta, 13 Agustus 2009

Mengetahui,

Ketua Jurusan Akuntansi	Pembimbing Materi
(Drs. Boedi S. Hartono, Ak., MM.)	(Drs. Boedi S. Hartono, Ak., MM.)

FAKULTAS EKONOMI JURUSAN AKUNTANSI

UNIVERSITAS DARMA PERSADA

LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi yang berjudul :

PENERAPAN *BALACE SCORECARD* UNTUK MENILAI KINERJA DAN PROFITABILITAS PADA PT. INDOMOBIL TRADA NASIONAL

Telah dipertahankan dihadapan sidang panitia penguji skripsi pada :

Hari : Rabu

Tanggal : 19 Agustus 2009

Waktu : 13 - 16.00 WIB

Oleh :

Nama : Maria Isabela Kastanya

Nim : 05420002

Panitia Penguji Skripsi :

Nama	Jabatan	Tanda Tangan
1. Drs. Boedi S. Hartono, Ak., MM.	Ketua	
2. Drs. Haryanto, Ak., MM	Anggota	
3. Drs.Sunarto Widodo, Ak.MM	Anggota	

LEMBAR PERNYATAAN

Saya Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Maria Isabela Kastanya

NIM : 05420002

Jurusan : Ekonomi Akuntansi

Konsentrasi : Keuangan

Skripsi Sarjana yang berjudul **PENERAPAN *BALANCE SCORECARD* UNTUK MENILAI KINERJA DAN PROFITABILITAS PADA PT. INDOMOBIL TRADA NASIONAL**" merupakan skripsi yang saya susun dibawah bimbingan Bapak Drs. Boedi Setyo Hartono, Ak. MM tidak merupakan jiplakan skripsi atau karya orang lain, sebagian atau seluruhnya dan isinya sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya sendiri

Jakarta, Agustus 2009

Maria Isabela Kastanya

ABSTRAK

(A) Maria Isabela Kastanya : 05420002

(B) Penerapan *Balance scorecard* untuk menilai kinerja dan profitabilitas pada PT. Indomobil Trada Nasional.

(C) viii ± 85 Hal, Lampiran.

(D) **Kata Kunci** : *Balance Scorecard*

(E) **Alasan dan tujuan penelitian :** Untuk mengidentifikasi kinerja dan profitabilitas melalui mekanisme *Balance Scorecard* pada PT. Indomobil Trada Nasional.

Hasil Penelitian : PT. Indomobil Trada Nasional belum sepenuhnya menerapkan prinsip dari *balance scorecard*

Kesimpulan dan Saran : Secara umum PT. Indomobil Trada Nasional sudah mulai menerapkan dengan baik prinsip dari *Balance scorecard*, akan tetapi belum sepenuhnya. Ada hal-hal yang masih bersifat konvensional, Khususnya pada Persepektif belajar dan tumbuh. Untuk lebih meningkatkan kinerja dan profitabilitas PT. Indomobil Trada Nasional harus lebih memperhatikan pada perspektif belajar dan tumbuh sehingga semua perspektif *balance scorecard* dapat berjalan dengan lebih maksimal lagi.

(F) **Daftar pustaka :** 1995-2009, 7 buku

(G) **Pembimbing materi :** Drs. Boedi Setyo Hartono, Ak. MM

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Tuhan Yesus Kristus, karena kemudahanNya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Skripsi yang jauh dari sempurna ini, penulis harapkan dapat menjadi inputan bagi siapa saja yang memerlukannya.

Dalam kesempatan ini, penulis juga ingin mengucapkan rasa syukur dan terima kasih kepada berbagai pihak yang telah membantu dan memberikan dukungan kepada penulis, baik selama penulis menjalani studi maupun selama penyusunan sampai selesainya skripsi ini, terutama kepada :

1. Orang Tua dan keluarga penulis sendiri, yang selalu memberikan segala yang terbaik dan selalu memotivasi penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Bapak Drs.Boedy Setyo Hartono Ak. MM. selaku Ketua Jurusan Akuntansi dan sekaligus menjadi pembimbing skripsi yang selalu sabar dan banyak sekali memberikan ilmu dan masukan yang sangat bermanfaat bagi penulis.
3. Bapak Sumardi, Irfan Arifin, Ibu Maria Palupi, dan rekan -- rekan FAD dan *Workshop* PT. Indomobil Trada Nasional - Nissan Radin Inten yang selalu memberikan semangat dan kemudahan dalam proses pencarian data- data Perusahaan.
4. Donny dan Syallendrha Adolf K. yang selalu ada buat penulis.
5. Mama Nina, Papa Bekti yang selalu menjadi bagian terbaik untuk setiap hari penulis
6. Mas Andry dan Krisna yang sudah menjadi mentor yang baik.
7. Teman-teman seperjuangan (Devi, Aini, K Leny), dan Teman – teman Angkatan 2005 FE Unsada
8. Serta berbagai pihak yang tidak mungkin disebutkan satu per satu, yang telah memberikan bantuan, dukungan dan semangat kepada penulis.

Sekali lagi, hanya ucapan terima kasih yang penulis sampaikan, semoga Tuhan mencurahkan rahmat-Nya atas kebaikan yang telah diberikan kepada Penulis. Amin

Jakarta, Agustus 2009

Maria Isabela Kastanya

UNIVERSITAS DARMA PERSADA

DAFTAR ISI

Abstrak		i
Kata Pengantar		ii
Daftar Isi		iv
Daftar Gambar		vi
Daftar Tabel		vii
BAB I	PENDAHULUAN	
	1.1.Latar Belakang	1
	1.2.Identifikasi Masalah	3
	1.3.Pembatasan Masalah	3
	1.4.Perumusan Masalah	4
	1.5.Tujuan dan Manfaat Penelitian	4
	1.6.Metodelogi Penelitian	5
	1.7.Kerangka Berpikir	7
	1.8.Sistematika Penulisan	8
BAB II	LANDASAN TEORI	
	2.1 Visi, Misi dan Strategi	10
	2.2 Konsep Dasar dan Pengukuran Kinerja	14
	2.3 Sistem Pengukuran Kinerja dengan *Balance scorecard*	17
	2.4 Balance Scorecard Sebagai Sistem Pengendalian Strategis	27
	2.5 Going concern dan Profitabilitas	30

BAB III GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

3.1 Gambaran Umum 33

3.2 Sejarah Perusahaan 34

3.3 Visi dan Misi Perusahaan 41

3.4 Faktor Pendukung Utama Perusahaan 42

BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1 Pembahasan Visi dan Misi Perusahaan 45

4.2 Pembahasan Hasil Penelitian 47

4.3 Ringkasan Hasil Penelitian 78

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan 81

5.2 Saran 82

DAFTAR GAMBAR

Kerangka Berpikir 7

DAFTAR TABEL

Table 4.1 Laporan Laba –rugi PT.Indomobil Trada Nasional 48

Tabel 4.2 Neraca PT.Indomobil Trada Nasional 49

Table 4.3 Ikhtisar Analisa Rasio Keuangan 57

Tabel 4.4 Rangkuman Penilaian Perspektif Pelanggan 69

Table 4.5 rangkuman dari hasil survey kepuasan pegawai 78

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pada era globalisasi saat ini, perusahaan-perusahaan di Indonesia mulai memasuki lingkungan bisnis yang semakin kompetitif. Hal inilah yang memotivasi perusahaan – perusahaan di Indonesia untuk membuat sistem manajemen yang lebih baik sehingga perusahaan – perusahaan di Indonesia tetap mampu bersaing dan berkembang dengan lebih baik lagi.

Saat ini banyak perusahaan – perusahaan di Indonesia yang masih menggunakan pengukuran kinerja secara konvensional yaitu seperti Pengukuran kinerja dengan aspek keuangan, seperti *Return On Investment* (ROI) dan *Earning Per Share* (EPS). Akan tetapi dengan pengukuran kinerja yang hanya pada aspek keuangan, masih banyak terdapat kekurangan seperti ketidakmampuan mengukur kinerja harta yang tidak berwujud (*intangible assets),* disamping itu pengukuran kinerja hanya dengan aspek keuangan mengakibatkan para manajemen memfokuskan pada kinerja jangka pendek dan cenderung untuk mengabaikan kinerja non keuangan seperti *customer*, *produktifity* dan *cost affectiveness*, padahal hal-hal inilah yang merupakan pemicu sesungguhnya untuk mewujudkan kinerja sehingga sesuai seperti yang diharapkan perusahaan yaitu *profitabilitas* dan *going concern*

Keterbatasan inilah diciptakan suatu metode pengukuran kinerja yang mempertimbangkan baik aspek keuangan dan aspek non keuangan sehingga perusahaan mampu mengukur kinerjanya dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Metode ini memiliki 4 perspektif yang menjadi keistimewaannya yaitu:

1. Perspektif Keuangan
2. Perspektif Pelanggan
3. Perpektif Proses Bisnis Internal dan
4. Perspektif Belajar dan Berkembang

Dengan ke-4 perspektif inilah perusahaan dapat memperluas cakupan jangka panjang sehingga menjadi rencana yang komprehensif dan dapat membuat perusahaan mengukur bagaimana unit bisnis dapat melakukan penciptaan nilai saat ini dengan tetap mempertimbangkan kepentingan – kepentinganya di masa yang akan datang, dan metode tersebut adalah *Balance Scorecard*

PT. Indomobil Trada Nasional merupakan perusahaan retail secara menyeluruh. Di dalam Organisasi terdapat banyak aktivitas yang diselengarakan oleh para pegawainya, dan untuk dapat menjalankan fungsinya diperlukan suatu sistem manajemen secara menyeluruh dengan program – program yang berorientasi pada laba dan Harmoni yang pada akhirnya dijadikan tujuan dari perusahaan PT. Indomobil Trada Nasional.

PT. Indomobil Trada Nasional sadar diera kesejagatan ini, konsumen bebas memilih perusahaan retail mana yang mampu memberikan pelayanan yang memuaskan, professionalisme dengan penawaran harga yang bersaing. Hal ini

memotivasi PT.Indomobil Trada Nasional untuk berorientasi pada keinginan konsumen tersebut, untuk itu PT. Indomobil Trada Nasional menerapkan *Balance Scorecard*, yang diharapkan menjawab tuntutan dan tantangan zaman serta kondisi lingkungan dengan berbagai faktor peluang yang senantiasa berkembang dinamis. Selain itu penerapan *Balance Scorecard* juga dapat diharapkan untuk dapat meningkatkan kepuasan dan kepercayaan masyarakat terhadap PT. Indomobil Trada Nasional sehingga dapat berdampak baik untuk Kinerja dan profitabilitas PT. Indomobil Trada Nasional.

Berdasarkan dari uraian latar belakang diatas, Penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "**PENERAPAN *BALANCE SCORECARD* UNTUK MENILAI KINERJA DAN PROFITABILITAS PADA PT. INDOMOBIL TRADA NASIONAL**"

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan dari latar belakang yang telah penulis uraikan diatas maka masalah – masalah yang dapat diidentifikasi adalah :

1. Bagaimana kinerja manajemen setelah penerapan *Balance Scorecard* ?
2. Bagaimana efektivitas penerapan *Balance Scorecard* tersebut terhadap Kinerja dan Profitabilias Perusahaan?

1.3 Pembatasan Masalah

Penulis lebih memfokuskan penulisan skripsi ini berorientasi pada, penerapan Balance Scorecard ini, dan mampu mendatangkan manfaat sesuai

dengan harapan dan tujuan awal perusahaan pada saat memutuskan untuk menerapkan *Balance Scorecard*.

Mengingat perusahaan yang diteliti mempunyai banyak anak perusahaan, *afiliasi* dan *joint* perusahaan, maka yang akan penulis bahas dibatasi hanya pada aktivitas yang terjadi pada tahun 2007 dan 2008 di PT. Indomobil Trada Nasional – Nissan yang berada di Radin Inten Jakarta.

1.4 Perumusan Masalah

1. Apakah dengan penerapan *Balance scorecard* kinerja manajemen menjadi lebih membaik.
2. Apakah efektifitas penerapan *Balance scorecard* telah meningkatkan kinerja dan profitabilitas Perusahaan.

1.5 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

a. Untuk mengevaluasi efektivitas penerapan *Balance Scorecard* terhadap kinerja perusahaan.

b. Untuk mengukur efektivitas *Balance Scorecard* terhadap kinerja dan Profitabilitas perusahaan.

2. Manfaat Penelitian

a. Sebagai *alternative* pengukuran kinerja manajemen PT. Indomobil Trada Nasional.

b. Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khasanah kepustakaan dan bahan pertimbangan bagi pihak – pihak yang mengadakan penelitian yang menyangkut kinerja manajemen suatu badan usaha berbentuk retail.

c. Penulis berharap dapat memberikan informasi bagi pihak-pihak yang ingin mengetahui lebih banyak mengenai *Balance scorecard*

1.6 Metodelogi Penelitian

1. Sumber dan Jenis Data

Sumber data yang digunakan adalah sumber data kuantitatif berdasarkan informasi laporan keuangan dari PT. Indomobi Trada Nasional sedangkan Jenis data yang penulis sajikan merupakan jenis data sekunder.

2. Teknik Pengumpulan Data

Selain itu dalam teknik pengumpulan data dilakukan pula dengan cara langsung terhadap data mengenai kegiatan yang dilakukan oleh PT. Indomobil Trada Nasional melalui :

a. Riset Lapangan *(Field Research)*

1. observasi

Yaitu pengamatan dan penelitian secara langsung pada sumber-sumber data yang dijadikan objek penelitian yaitu PT. Indomobil Trada Nasional.

2. wawancara

Yaitu tanya jawab dengan pejabat atau petugas perusahaan yang berwenang

3. **Dokumentasi**

Yaitu mengumpulkan catatan –catatan perusahaan yang berhubungan dengan masalah yang dibahas.

b. **Riset Kepustakaan** ***(Library Research)***

Dengan membaca dan mempelajari buku-buku literatur yang sesuai dengan hal yang penulis bahas.

3. **Analisa Data**

Dalam penelitian ini, metode analisis data yang dipergunakan adalah :

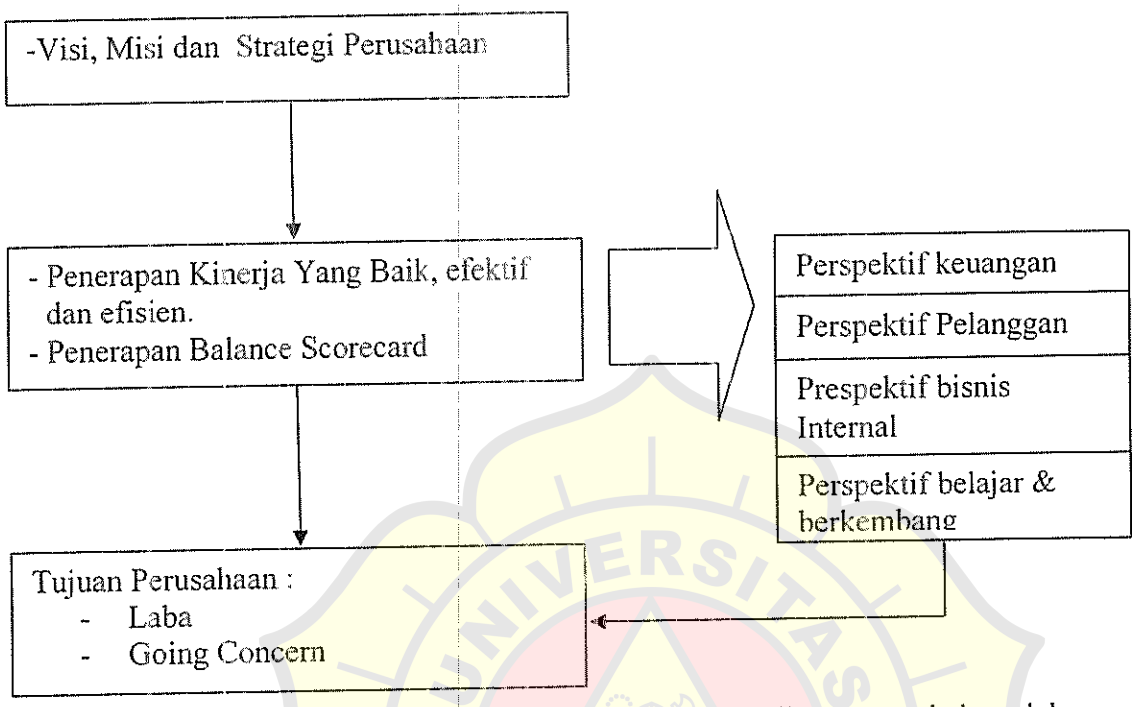
1. **Analisis Kualitatif**

Yaitu metode penelitian yang bertujuan mendeskripsikan atau menjelaskan hasil penelitian dalam bentuk naratif sehingga mudah dipahami oleh pembaca

2. **Analisis Kuantitatif**

Yaitu metode analisa yang menjelaskan hasil penelitian dalam bentuk angka-angka, agar hasil penelitian dapat dilihat secara nyata.

1.7 Kerangka Berpikir



Sumber :(Mun'im Azka 2001) yang selanjutnya dideskripsikan secara bebas oleh penulis

Dari gambar tersebut, dapat dijelaskan bahwa setiap Perusahaan harus membuat visi, misi dan strategi untuk menjalankan aktivitas usahanya, hal ini dapat menggambarkan apa yang ingin diwujudkan oleh perusahaan di masa depan, sehingga perusahaan dapat berjalan sesuai dengan koridor yang telah ditentukan di awal oleh pihak menejemen.

Dengan visi, misi dan strategi yang baik dan jelas dapat merangsang penerapan kinerja yang baik, efektif dan efisien. Karena dengan visi dapat menumbuhkan rasa wajib bagi setiap personil untuk mewujudkannya, dengan misi akan memperjelas tujuan-tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan dan

dengan strategi yang merupakan bentuk tindakan dari visi dan misi sehingga semuanya sudah terkoordinasi dengan baik.

Dari penerapan kinerja yang baik, efektif dan efisien serta dilengkapi dengan konsep balance scorecard yang mencakup 4 perspektif seperti keuangan, pelanggan, bisnis internal dan perspektif belajar dan berkembang lalu diimplementasikan secara baik oleh manajemen dan pegawainya maka akan mempermudah perusahaan memperoleh tujuannya yaitu laba dan *going concern*

1.8 Sistematika Penulisan

Untuk memberikan gambaran yang sistematis sehingga dapat mempermudah pembaca dalam memahami masalah – masalah yang penulis sajikan dalam skripsi ini menjadi 5 bab dengan pokok – pokok bahasan sebagai berikut :

BAB I : PENDAHULUAN

Dalam bab ini berisi mengenai latar belakang permasalahan, identifikasi masalah, pembatasan masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, metode penelitian, dan kerangka berfikir .

BAB II : LANDASAN TEORI

Dalam bab ini penulis menyajikan landasan teori yang mencakup teori–teori mengenai Balance Scorecard

BAB III : GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

Dalam bab ini menjelaskan gambaran perusahaan yaitu, sejarah singkat dan aktivitas yang terjadi pada PT. Indomobil Trada Nasional

BAB IV : PEMBAHASAN

Dalam bab ini mendeskripsikan objek penelitian yang meliputi data yang diperoleh, dianalisis dan implementasi data dari hasil penelitian di PT. Indomobil Trada Nasional.

BAB V : PENUTUP

Merupakan bagian akhir dari hasil penelitian, penulis akan mencoba mengambil kesimpulan dari hasil analisi yang telah dilakukan dan memberikan saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi perusahaan.