

**PENERAPAN *BALANCED SCORECARD* SEBAGAI ALAT
PENGUKURAN KINERJA
(Studi Pada Hotel Bisanta Bidakara)**



Oleh:
REZEKI IRMAWATI MULIA
NPM: 10.1.01.06647

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI INDONESIA (STIESIA)
SURABAYA
2014**

**PENERAPAN *BALANCED SCORECARD* SEBAGAI ALAT
PENGUKURAN KINERJA**

(STUDI PADA HOTEL BISANTA BIDADARA)

Skripsi Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat

Guna Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi

Program Studi: Akuntansi

Konsentrasi: Akuntansi Keuangan

Oleh:

REZEKI IRMAWATI MULIA

NPM: 10.1.01.06647

SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI INDONESIA (STIESIA)

SURABAYA

2014

**PENERAPAN *BALANCED SCORECARD*
SEBAGAI ALAT PENGUKURAN KINERJA
(Studi Pada Hotel Bisanta Bidakara)**

Dipersiapkan dan disusun oleh :

**REZEKI IRMAWATI MULIA
NPM : 10.1.01.06647**

Telah dipertahankan di depan
Tim Penguji pada 20 September 2014

Susunan Tim Penguji :

Ketua : Nur Fadjrih Asyik, Dr., S.E., M.Si., Ak.

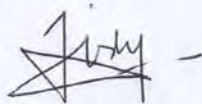
Anggota : 1. Dini Widyawati, Dra., M.Si., Ak.

2. Lilis Ardini, S.E., M.Si., Ak.

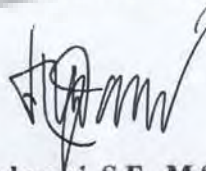
Dinyatakan Memenuhi Syarat dan Diterima
Oleh :

Dosen Pembimbing

Ketua Program Studi Akuntansi

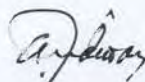


Dini Widyawati, Dra., M.Si., Ak.



Andayani, S.E., M.Si., Ak

Ketua STIESIA



Dr. Akhmad Riduwan, S.E., M.S.A., Ak.

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini, saya

Nama : REZEKI IRMAWATI MULIA

NPM : 10.1.01.06647

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

PENERAPAN *BALANCED SCORECARD* SEBAGAI ALAT PENGUKURAN KINERJA (STUDI PADA HOTEL BISANTA BIDADARA)

Dan diajukan untuk diuji tanggal 20 September 2014, adalah hasil karya saya.

Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin, atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru, atau saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan pada penulis aslinya.

Apabila saya melakukan hal tersebut diatas, baik sengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri. Bila kemudian terbukti bahwa saya ternyata melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijazah yang telah diberikan oleh Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) batal saya terima.

Surabaya, 20 September 2014

Yang membuat pernyataan,



REZEKI IRMAWATI MULIA

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

A. MAHASISWA

Nama : Rezeki Irmawati Mulia
NPM : 10.1.01.06647
Program Studi : Akuntansi
Tempat/Tanggal Lahir : Surabaya, 23 Januari 1992
Agama : Islam
Jumlah Saudara/Anak ke : 4 (Empat)/4 (Empat)
Alamat Rumah : Tambak Mayor Utara No. 49, Surabaya
Status : Belum Menikah
Nomor Telp : 085731222445

B. ORANG TUA

Nama : Moch. Romli
Alamat Rumah/Telepon : Tambak Mayor Utara No. 49, Surabaya
Alamat Kantor/Telepon : Barata Jaya No. 7-8
Pekerjaan/Jabatan : Wiraswasta

C. RIWAYAT PENDIDIKAN

1. Tamat SD di SD Negeri Simo Mulyo Surabaya VIII Tahun 2004
2. Tamat SLTP di SMP Negeri 7 Surabaya Tahun 2007
3. Tamat SLTA di SMA Negeri 8 Surabaya Tahun 2010
4. Pendidikan Tinggi (PT)

Nama PT	Tempat	Semester	Tahun	Keterangan
STIESIA	SURABAYA	SA-3	2010-2014	-

D. RIWAYAT PEKERJAAN

Tahun	Bekerja di	Pangkat/Golongan	Jabatan
-	-	-	-

Dibuat dengan sebenarnya
Oleh:

Rezeki Irmawati Mulia

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan Alhamdulillah, puji syukur ke hadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat serta hidayah-Nya akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Biaya Kualitas Terhadap Tingkat Produktivitas pada PT Semen Indonesia (Persero) Tbk.”. Penulisan skripsi ini sangat berarti sebagai salah satu syarat penyelesaian program pendidikan Sarjana Strata Satu (S-1) Jurusan Akuntansi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya.

Penyelesaian skripsi ini kiranya tidak akan berjalan lancar bila tanpa bantuan maupun dukungan dari berbagai pihak baik secara material maupun spiritual. Untuk itu dalam kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Dr. Akhmad Riduwan, S.E., M.S.A., Ak., selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya.
2. Ibu Andayani, S.E., M.Si., Ak., selaku Ketua Program Studi Akuntansi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya.
3. Ibu Dra. Dini Widyawati, M.Si., Ak. Selaku dosen pembimbing yang dengan sabar memberikan pengarahan dan bimbingan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
4. Bapak dan Ibu dosen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya yang telah memberikan bekal ilmu dalam menyusun skripsi ini melalui perkuliahan.
5. Pimpinan Hotel Bisanta Bidakara yang telah memberikan izin untuk penelitian serta meluangkan waktunya, sehingga terselesaikannya penulisan skripsi ini.

6. Pak Rifa'i selaku manager *Financial Accounting* yang telah sabar memberikan data-data yang saya butuhkan.
7. Seluruh karyawan Hotel Bisanta Bidakara yang sangat ramah dengan kehadiran saya disaat saya melakukan *Job Training* selama 1 bulan di sana, khususnya Mbak Muji Rahayu bagian *receiving* yang dengan sabar mengajarkan saya tentang tata cara *receiving* pada Hotel Bisanta Bidakara.
8. Kedua orang tua yang telah banyak memberikan dorongan baik moril maupun materiil serta do'a untuk terselesaikannya penulisan skripsi ini.
9. Mbak Ely yang selalu mendengarkan semua keluhanku, membantuku, memberikan semangat serta memberikan motivasi selama penulisan skripsi hingga selesai.
10. Teman-temanku terutama Dewi, Fitri, Widya dan Devi yang telah banyak memberikan dorongan baik moril maupun materiil serta do'a untuk terselesaikannya penulisan skripsi ini.
11. Bemcuu yang selalu menemaniku, memperhatikanku, memberikan dukungan, semangat dan motivasi untuk terselesaikannya skripsi.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih jauh dalam kesempurnaan, oleh karena itu penulis menyampaikan permohonan maaf apabila terdapat kesalahan dan kekurangan dalam penulisan skripsi ini. semoga skripsi ini bermanfaat bagi para pembaca.

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPULLUAR SKRIPSI	i
HALAMAN SAMPUL DALAM SKRIPSI	ii
HALAMAN JUDUL SKRIPSI.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN TIM PENGUJI	iv
HALAMAN PERNYATAAN	v
DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
INTISARI	xiv
<i>ABSTRACT</i>	xv

BAB 1 : PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah.....	4
1.3 Tujuan Penelitian	4
1.4 Manfaat Penelitian	4
1.5 Ruang Lingkup Penelitian	5

BAB 2 :TINJAUAN TEORETIS	6
2.1 Tinjauan Teoretis	6
2.1.1 Pengertian Kinerja.....	6
2.1.2 Pengukuran Kinerja Perusahaan.....	7
1. Pengertian Pengukuran Kinerja.....	7
2. Manfaat Pengukuran Kinerja	7
3. Tujuan Pengukuran Kinerja	8
2.1.3 Konsep Pengukuran Kinerja Tradisional	9
2.1.4 Visi, Misi dan Strategi.....	11
2.1.5 <i>Balanced Scorecard</i>	12
1. Keunggulan <i>Balanced Scorecard</i>	14
2. Aspek-aspek yang Diukur dalam <i>Balanced Scorecard</i>	16
2.2 Rerangka Pemikiran	26
BAB 3 : METODA PENELITIAN	27
3.1 Jenis Penelitian dan Gambaran dari Objek Penelitian.....	27
3.2 Teknik Pengumpulan Data	27
3.3 Satuan Kajian	28
3.4 Teknik Analisis Data.....	32
BAB 4 : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	33
4.1 Hasil Penelitian	33
4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan	33
4.1.2 Struktur Organisasi.....	40
4.1.3 Visi,Misi, dan Tujuan Perusahaan.....	42
4.1.4 Pengukuran Kinerja Hotel Bisanta Bidakara.....	43

4.1.5 Data Karyawan.....	45
4.1.6 Data Produk Tahunan.....	46
4.2 Pembahasan.....	49
4.2.1 Implementasi Pengukuran <i>Balanced scorecard</i>	49
1. Perspektif Keuangan	49
2. Perspektif Pelanggan	52
3. Perspektif Proses Bisnis Internal.....	55
4. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran.....	57
BAB 5 : PENUTUP	60
5.1 Simpulan	60
5.2 Saran.....	61
JADWAL PENELITIAN.....	63
DAFTAR PUSTAKA	64
LAMPIRAN.....	65

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Mengukur Tema Keuangan Strategis	19
2. Total Karyawan	45
3. Jumlah Karyawan Keluar	46
4. Karyawan Training	46
5. Produk yang Sudah Ada pada Hotel Bisanta Bidakara Tahun 2012-2013	47
6. Produk Baru yang Ditawarkan	48
7. Pertumbuhan Pendapatan	50
8. ROI Hotel Bisanta Bidakara Tahun 2011-2013	52
9. Rekapitulasi Kepuasan Pelanggan Hotel Bisanta Bidakara	54
10. Proses Inovasi	56
11. Tingkat Retensi Karyawan	57
12. Pendidikan dan Pengembangan Karyawan	58

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Perspektif Pelanggan-Ukuran Utama	22
2. Penerapan <i>Balanced Scorecard</i> Sebagai Alat Pengukuran Kinerja pada Hotel Bisanta Bidakara	26



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran

1. Struktur Organisasi
2. Laporan L/R 2011
3. Laporan L/R 2012
4. Laporan L/R 2013
5. *Balance Sheet Period December 2011*
6. *Balance Sheet Period December 2012*
7. *Balance Sheet Period December 2013*
8. Kuisioner
9. *Registration Card* Pelanggan Hotel Bisanta Bidakara
10. Produk Tahunan Hotel Bisanta Bidakara

