

A 274 10  
H.A  
1

**PENGUKURAN KINERJA MELALUI KERANGKA BALANCED  
SCORECARD SEBAGAI ALTERNATIF PENGENDALIAN STRATEGI  
PADA PT. BPR GUNUNG RINGGIT MALANG**

**SKRIPSI**

DIAJUKAN UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN PERSYARATAN  
DALAM MEMPEROLEH GELAR SARJANA EKONOMI  
JURUSAN AKUNTANSI



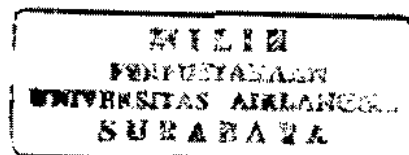
DIAJUKAN OLEH

**NUR HIDAYAH**

No. Pokok : 040013394E

**KEPADA  
FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS AIRLANGGA  
SURABAYA**

**2005**



**SKRIPSI**

**PENGUKURAN KINERJA MELALUI KERANGKA BALANCED  
SCORECARD SEBAGAI ALTERNATIF PENGENDALIAN STRATEGI  
PADA. PT. BPR GUNUNG RINGGIT MALANG**

**DIAJUKAN OLEH :**

**NUR HIDAYAH**

**No. Pokok : 040013394E**

**TELAH DISETUJUI DAN DITERIMA DENGAN BAIK OLEH**

**DOSEN PEMBIMBING,**



**Dr. Hj. DIAN AGUSTIA, SE, Msi, Ak**

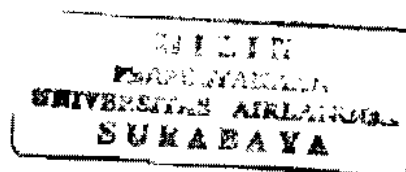
**TANGGAL.....**

**KETUA PROGRAM STUDI,**



**Drs. M. SUYUNUS, MAFIS, Ak**

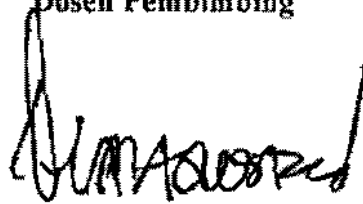
**TANGGAL.....**



Surabaya, ..... 9 APRIL .....2005

**Skripsi telah selesai dan siap untuk diuji**

**Dosen Pembimbing**



**Dr. Hj. DIAN AGUSTIA, SE., M. SI., AK**

## ABSTRAK

Perkembangan teknologi yang semakin cepat, sangat berpengaruh pada kegiatan perekonomian, sehingga membuat perusahaan sadar untuk melakukan usaha-usaha yang dapat meningkatkan kinerjanya. Perusahaan juga harus dapat mengukur kinerjanya dengan tepat, salah satu pengukuran kinerja yang dapat digunakan untuk memenaungkan persaingan adalah dengan menggunakan *balanced scorecard*. dimana *balanced scorecard* adalah suatu kerangka kerja baru untuk mengintegrasikan berbagai ukuran yang diturunkan dari strategi perusahaan. Selain ukuran kinerja finansial masa lalu, *balanced scorecard* juga dapat memperkenalkan pendorong kinerja masa depan, pendorong kinerja meliputi perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, yang diturunkan dari proses penerjemahan strategi perusahaan yang dilaksanakan secara eksplisit dan ketat kedalam berbagai sasaran dan ukuran yang nyata. Dalam pengukuran kinerja *balanced scorecard* juga mengidentifikasi *Critical Success Factors (CSFs)* sebagai dasar untuk dijadikan sebagai tolok ukur pada masing-masing perspektif.

Penelitian ini dilakukan di PT.BPR Gunung Ringgit Malang yang selama ini belum menggunakan kerangka *balanced scorecard* dalam mengukur kinerjanya dan sebagai pengendalian strateginya. Berdasarkan hasil penelitian, PT. BPR Gunung Ringgit Malang sudah berhasil mengendalikan strateginya, hal ini dapat dilihat dari hasil tolok ukur yang ada, meskipun belum adanya keseimbangan, dimana perspektif keuangan diukur dengan *ROA, LDR, HOPPO, Cash Ratio dan Capital Ratio* dan non keuangan diukur dengan (*Customer Acquisition, Customer Retention, Customer Satisfaction*) untuk perspektif pelanggan, (*Customer New Product, Service Error Rate, Process Time*) untuk perspektif proses bisnis internal dan untuk perspektif pertumbuhan dan pembelajaran diukur dengan (*Absenteism, Trained Employee, Employee Retention*). Hasil dari perbandingan antara kinerja perusahaan dengan standard kinerja sudah memenuhi kriteria "sehat dan cukup sehat" pada perspektif keuangan sedangkan untuk perspektif non keuangan memenuhi kriteria "baik dan cukup baik"

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif yang bersifat studi kasus. Data-data yang digunakan adalah data-data primer dan sekunder. Hasil dari penelitian menunjukkan hubungan timbal balik antara perspektif yang satu dengan perspektif yang lain. Pengukuran kinerja dengan menggunakan kerangka *balanced scorecard* yang digunakan sebagai alternative pengendalian strategi sangat bermanfaat bagi para pemakainya, karena menyediakan umpan balik (*feed back*), sehingga dapat membantu manajer dalam mengetahui *result control strategy*, mengidentifikasi masalah, mengevaluasi dan membantu memecahkan masalah sehingga berguna untuk peningkatan kinerja jangka panjang.

Keywords: perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dan pengendalian strategi