
	MILIK PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA
Tgl. Diproses	06 JUN 2007
No. Registrasi	2536 / EA / Hd. 6 / 2007
Klasifikasi	RF 650.4012 Con 03
Tgl. dan Diproses . . :	

	UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA FAKULTAS EKONOMI Program Studi Akuntansi
---	---

**PENILAIAN KINERJA CV KAYU MANIS
DENGAN
PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD***

SKRIPSI

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Mencapai Derajat Sarjana Ekonomi (S1)

Pada Program Studi Akuntansi

Fakultas Ekonomi Universitas Atma Jaya Yogyakarta



Disusun Oleh:

Sonya Sartika Simatupang

NPM : 01 04 12941

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA
OKTOBER, 2006**

SKRIPSI

**ANALISIS PENILAIAN KINERJA CV KAYU MANIS
DENGAN
PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD***

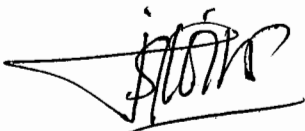
Disusun Oleh:

Sonya Sartika Simatupang

NPM : 01 04 12941

Telah dibaca dan disetujui oleh:

Pembimbing Utama



YB. Sigit Hutomo, Drs., M.B.A., Akt.

Tanggal, 9 Oktober 2006

SKRIPSI

ANALISIS PENILAIAN KINERJA CV KAYU MANIS

DENGAN

PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD*

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Sonya Sartika Simatupang

NPM : 01 04 12941

Telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal 9 Oktober 2006 dan dinyatakan telah memenuhi persyaratan untuk mencapai derajat Sarjana Ekonomi (S1)

pada Program Studi Akuntansi

Fakultas Ekonomi Universitas Atma Jaya Yogyakarta

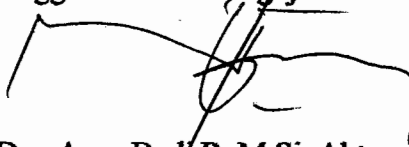
SUSUNAN PANITIA PENGUJI

Ketua Panitia Penguji

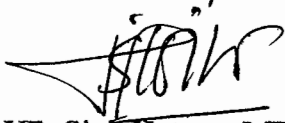


Dr. ~~RA~~ Supriyono, SU., Ak.

Anggota Panitia Penguji



Drs. Agus Budi R., M.Si., Akt.

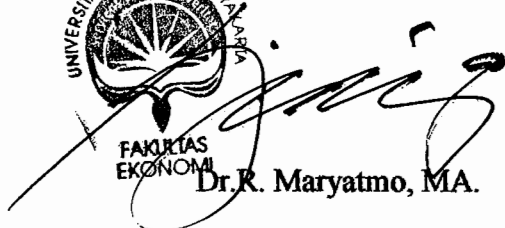


Drs. YB. Sigit Hutomo, MBAcc., Akt.

Yogyakarta, 9 Oktober 2006

Dekan Fakultas Ekonomi

Universitas Atma Jaya Yogyakarta



Dr. R. Maryatmo, MA.

PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini dengan sesungguhnya menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

PENILAIAN KINERJA CV KAYU MANIS

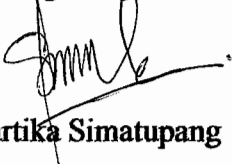
DENGAN

PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD*

benar-benar hasil karya saya sendiri. Pernyataan, ide, maupun kutipan baik langsung maupun tidak langsung yang bersumber dari tulisan atau ide orang lain dinyatakan secara tertulis dalam skripsi ini dalam catatan perut / catatan kaki / daftar pustaka. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa saya melakukan plagiasi sebagian atau seluruhnya dari skripsi ini, maka gelar dan ijazah yang saya peroleh dinyatakan batal dan akan saya kembalikan kepada Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

Yogyakarta, 13 Oktober 2006

Yang menyatakan



Sonya Sartika Simatupang

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur kepada Tuhan atas segala bimbingan dan penyertaannya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Adapun judul skripsi “Penilaian Kinerja CV Kayu Manis Dengan Pendekatan *Balanced Scorecard*” untuk memenuhi persyaratan yang diperlukan dalam rangka pencapaian derajat Sarjana Ekonomi pada Program Studi Akuntansi Universitas Atma Jaya Yogyakarta. Pada kesempatan ini, penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada:

1. Yth. Bapak Dr.R. Maryatmo, MA. selaku dekan Fakultas Ekonomi Universitas Atma Jaya Yogyakarta.
2. Yth. Bapak Drs.YB. Sigit Hutomo,MBAcc.,Akt. selaku dosen pembimbing atas kesediaan meluangkan waktu serta kesabarannya dalam membimbing penulis.
3. Yth. Bapak Dr.RA.Supriyono,SU.,Ak. dan Yth. Bapak Drs. Agus Budi R.,MSi.,Akt. sebagai tim penguji dan atas masukannya kepada penulis.
4. Kedua Orang Tua ku dan Adik-adikku Silver dan Maya yang dengan sabar, terus memberikan dorongan dan doa dalam proses penulisan skripsi ini hingga selesai.
5. Yth. Bapak Alex Kurniawan selaku pimpinan CV Kayu Manis Yogyakarta yang telah mengizinkan saya untuk melakukan penelitian pada perusahaannya dan pihak-pihak dalam perusahaan yang terlibat dalam penelitian skripsi ini.
6. Ibu Connie dan teman-teman terbaikku Ven-ven, Ruby dan teman-teman yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang terus memberi dukungan doa dan semangat dalam proses penulisan skripsi ini.

Akhir kata, dengan segenap kerendahan hati penulis menyadari bahwa penulisan tugas akhir ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, penulis mengharapkan saran dan kritik membangun yang dapat dipergunakan untuk penelitian lebih lanjut.

Yogyakarta, 13 Oktober 2006

Sonya Sartika Simatupang

"Segala Sesuatu Indah Pada Waktunya"

serviens in lumine veritatis



Skripsi ini kupersembahkan Untuk:

Tuhan Yesus dan Bunda Maria yang tercinta

Bapak, Mamak, dan adik-adikku (Silver dan Maya) tersayang

Sahabat dan teman-temanku terkasih

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI.....	iii
HALAMAN PERNYATAAN.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	vi
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
INTISARI.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	2
B. Rumusan Masalah.....	4
C. Batasan Masalah.....	6
D. Tujuan Penelitian.....	7
E. Manfaat Penelitian.....	7
F. Sistematika Penulisan.....	8

BAB II PENILAIAN KINERJA DENGAN PENDEKATAN

<i>BALANCED SCORECARD</i>	10
A. Pengertian Penilaian Kinerja.....	10
1. Ukuran Kinerja.....	12
2. Pentingnya Penilaian Kinerja.....	13
B. Sejarah Dan Konsep <i>Balanced Scorecard</i>	15
1. Sejarah <i>Balanced Scorecard</i>	15
2. Konsep <i>Balanced Scorecard</i>	16
3. Karakteristik <i>Balanced Scorecard</i>	20
4. Aspek-Aspek yang Diukur Dalam <i>Balanced Scorecard</i> dan Hubungan Antara Keempat Perspektif <i>Balanced Scorecard</i>	24
5. Manfaat, Keunggulan, dan Kelemahan Dalam <i>Balanced Scorecard</i>	35
C. Ikhtisar Bahasan.....	38

BAB III GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN DAN

METODOLOGI PENELITIAN.....	42
A. Sejarah CV Kayu Manis.....	42
B. Visi, Misi dan Strategi CV Kayu Manis.....	43
C. Struktur Organisasi dan Tata Kerja CV Kayu Manis.....	44
1. Struktur Organisasi CV Kayu Manis.....	44
2. Tata Kerja CV Kayu Manis.....	45
D. Aktivitas Perusahaan.....	52

1. Umum.....	52
2. Produksi.....	54
3. Pengawasan Mutu.....	56
4. Penelitian dan Pengembangan.....	57
E. Penilaian Kinerja Perusahaan.....	58
F. Metodologi Penelitian.....	62
1. Tempat dan Waktu Penelitian.....	62
2. Jenis, Sumber Data dan Metode Pengumpulan Data.....	62
3. Metode Analisis Data.....	63
a. Analisis Deskriptif Tiap Perspektif.....	63
b. Analisis Korelasi Antar Perspektif.....	69
BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN.....	72
A. Strategi Perusahaan Dalam Hubungannya Dengan <i>Balanced Scorecard</i>	72
B. Analisis Deskriptif Tiap Perspektif.....	74
1. Perspektif Keuangan.....	75
2. Perspektif Pelanggan.....	77
3. Perspektif Proses Bisnis Internal.....	81
4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	86
C. Analisis Korelasi Antar Perspektif.....	91
1. Korelasi Antara Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran dengan Perspektif Pelanggan.....	94

2. Korelasi Antara Perspektif Proses Bisnis Internal dengan Perspektif Keuangan.....	96
BAB V PENUTUP.....	98
A. Kesimpulan.....	98
B. Saran.....	103
REFERENSI.....	xv
LAMPIRAN.....	xvi

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1 Pertumbuhan Penjualan CV Kayu Manis Tahun 2002-2005.....	58
Tabel 3.2 Jumlah Pesanan Penjualan CV Kayu Manis Tahun 2003-2005.....	59
Tabel 4.1 Persentase Pertumbuhan Penjualan.....	76
Tabel 4.2 Kemampuan Perusahaan Mempertahankan Pelanggan Lama.....	78
Tabel 4.3 Tingkat Perolehan Pelanggan Baru.....	79
Tabel 4.4 Frekwensi Keluhan Pelanggan.....	80
Tabel 4.5 Rasio <i>Manufacturing Cycle Effectiveness</i> (MCE).....	82
Tabel 4.6 Tingkat Kerusakan Produk.....	83
Tabel 4.7 Persentase Pengerjaan Ulang Produk.....	85
Tabel 4.8 <i>Accession Rate</i>	87
Tabel 4.9 <i>Separation Rate</i>	87
Tabel 4.10 <i>Replacement Rate</i>	87
Tabel 4.11 Pendidikan dan Pelatihan Karyawan.....	88
Tabel 4.12 Produktivitas Karyawan.....	90
Tabel 4.13 Korelasi Antar Perspektif <i>Balanced Scorecard</i>	92
Tabel 4.14 Korelasi Antara Variabel Pendidikan dan Pelatihan dengan Akuisisi Pelanggan.....	94
Tabel 4.15 Korelasi Antara Variabel Pengerjaan Ulang Produk dengan Pertumbuhan Penjualan.....	96

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Hubungan Sebab Akibat Pada <i>Balanced Scorecard</i>	34
Gambar 3.1 Struktur Organisasi CV Kayu Manis.....	45
Gambar 4.1 Mengaitkan Strategi Perusahaan Dalam Empat Perspektif <i>Balanced Scorecard</i>	72

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1** Neraca CV Kayu Manis
- Lampiran 2** Rugi Laba CV Kayu Manis
- Lampiran 3** Pengolahan Korelasi Antar Perspektif
- Lampiran 4** Surat Keterangan Riset Dari CV Kayu Manis



**ANALISIS PENILAIAN KINERJA CV KAYU MANIS
DENGAN
PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD***

Disusun Oleh:

Nama : Sonya Sartika Simatupang

NIM : 01 04 12941

Pembimbing Utama

YB.Sigit Hutomo, Drs., M.BAcc., Akt.

Intisari

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan konsep *balanced scorecard* sebagai salah satu alat ukur penilaian kinerja perusahaan. Lingkungan bisnis yang semakin kompetitif dan turbulen membuat perusahaan yang ingin tetap bertahan harus dapat menyesuaikan cara kerja atau cara pandang dari berbagai sudut aktivitas perusahaan khususnya dalam hal penilaian kinerja perusahaan. Ketergantungan pada indikator finansial menunjukkan perilaku manajemen yang hanya berfokus pada hasil jangka pendek dan mengorbankan proses penciptaan nilai di masa depan.

Balanced scorecard merupakan alternatif penilaian kinerja yang mempertimbangkan faktor finansial dan faktor non finansial. Dengan *balanced scorecard* para manajer perusahaan akan mampu mengukur dan menilai bagaimana unit bisnis mereka melakukan penciptaan nilai saat ini dengan tetap mempertimbangkan kepentingan-kepentingan di masa depan. Data yang digunakan adalah data primer dan sekunder dengan periode waktu penelitian tahun 2003-2005.

Dalam penelitian ini juga dilakukan pengujian korelasi sederhana untuk menguji hubungan antara keempat perspektif yang ada *balanced scorecard* yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.

Dari hasil penelitian ini diperoleh hasil bahwa kinerja perusahaan pada perspektif keuangan dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran cukup baik. Sedangkan pada perspektif pelanggan dan perspektif proses bisnis internal baik. Sedangkan hasil pengujian korelasi antar perspektif diperoleh hasil bahwa antara perspektif dalam *balanced scorecard* mempunyai hubungan yang kuat.

Kata kunci: Penilaian kinerja, *balanced scorecard*