

**EVALUASI PENERAPAN *BALANCED SCORECARD* SEBAGAI SUATU  
SISTEM PENILAIAN KINERJA  
PT. KAWASAN BERIKAT NUSANTARA (PERSERO)**

**SKRIPSI**

**Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Menyelesaikan Program Studi**

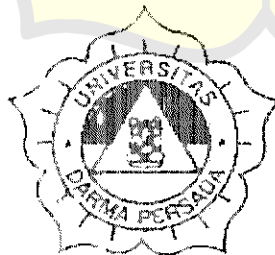
**Strata Satu (S1) Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi**

**Universitas Darma Persada**

**Oleh:**

**Siti Rokayah**

**05420004**



**FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS DARMA PERSADA**

**JAKARTA**

**2009**



FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS DARMA PERSADA

JURUSAN AKUNTANSI

PERSETUJUAN

Skripsi Yang Berjudul:

EVALUASI PENERAPAN *BALANCED SCORECARD* SEBAGAI SUATU

SISTEM PENILAIAN KINERJA

PT. KAWASAN BERIKAT NUSANTARA (PERSERO)

Oleh:

Nama : Siti Rokayah

NIM : 05420004

Jurusan : Akuntansi

Jakarta, Agustus 2009

Mergetahui,

Ketua Jurusan Akuntansi

Menyetujui,

Dosen Pembimbing

(Drs. Boedi Setyo Hartono, Ak. MM)

(Drs. Boedi Setyo Hartono, Ak. MM)



FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS DARMA PERSADA

JURUSAN AKUNTANSI

PENGESAHAN

Skripsi Yang Berjudul:

EVALUASI PENERAPAN *BALANCED SCORECARD* SEBAGAI SUATU

SISTEM PENILAIAN KINERJA

PT. KAWASAN BERIKAT NUSANTARA (PERSERO)

Telah Dipertahankan Dihadapan Sidang Tim Penguji Skripsi Pada:

Hari : Senin

Tanggal : 10 Agustus 2009

Waktu : 14.00 WIB s.d selesai


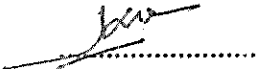
Oleh

Nama : Siti Rokayah

NIM : 05420004

Jurusan : Akuntansi

PANITIA PENGUJI SKRIPSI

Nama	Jabatan	TandaTangan
1. Drs. Boedi Setyo Hartono, Ak. MM	Ketua	
2. Drs. Haryanto, Ak. MM	Anggota	.....
3. Drs. Sunarto Widodo, Ak. MM	Anggota	

## LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Siti Rokayah

NIM : 05420004

Jurusan : Akuntansi



Konsentrasi : Keuangan

Skripsi sarjana yang berjudul **“Evaluasi Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Suatu Sistem Penilaian Kinerja PT Kawasan Berikat Nusantara (Persero)”** merupakan skripsi yang saya susun di bawah bimbingan Bpk. Drs. Boedi Setyo Hartono, Ak. MM dimana seluruh isi yang ada merupakan hasil karya tulis yang menjadi tanggung jawab penulis.

Demikianlah pernyataan ini penulis buat dengan sebenarnya.

Jakarta, Agustus 2009

Yang Menyatakan,

  
  
Siti Rokayah

## ABSTRAK

- (A) Siti Rokayah (05420004)
- (B) **Judul Skripsi:** Evaluasi Penerapan *Balanced Scorecard* Sebagai Suatu Sistem Penilaian Kinerja PT. Kawasan Berikat Nusantara (Persero)  
103 halaman, 7 lampiran, tahun 2009.
- (C) **Kata Kunci:** Evaluasi *Balanced Scorecard*
- (D) **Alasan dan Tujuan Penelitian:** Untuk mengevaluasi sistem pengukuran kinerja berdasarkan metode *balanced scorecard* yang digunakan PT Kawasan Berikat Nusantara (Persero), serta menganalisis keunggulan yang diperoleh dari penerapan *balanced scorecard*.
- (E) **Metode Penelitian:** Sumber data yang digunakan adalah data kuantitatif. Jenis data yang digunakan adalah data sekunder. Metodologi pengumpulan data yang digunakan adalah metodologi kepustakaan (*library research*), metodologi lapangan (*field research*) dengan cara wawancara, observasi dan telaah data. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis kualitatif dan analisis kuantitatif.
- (F) **Hasil Penelitian:** Berdasarkan hasil penelitian yang penulis lakukan bahwa PT Kawasan Berikat Nusantara (Persero) telah menggunakan *balanced scorecard* sebagai suatu pengukuran kinerja yang menggabungkan tolak ukur keuangan dan non keuangan. Dengan metode tersebut perusahaan mampu meningkatkan pendapatan dari tahun ke tahun dan hal ini terlihat pada tingkat kesehatan BUMN dengan posisi AA yang berarti sangat sehat.
- (G) **Kesimpulan dan Saran:**  
**Kesimpulan:** Berdasarkan pembahasan tersebut bahwa PT Kawasan Berikat Nusantara (Persero) sedang berada pada tahap bertumbuh (*growth*), hal ini dapat dilihat dari bidang industri pendukung penyewaan properti yang memiliki daya tarik pasar yang cukup kuat. Perusahaan juga melengkapi pengukuran kinerja perspektif pelanggan dengan *service quality* agar tercipta kepuasan pelanggan.  
**Saran:** Dalam menggunakan metode *balanced scorecard*, sebaiknya perusahaan tetap mempertahankan kinerjanya demi meningkatkan pendapatan dan laba perusahaan setiap tahun
- (H) **Daftar Acuan:** Jumlah buku 9 (sembilan) buku (tahun 2000-2009).
- (I) **Dosen Pembimbing:** Drs. Boedi Setyo Hartono, Ak. MM

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, karena atas berkat rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana satu (S1) di Universitas Darma Persada, Fakultas Ekonomi, Jurusan Akuntansi.

Dengan kerendahan hati penulis menyadari akan kemampuan yang sangat terbatas dalam melakukan penulisan skripsi ini, sehingga penulisan skripsi ini masih jauh dari sempurna.

Skripsi ini dapat terwujud berkat bantuan dari berbagai pihak yang sangat besar artinya bagi penulis, baik berupa bimbingan, pengarahan, dorongan, pemberian data dan sebagainya. Maka pada kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Ayahanda dan Ibunda tercinta yang telah membesarkan dengan kasih sayang, keringat, air mata dan doa yang tidak mampu penulis balas walaupun dengan raga sekalipun dan yang telah memberikan semangat serta bantuan baik moril maupun materiil, serta adik dan suamiku tercinta yang telah memberikan doa dan semangat kepada penulis sehingga terselesaikannya skripsi ini.
2. Bapak Drs. Boedi Setyo Harono, Ak. MM sebagai ketua jurusan Akuntansi Universitas Darma Persada dan sebagai dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan dan pengarahan dalam penyusunan skripsi kepada penulis sehingga terselesaikannya skripsi ini.

3. Ibu Dra. Sri Ari Wahyuningih MM yang telah membantu dan memberikan pengarahan dalam penyusunan skripsi kepada penulis sehingga terselesaikannya skripsi ini.
4. Bapak / Ibu dosen Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi yang telah mendidik dan mengajarkan penulis selama masih duduk di bangku kuliah dan Bapak / Ibu staf Tata Usaha (TU) Fakultas Ekonomi Universitas Darma Persada yang telah membantu dan memberikan informasi perkuliahan selama duduk di bangku kuliah.
5. Bapak Yato sebagai pembimbing di PT. Kawasan Berikat Nusantara (Persero), Bapak Saiful Mahdi, serta seluruh karyawan dan karyawan PT. Kawasan Berikat Nusantara (Persero) yang telah meluangkan waktu dan membantu penulis untuk memberikan informasi dan data yang dibutuhkan.
6. Sahabat-sahabatku tercinta, Tari, Lina, Nia, Nova, Tyas, Lilis, Ela, Wayan, Rezaldi, Gilang, Harun, Ramzy yang telah memberikan semangat kepada penulis sehingga terselesaikannya skripsi ini.
7. Teman-teman angkatan 2005 di Universitas Darma Persada dan teman-teman di luar kampus yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu yang telah memberikan semangat sehingga terselesaikannya skripsi ini.

Semoga Allah SWT akan membalas budi baik dan bantuan yang tulus ikhlas yang telah diberikan kepada penulis dengan ganjaran pahala yang berlipat ganda.

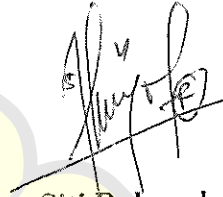
Akhirnya penulis mengharapkan mudah-mudahan dengan selesainya skripsi ini dapat memenuhi persyaratan serta bermanfaat bagi penulis khususnya

dan masyarakat umumnya. Dan juga penulis memohon kehadiran Allah SWT,  
semoga usaha penulis diridhoi-Nya dan memperoleh berkah-Nya.

Amin yaa Robba' Alamin.

Jakarta, Agustus 2009

Penulis



Siti Rokayah



## DAFTAR ISI

Halaman

LEMBAR PENGESAHAN	
LEMBAR PERSETUJUAN	
LEMBAR PERNYATAAN	
ABSTRAK.....	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	5
1.3 Pembatasan Masalah.....	5
1.4 Perumusan Masalah.....	5
1.5 Tujuan Penelitian.....	6
1.5 Manfaat Penelitian.....	6
1.7 Kerangka Pemikiran.....	7
1.8 Metodologi Penelitian.....	9
1. Sumber dan Jenis Data.....	9
2. Metode Pengumpulan Data.....	9

3. Teknik Analisa Data.....	10
1.9 Sistematika Penulisan.....	11

## **BAB II LANDASAN TEORI**

2.1 Konsep Penilaian Kinerja.....	13
1. Pengertian Sistem Penilaian Kinerja.....	14
2. Tujuan dan Manfaat Pengukuran Kinerja .....	16
2.2 Pengertian <i>Balanced Scorecard</i> .....	17
1. Devinisi <i>Balanced Scorecard</i> .....	17
2. Pengertian Visi, Misi dan Strategi.....	20
3. Hubungan Visi, Misi dan Strategi Perusahaan dengan <i>Balanced Scorecard</i> .....	22
4. Komponen <i>Balanced Scorecard</i> .....	24
5. Kelebihan <i>Balanced Scorecard</i> .....	25
6. Perbedaan antara <i>Balanced Scorecard</i> dengan Sistem Pengukuran Tradisional.....	26
2.3 Perspektif Pengukuran Kinerja Berdasarkan <i>Balanced Scorecard</i> .....	27
1. Perspektif Keuangan.....	27
2. Perspektif Pelanggan .....	29
3. Perspektif Bisnis Internal .....	30
4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	31
2.4 Hubungan antar Perspektif.....	32
1. Perspektif Keuangan.....	32
2. Perspektif Pelanggan .....	34

3. Perspektif Bisnis Internal .....	36
4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan .....	38
2.5 Sistem Pengukuran Kinerja .....	39

### **BAB III GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN**

3.1 Gambaran Umum .....	43
1. Landasan Hukum .....	43
2. Lokasi Usaha .....	44
3. Bisnis Perusahaan .....	45
a. Bisnis Utama ( <i>Core Business</i> ) .....	45
b. Bisnis Penunjang ( <i>Supporting Business</i> ) .....	46
4. Fasilitas Pelayanan Penunjang .....	46
3.2 Visi Perusahaan .....	47
3.3 Misi Perusahaan .....	47
3.4 Maksud dan Tujuan Perusahaan .....	48
3.5 Gambaran Umum Investor .....	49
3.6 Kompetisi Inti Perusahaan .....	49
3.7 Budaya Perusahaan .....	50
3.8 Struktur Organisasi Perusahaan .....	51
3.9 Rencana Kerja .....	53

### **BAB IV ANALISIS PEMBAHASAN**

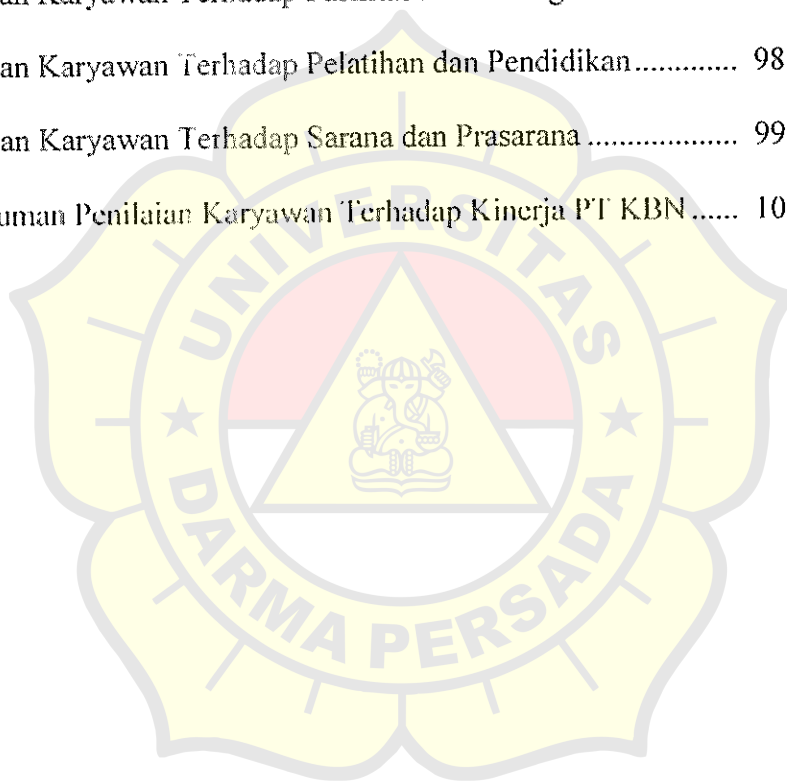
4.1 Deskripsi Objek Penelitian .....	57
4.2 Analisis Sistem Pengukuran Kinerja .....	57

4.3 Analisis Hubungan Visi, Misi dan Strategi Perusahaan dengan Pengukuran Kinerja dengan Metode <i>Balanced Scorecard</i> .....	58
4.4 Analisis Penerapan Pengukuran Kinerja dengan <i>Ealanced Scorecard</i> .....	64
1. Perspektif Keuangan.....	64
2. Perspektif Pelanggan.....	75
3. Perspektif Bisnis Internal .....	84
4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	90
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
5.1 Kesimpulan.....	101
5.2 Saran.....	102
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP</b>	
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 4.1 Ukuran Sasaran Strategik PT KBN.....	59
Tabel 4.2 Penilaian Kesehatan BUMN.....	66
Tabel 4.3 Skor Perputaran Persediaan.....	72
Tabel 4.4 Produk yang Ditawarkan.....	76
Tabel 4.5 Harga yang Ditawarkan.....	77
Tabel 4.6 Kondisi Fisik Produk.....	78
Tabel 4.7 Pelayanan dan Produk.....	79
Tabel 4.8 Pelayanan Terhadap Keluhan.....	80
Tabel 4.9 Informasi Produk.....	81
Tabel 4.10 Fasilitas Penunjang.....	82
Tabel 4.11 Perbaikan Instansi.....	83
Tabel 4.12 Rangkuman Penilaian Pelanggan Terhadap Kinerja PT KBN.....	83
Tabel 4.13 Aspek Operasional Tahun 2003.....	86
Tabel 4.14 Aspek Operasional Tahun 2004.....	87
Tabel 4.15 Aspek Operasional Tahun 2005.....	87
Tabel 4.16 Aspek Operasional Tahun 2006.....	88
Tabel 4.17 Aspek Operasional Tahun 2007.....	89
Tabel 4.18 Komposisi Menurut Jenjang Pendidikan.....	90
Tabel 4.19 Penilaian Karyawan Terhadap Gaji dan Tunjangan.....	92
Tabel 4.20 Penilaian Karyawan Terhadap Jaminan Kesehatan.....	92

Tabel 4.21 Penilaian Karyawan Terhadap Pembagian Tugas.....	93
Tabel 4.22 Penilaian Karyawan Terhadap Keikutsertaan Pegawai.....	94
Tabel 4.23 Penilaian Karyawan Terhadap Kerjasama Pegawai.....	95
Tabel 4.24 Penilaian Karyawan Terhadap Pemberian Penghargaan.....	96
Tabel 4.25 Penilaian Karyawan Terhadap Motivasi Pegawai.....	96
Tabel 4.26 Penilaian Karyawan Terhadap Fasilitas Pendukung.....	97
Tabel 4.27 Penilaian Karyawan Terhadap Pelatihan dan Pendidikan.....	98
Tabel 4.28 Penilaian Karyawan Terhadap Sarana dan Prasarana.....	99
Tabel 4.29 Rangkuman Penilaian Karyawan Terhadap Kinerja PT KBN.....	100



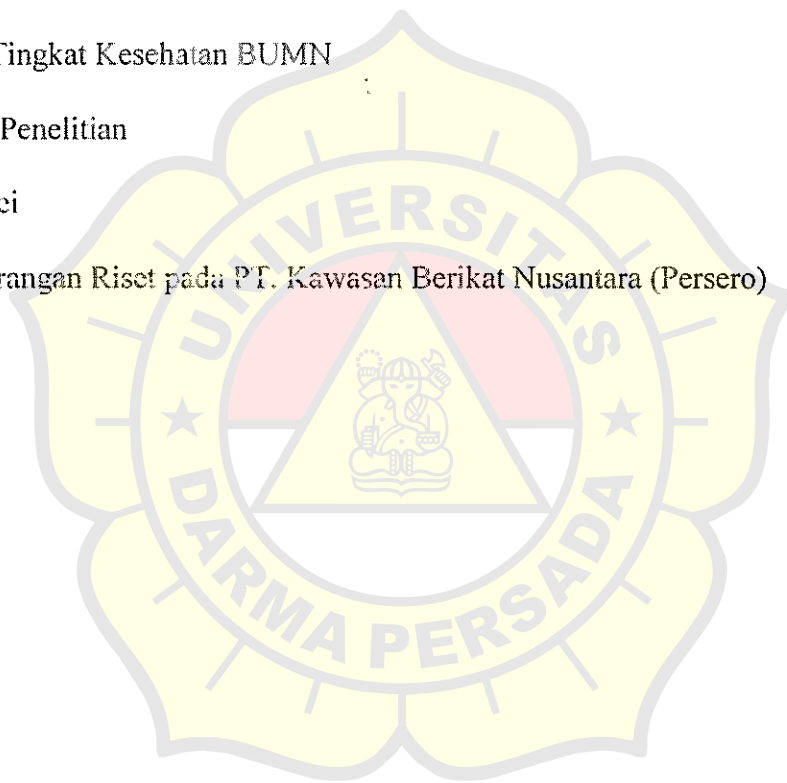
## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.1 Kerangka Pemikiran .....	7
Gambar 2.1 Komponen <i>Balanced Scorecard</i> .....	20
Gambar 2.2 Hubungan Keempat Perspektif dalam <i>Balanced Scorecard</i> ...	23
Gambar 4.1 Hubungan Visi, Misi dan Strategi PT KBN.....	61



## DAFTAR LAMPIRAN

- I Struktur Organisasi PT. Kawasan Berikat Nusantara (Persero)
- II Ikhtisar keuangan Periode 2003-2007
- III Penilaian Tingkat Kesehatan BUMN Periode 2003-2007
- IV Surat Keputusan Kementerian BUMN No: Kep-100/MBU/2002 Tentang  
Penilaian Tingkat Kesehatan BUMN
- V Kuesioner Penelitian
- VI Hasil Survei
- VII Surat Keterangan Riset pada PT. Kawasan Berikat Nusantara (Persero)



# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Dunia usaha dewasa ini ditandai dengan semakin ketatnya persaingan diantara perusahaan - perusahaan yang ada. Persaingan ini terjadi disemua sektor perekonomian baik industri, perdagangan maupun jasa. Arus globalisasi yang melanda dunia membuat perekonomian semakin terbuka melewati jarak dan batas antar negara. Tidak satu negara pun yang tidak terpengaruh oleh perkembangan perekonomian global. Ditengah situasi perekonomian yang tidak menentu sekarang ini, setiap perusahaan dituntut untuk lebih efisien agar dapat bertahan. Salah satu usaha yang dilakukan oleh perusahaan adalah mengutamakan kecepatan informasi dan penciptaan nilai tinggi bagi pelanggannya. Adanya perubahan atas lingkungan perusahaan tersebut memaksa perusahaan untuk mengubah pola pikir yang lama dan menyesuaikannya dengan keadaan serta kebutuhan saat ini.

Perusahaan dituntut untuk mampu mengidentifikasi, mengelola, memperbaiki proses bisnis yang penting. Hal ini dilakukan agar perusahaan memperoleh keunggulan kompetitif dan dapat bertahan ditengah persaingan ketat dunia usaha. Seiring dengan berubahnya kondisi dan tuntutan terhadap perusahaan, maka pengukuran kinerja keberhasilan perusahaan pun ikut berubah. Pengukuran kinerja ini sangat penting bagi perusahaan masa kini dan masa depan. Pengukuran kinerja ini merupakan usaha memetakan strategi ke dalam tingkatan

pencapaian target tertentu, tidak hanya target akhir yang perlu diukur dan menjadi ukuran kinerja perusahaan, tetapi juga berkaitan dengan kompetensi dan proses yang telah dilaksanakan.

Pengukuran keberhasilan tidak lagi hanya bisa dilihat dari jumlah keuntungan yang diperoleh perusahaan. Pengukuran secara tradisional itu kurang dapat menyediakan informasi yang dibutuhkan untuk mengukur dan mengelola semua kompetensi perusahaan. Kinerja perusahaan tidak lagi dianggap baik jika hanya dilihat dari laporan keuangan yang dihasilkan. Karena selama ini perusahaan hanya mengukur kinerja perusahaan dengan tolak ukur perspektif keuangan, seperti : *Return On Investment (ROI)*, *Return On Equity (ROE)*, *Profit Margin* dan *Earning Per Share (EPS)*. Dimana tolak ukur tersebut hanya mengandalkan informasi-informasi yang dihasilkan dari sistem akuntansi jangka pendek (umumnya mencakup satu tahun).

Pengukuran kinerja seperti ini tidak memadai disamping itu ada kelemahannya, yaitu ketidakmampuannya mengukur kinerja harta yang tidak berwujud (*intangible assets*). Ukuran-ukuran finansial saja tidak mampu mencerminkan kompleksitas dan nilai yang melekat dalam perusahaan dengan orientasi proses. Disamping itu pengukuran kinerja yang berfokus pada keuangan mengakibatkan eksekutif lebih memfokuskan pada kinerja jangka pendek dalam rangka pencapaian sasaran keuangan untuk kelanjutan perusahaan sehingga terdapat kecenderungan eksekutif untuk mengabaikan kinerja non keuangan seperti kepuasan pelanggan.

Perusahaan perlu melengkapi strategi dengan sistem pengendalian manajemen yang baik untuk memastikan bahwa segala aktifitas perusahaan mendukung strategi yang dipilih dalam mencapai sasaran jangka panjang. Sistem yang baik juga harus mencakup faktor-faktor finansial maupun non finansial. Oleh karena itu diperlukan sistem pengukuran baru yang menghubungkan ukuran-ukuran finansial dan non finansial. Ukuran-ukuran baru itu diharapkan dapat bermanfaat karena lebih berfokus pada tindakan. Sistem pengukuran baru itu penting bagi inisiatif strategis. Salah satu sistem pengukuran kinerja strategis adalah *Balanced Scorecard*. Dengan sistem *Balanced Scorecard* data laporan keuangan tetap dipertahankan dalam mengukur kinerja, tetapi untuk berhasil dimasa mendatang, perusahaan perlu melakukan pengukuran dari perspektif keuangan dan non keuangan. Ada empat perspektif yaitu keuangan (*financial*), pelanggan (*customer*), proses bisnis internal (*business internal*), pembelajaran dan pertumbuhan (*learning and growth*).

Dengan memperluas cakupan kinerja jangka panjang dalam empat perspektif tersebut jangka panjang menjadi cukup komprehensif untuk menghadapi lingkungan bisnis yang kompleks, sehingga dapat menjadikan pelipatgandaan kekayaan perusahaan. Sekarang ini sebagian perusahaan berusaha untuk memperbaiki kinerja perusahaan yang sudah ada dengan multi dimensi yang berbeda pada *Balanced Scorecard* memungkinkan integrasi untuk integrasi keberhasilan perusahaan. Diantaranya karena perspektif keuangan saja hanya berorientasi pada masa lalu, perspektif pelanggan tidak memperhitungkan keterbatasan dan kontrol, perspektif proses bisnis internal fokus pada kinerja

proses, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan memperhatikan kemampuan bertahan dan keberadaan tenaga kerja.

Pengukuran kinerja suatu perusahaan adalah sebagai gambaran keberhasilan kinerja bisnis yang dijalani. Pada PT Kawasan Berikat Nusantara (Persero) tolak ukur yang digunakan dalam pengukuran kinerja bisnisnya dengan cara membandingkan ukuran skor *financial* seperti laporan tingkat kesehatan perusahaan berdasarkan keputusan menteri BUMN, laporan laba rugi, laporan penjualan, neraca dan ukuran *non financial* dengan menggunakan teknik *balanced scorecard* yang disebut juga *Key Performance Indicator* (KPI). KPI merupakan indikator ketercapaian sasaran strategik yang hendak diwujudkan perusahaan, kinerja adalah keberhasilan personel dalam mewujudkan sasaran-sasaran strategik perusahaan dan kinerja ini diukur oleh KPI.

Penulis memilih PT Kawasan Berikat Nusantara (Persero) sebagai objek untuk dijadikan penelitian dalam skripsi ini mengenai evaluasi penerapan *Balanced Scorecard*, karena PT Kawasan Berikat Nusantara (Persero) dalam pencapaian tujuan dan visi perusahaan telah menerapkan metode *Balanced Scorecard*.

Berdasarkan uraian diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: **“Evaluasi Penerapan *Balanced Scorecard* Sebagai Suatu Sistem Penilaian Kinerja PT Kawasan Berikat Nusantara (Persero)”**.

## 1.2 Identifikasi masalah

Berdasarkan pemahaman latar belakang masalah diatas, maka penulis dapat mengidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana penerapan *Balanced Scorecard* dalam menilai kinerja perusahaan PT Kawasar Berikat Nusantara (Persero)?
2. Bagaimana kekuatan dan kelemahan dari penerapan *Balanced Scorecard* dalam mengukur kinerja pada PT Kawasan Berikat Nusantara (Persero)?

## 1.3 Pembatasan Masalah

Mengingat adanya keterbatasan data, waktu, dan tenaga maka penelitian ini hanya dibatasi pada masalah – masalah yang berkaitan dengan penilaian sistem pengukuran kinerja perusahaan dengan pendekatan *Balanced Scorecard* pada PT Kawasan Berikat Nusantara (Persero).

## 1.4 Perumusan Masalah

Bertitik tolak dari latar belakang penelitian diatas, maka dapat diidentifikasi masalah – masalah yang berkaitan dengan hubungan pengambilan keputusan adalah sebagai berikut :

1. Apakah penerapan *Balanced Scorecard* dalam menilai kinerja perusahaan telah sesuai dengan harapan kinerja yang diinginkan oleh PT Kawasan Berikat Nusantara (Persero)?

2. Apakah kekuatan dan kelemahan dari penerapan *Balanced Scorecard* dalam mengukur kinerja pada PT Kawasan Berikat Nusantara (Persero)?

### 1.5 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan diadakan nya penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran yang lebih jelas mengenai :

1. Untuk mengevaluasi penerapan *Balanced Scorecard* dalam menilai kinerja PT Kawasan Berikat Nusantara (Persero).
2. Untuk menganalisis kekuatan yang dapat diperoleh dari penerapan *Balanced Scorecard* dan dampaknya bagi perusahaan.

### 1.6 Manfaat Penelitian

Penelitian yang dilakukan diharapkan dapat memberikan manfaat yaitu:

1. Bagi penulis
  - a. Penelitian ini akan menambah pengetahuan serta memperluas wawasan teori mengenai perkembangan dunia ilmu pengetahuan, khususnya penerapan *Balanced Scorecard* sebagai alat pengukuran kinerja.
  - b. Memberikan gambaran mengenai kinerja perusahaan yang dibuat oleh PT Kawasan Berikat Nusantara, sehingga dapat membandingkan teori-teori yang dipelajari dalam kuliah dengan kenyataan dalam praktek.

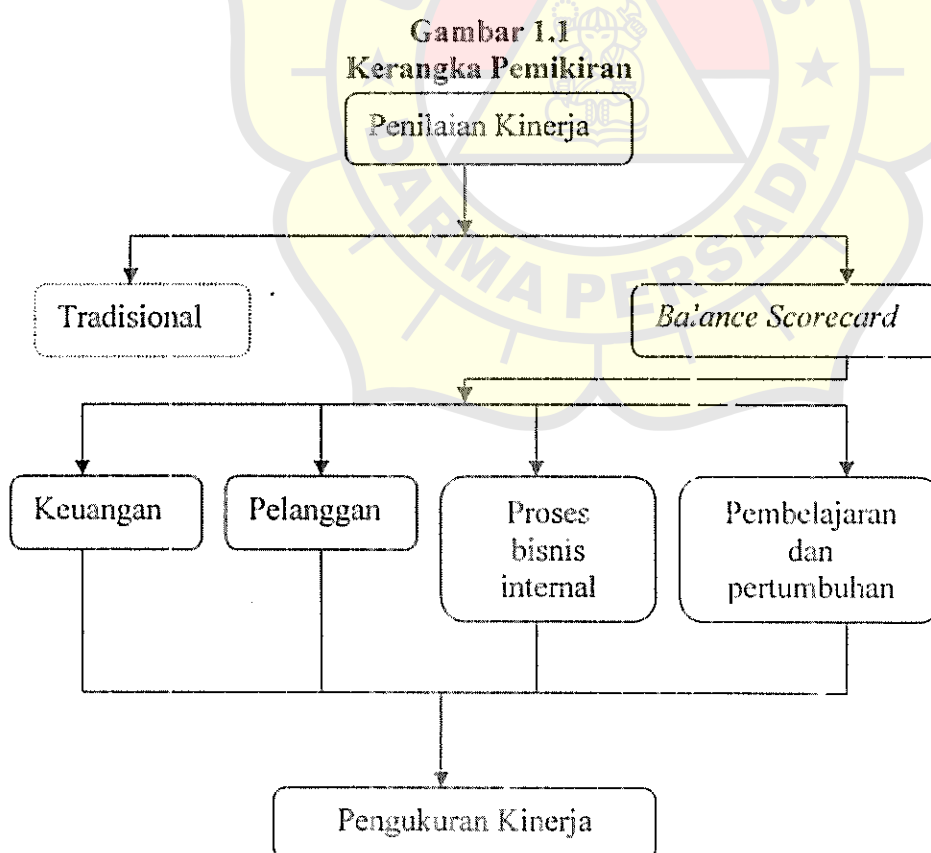
## 2. Bagi perusahaan

Penelitian ini dapat dijadikan suatu pemecahan masalah yang baik, yang dihadapi oleh perusahaan dengan melakukan pengukuran kinerja dengan menggunakan *Balanced Scorecard*, sehingga dapat dicapai kinerja yang baik.

## 3. Bagi para pembaca

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan literatur dalam melakukan penelitian yang sejenis.

### 1.7 Kerangka Pemikiran



Sumber : Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen (Pelipatganda Kinerja Perusahaan) Mulyadi dan Jhony Setyawan, yang diolah oleh penulis

Ket : [ ] tidak dibahas

Pengukuran kinerja merupakan salah satu faktor penting dalam perusahaan yang digunakan untuk menilai keberhasilan perusahaan. Pengukuran kinerja juga dapat digunakan sebagai dasar untuk menentukan sistem imbalan dari perusahaan, misalnya tingkat gaji karyawan maupun *reward* yang layak. Dimana penilaian kinerja yang dilakukan berdasarkan atas pengukuran tradisional dan *Balanced Scorecard*. Pengukuran berdasarkan *Balance Scorecard* terdiri atas empat macam, yaitu :

1. Perspektif *Financial* (keuangan) memberikan sasaran keuangan yang perlu dicapai oleh organisasi didalam mewujudkan visinya.
2. Perspektif *Customer* (pelanggan) memberikan gambaran segmen pasar yang dituju dan *customer* beserta tuntutan kebutuhan yang dilayani oleh organisasi dalam upaya untuk mencapai sasaran keuangan tertentu.
3. Perspektif *Business internal* (proses bisnis internal) memberikan gambaran proses yang harus dibangun untuk melayani *customer* dan untuk mencapai sasaran keuangan tertentu.
4. Perspektif *Learning and growth* (pembelajaran dan pertumbuhan) merupakan pemacu untuk membangun kompetensi personel, prasarana sistem informasi, dan suasana lingkungan kerja yang diperlukan untuk mewujudkan sasaran keuangan, pelanggan, proses bisnis internal.

Keempat macam penilaian tersebut digunakan sebagai alat pengukuran kinerja yang dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

## 1.8 Metodologi Penelitian

### 1. Sumber dan Jenis Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif, yaitu dengan data yang dinyatakan dengan angka-angka yang didapat dari perusahaan yang kemudian dievaluasi dan dianalisis dari pencatatan yang dilakukan oleh perusahaan sesuai dengan masalah yang akan dibahas.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder, yaitu data-data yang diperoleh dari bahan-bahan yang tersedia di laporan keuangan perusahaan dan sumber lainnya yang didapat di perusahaan tersebut yang berhubungan dengan masalah yang akan dibahas.

### 2. Metode Pengumpulan Data

Dalam metodologi pengumpulan data, penulis menggunakan metode:

#### a. Metodologi lapangan (*field research*)

Penelitian ini dimaksudkan untuk mendapatkan data primer, data yang dikumpulkan dengan cara :

##### 1) Observasi

Teknik pengamatan secara langsung ke perusahaan untuk meneliti masalah-masalah yang berhubungan dengan data yang diperlukan.

## 2) Wawancara

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan tanya jawab atau tatap muka langsung dengan responden yang berkaitan dengan data-data yang akan diperoleh yang berhubungan dengan masalah penelitian.

## 3) Telaah Data

Yaitu menelaah data yang sudah ada di perusahaan untuk digunakan sebagai bahan penelitian.

## 4) Kuesioner (Angket)

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan.

### b. Metodologi Perpustakaan (*Library Research*)

Penelitian ini dimaksudkan untuk merdapat data sekunder yang akan mendukung penelitian. Hal ini dilakukan dengan cara mempelajari buku-buku literatur, catatan-catatan kuliah serta bahan bacaan lainnya yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.

## 3. Teknik Analisis Data

Dalam teknik analisis data yang dikumpulkan oleh penulis adalah sebagai berikut:

### a. Analisa Kualitatif

Yaitu dengan cara mengevaluasi pencatatan yang dilakukan oleh perusahaan agar hasil mudah dipahami.

**b. Analisa Kuantitatif**

Yaitu dengan cara menganalisa hasil data yang dinyatakan dengan angka-angka dengan melakukan perbandingan untuk mengetahui hasil akhir dari permasalahan yang dibahas.

**1.9 Sistematika Penulisan**

Agar skripsi ini mudah dibaca dan dipahami, penulis memberikan gambaran umum ke dalam 5 ( lima ) bab, yaitu :

**BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini menguraikan secara singkat mengenai, identifikasi masalah, pembatasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, metodologi penelitian dan sistematika penulisan.

**BAB II LANDASAN TEORI**

Dalam bab ini diuraikan tentang landasan teori yang berisi penjelasan singkat mengenai teori dan konsep yang mendukung penelitian sebagai objek penelitian untuk dijadikan acuan dalam pembahasan selanjutnya.

**BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

Bab ini menguraikan metode penelitian yang digunakan penulis dalam pembuatan skripsi ini yang berisi tentang jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, dan metode analisa data.

**BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

Bab ini menjelaskan tentang analisis data – data yang telah dikumpulkan oleh penulis dan pembahasan atas masalah yang menjadi pokok bahasan skripsi ini.

**BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab ini berisi kesimpulan dari bab – bab sebelumnya, selain itu penulis juga memberikan saran dengan harapan dapat bermanfaat bagi objek penelitian dan semua pihak yang membaca skripsi

