

**EVALUASI KINERJA MANAJEMEN PERUSAHAAN
DENGAN MENGGUNAKAN *BALANCED SCORECARD***

(Studi Kasus Pada PT Sri Rejeki Isman (Sritex), Solo)



SKRIPSI

Oleh:

Nama : RITHA

Nomor Mahasiswa : 99 312 271

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA
2003**

**EVALUASI KINERJA MANAJEMEN PERUSAHAAN DENGAN
MENGUNAKAN *BALANCED SCORECARD***

(Studi Kasus Pada PT Sri Rejeki Islam (Sritex), Solo)

SKRIPSI

Disusun dan diajukan untuk memenuhi sebagai salah satu syarat untuk mencapai derajat Sarjana Strata-1 jurusan Akuntansi pada Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.

Oleh :

Nama : RITHA

Nomor Mahasiswa : 99 312 271

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA**

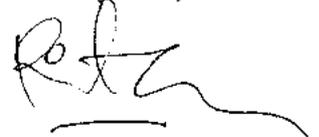
2003

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Dan apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar maka saya sanggup menerima hukuman/sangsi apapun sesuai peraturan yang berlaku.”

Yogyakarta, September 2003

Penyusun,



(RITHA)

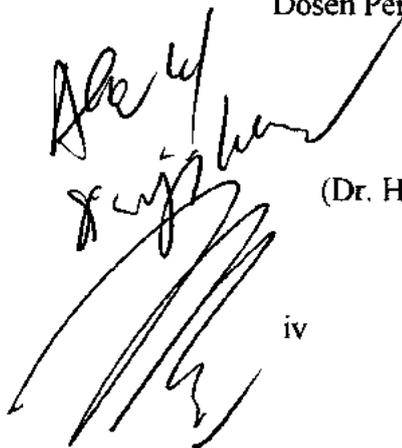
HALAMAN PENGESAHAN

**EVALUASI KINERJA MANAJEMEN PERUSAHAAN
DENGAN MENGGUNAKAN *BALANCED SCORECARD*
(Study kasus pada PT Sri Rejeki Isman (SRITEX), Solo)**

Disusun Oleh : RITHA
Nomor Mahasiswa : 99.312.271
Program Studi : Akuntansi

Yogyakarta, September 2003

Telah disetujui untuk diuji dan disahkan
oleh Dosen Pembimbing
Pada Tanggal
Dosen Pembimbing,



(Dr. H. Achmad Sobirin, MBA, Ak)

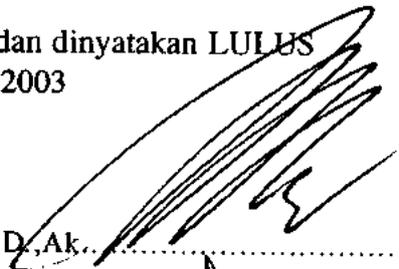
BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL:

**EVALUASI KINERJA MANAJEMEN PERUSAHAAN DENGAN MENGGUNAKAN
BALANCED SCORE CARD**

**Disusun Oleh: RITHA
Nomor Mahasiswa: 99312271**

**Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan LULUS
pada tanggal 10 Oktober 2003**

Penguji/Pemb.Skripsi : DRS. ACHMAD SOBIRIN, MBA, Ph.D., Ak. 
Penguji : DRA. ATAINA HUDAYATI, M.SI, AK 

**Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Indonesia**



Drs. H. Suwarsono, MA

KATA PENGANTAR

Assalammu'alaikum Wr Wb.

Puji syukur senantiasa terhaturkan kehadiran Allah SWT, yang menjadikan hidup mati, yang menguasai langit dan bumi dan berkehendak atas segala sesuatunya. Juga tak lupa sholawat serta salam kita ucapkan kepada Nabi Muhammad SAW, semoga limpahan rahmat selalu padanya dan para pengikutnya. Amien. Semata-mata karena kehendak, karunia dan rahmat-Nya, sehingga penulis dapat mulai membaca, merenung, meneliti dan menulis, yang akhirnya dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Evaluasi Kinerja Manajemen Perusahaan dengan Menggunakan *Balanced Scorecard*”**.

Oleh karena penulisan skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, maka dalam kesempatan ini perkenankanlah penulis untuk mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. **Allah SWT**, yang memberi kekuatan untuk selalu bersyukur dan berserah diri atas rahmat dan atas karunia yang dihadirkan setiap saat..AllahuAkbar..!!
2. Junjungan besar kita **Nabi Muhammad SAW** atas rahmat seluruh alam.
3. Bapak **Drs. H. Soewarsono MA**, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.
4. Bapak **Dr. H. Achmad Sobirin, MBA, Ak**, selaku Dosen Pembimbing Skripsi atas segala bimbingan, saran dan kesabaran selama proses penyusunan skripsi ini. Makasih banyak ya Pak..*you are mean so much for me..*
5. **Pak Gunawan di bagian Akademik**, *you are angel that God sent to me when i needed help, with all my heart..thank you very and very much...*
6. **Keluara besar PT Sri Rejeki Isman (Sritex)**, yang banyak memberi bantuan sehingga skripsi ini dapat selesai.

7. **Papa (H. Kasman Rasyid) dan Mama (Hj. Nakiah)** tercinta,yang selalu ada, sabar dan mengerti serta berdoa untuk ananda, semoga karya ini bisa menyempurnakan rasa terima kasih ananda untuk kalian, makasih Pa, Ma..
8. Saudara-saudaraku tersayang, **Kakak Yayat, dek Ian dan dek Yunie ..** *thanks God sent them as my family, you all the greatest blessing God ever gave me,* serta **Tante Lila dan ulik..** yang selalu memberi semangat.
9. D 10 of us, *my best friends ever..* **Ajeng** (yang selalu nemenin tha dan memberi semangat untuk terus berjuang..makasih jeng..), **Widya** (terimakasih bijaksana.nasehat dan bawelnya.. ☺), **Dhani** (makasih sabarnya untuk selalu dengerin keluh kesah tha), **Ully, Itha, Irin** (curaaaang..udah SE duluan!), **Farah** (ayo rah..kejer skripsinya..Cayo!), **Devi** (tenang vi..tha Bantu deh skripsinya.. ☺), **Ulfah** (cayo..!!)
10. **Ahmad "bullé" Abrory..** terimakasih untuk selalu memberi dukungan terus-menerus "bagiku kau bintang, selayak puisi..temani aku selamanya..." yaaaaa ...luv you...
11. **Mbak Adek** sayang..yang selalu mendoakan yang terbaik buat tha, I Miss you much! & Keluarga Comphonx on 7, **Meni, Ais, Andi, Mboke, Azwar, Eet,** hoiiii... makasih atas s'mua yaaaaa..... ☺
12. **Tomo, Rahman, Didit** dan anak-anak "D" Akt '99 yang selalu membantu..
13. Adikku di yogya, **Anty dan Onyx** makasih doa dan bantuannya yaa ...
14. Dan semua pihak yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu yang telah membantu saya menyelesaikan skripsi ini.

Semoga tulisan ini dapat bermanfaat bagi mahasiswa/i yang lain untuk menambah pengetahuan tentang *Balanced Scorecard*.

Wassalammu'alaikum Wr Wb.

Yogyakarta, September 2003

Penulis

Halaman Motto

*Jadikanlah sabar dan sholat sebagai penolongmu. Dan
sesungguhnya yang demikian itu sungguh berat, kecuali bagi
orang-orang yang khusyu'
(QS. AlBaqarah : 45)*

*Sesungguhnya setelah kesulitan itu ada kemudahan, maka apabila
kamu telah selesai (dari suatu urusan), kerjakanlah dengan
sungguh-sungguh (urusan) yang lain, dan hanya kepada
Tuhanmulah hendaknya kamu berharap.
(QS. Al Insyirah : 6-8)*

*Belajarlh suatu ilmu dan belajarlh untuk memperoleh ilmu
dengan rendah hati dan tenang. Tawadhulah terhadap orang
yang kamu sekalian belajar daripadanya.
(HR Abu Nusimdari Umar)*

*"Aja sira kepingin age-age nandang i pakaryan gede utawa ngarep-
arep tekane pakarya kang gede, amarga pakarya gede itu arang
tekane, kang kerep sira sandung iku pakaryan kang cilik-cilik sira aja
ngremehake marang pakaryan kan cilik-cilik iku, sebab yen sira
during kulinanandang i pakaryan kang gampang, kapriye anggonira
bakal bias nandang i pakaryan angel.*

*Mulane samu barang kang tinemu ing tangan ira, lakonana
kalawan temen-temen ing ati suci, atasna awat karsaning Gusti,
Amarga ora ana pakaryan ing doya iki kang ora atas saka karsaning
Pangeran sanadyankang katone remeh pisan"*
(Sasangka Jati)

*Ambillah waktu untuk berfikir,
Itu adalah sumber kekuatan..*

*Ambillah waktu untuk bermain,
Itu adalah rahasia dari masa muda yang abadi..*

*Ambillah waktu untuk membaca,
Itu adalah sumber kebijaksanaan..*

*Ambillah waktu untuk berdoa,
Itu adalah kekuatan terbesar di Bumi..*

*Ambillah waktu untuk mencintai dan dicintai,
Itu adalah hak istimewa yang diberikan Tuhan..*

*Ambillah waktu untuk bersahabat,
Itu adalah jalan menuju kebahagiaan..*

*Ambillah waktu untuk tertawa,
Itu adalah musik yang menggetarkan jiwa..*

*Ambillah waktu untuk memberi,
Itu adalah hari yang singkat untuk kepentingan diri sendiri..*

*Ambillah waktu untuk bekerja,
Itu adalah nilai keberhasilan..*

*Ambillah waktu untuk beramal,
Itu adalah kunci menuju surga...*

-Pepeatah Tua Irlandia-



Halaman Persembahan

..kupersembahkan karya kecil ini untuk..

- ☞ papa mama tercinta yang terus memberikan kasih sayang.. terima kasih Allah, telah menghadirkanku sebagai putri mereka...
- ☞ kakakku Muhammad Riath, SE dan Adik-adikku tersayang Brillianth dan Brillia Junika Thari.
- ☞ D 10 of us.. Ajeng, Widya, Dhani, Uly, Farah, Masitha, Devi, Ireine, Ulfah.. *"...jiwa kita adalah tandu, duduk saja, maka akan kita bawa semua, karna kita adalah SATU...."*
- ☞ Ahmad Abrory, yang selalu mengerti dan memahami...



DAFTAR ISI

| | Halaman |
|--|----------------|
| HALAMAN JUDUL | i |
| HALAMAN BEBAS PLAGIAT | iii |
| HALAMAN PENGESAHAN | iv |
| KATA PENGANTAR | v |
| HALAMAN MOTTO | vii |
| HALAMAN PERSEMBAHAN | ix |
| DAFTAR ISI | x |
| | |
| BAB I PENDAHULUAN | |
| 1.1 Belakang Masalah | 1 |
| 1.2 Perumusan Masalah | 7 |
| 1.3 Batasan Masalah | 7 |
| 1.4 Tujuan dan manfaat Penelitian | 7 |
| 1.5 Metodologi Penelitian | 8 |
| 1.6 Sistematika Pembahasan | 11 |
| | |
| BAB II TELAAH PUSTAKA | |
| 2.1 Pengukuran Kinerja | 13 |
| 2.1.1 Pengertian Pengukuran Kinerja | 13 |
| 2.1.2 Tujuan Penilaian Kinerja | 15 |
| 2.2 Pengukuran Kinerja Tradisional | 15 |
| 2.3 Balanced Scorecard sebagai alternatif Penilaian Kinerja dalam perkebangan Lingkungan Bisnis | 19 |
| 2.3.1 Pengertian Balanced Scorecard | 20 |
| 2.3.2 Balanced scorecard Sebagai Sebuah Sistem Manajemen | 22 |
| 2.3.3 Balanced Scorecard Dalam Sistem Manajemen Strategis | 25 |
| 2.4 Perspektif dalam Balanced Scorecard | 29 |

| | | |
|----------------|---|----|
| 2.4.1 | Pespektif Finansial | 29 |
| 2.4.2 | Perspektif Pelanggan | 31 |
| 2.4.3 | Perspektif Proses Bisnis Internal | 34 |
| 2.4.4 | Perspektif Pembelajaran Pertumbuhan | 35 |
| 2.5 | Keunggulan Dan Kelemahan Balanced Scorecard | 37 |
| 2.5.1 | Keunggulan Balanced Scorecard | 37 |
| 2.5.2 | Kelemahan Balanced Scorecard | 39 |
| | | |
| BAB III | GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN | |
| 3.1 | Sejarah singkat PT Sri Rejeki Isaman (Sritex) | 41 |
| 3.2 | Struktur organisasi pada PT Sritex | 51 |
| 3.3 | Tugas dan Fungsi Perusahaan | 54 |
| 3.3.1 | Tugas Perusahaan | 54 |
| 3.3.2 | Fungsi Perusahaan | 54 |
| 3.4 | Visi dan Misi Perusahaan | 54 |
| 3.4.1 | Visi PT Sritex | 54 |
| 3.4.2 | Misi PT Sritex | 55 |
| 3.5 | Kondisi umum Perusahaan | 56 |
| 3.5.1 | Bidang Usaha | 56 |
| 3.5.2 | Jumlah Karyawan | 56 |
| 3.6 | Strategi umum perusahaan | 58 |
| | | |
| BAB IV | ANALISIS PENERAPAN BALANCED SCORECARD | |
| 4.1 | Perumusan strategi PT Sritex | 61 |
| 4.2 | Analisis SWOT | 62 |
| 4.3 | Evaluasi kinerja PT Sritex | 72 |
| 4.3.1 | Perspektif Keuangan | 73 |
| 4.3.2 | Perspektif Pelanggan | 75 |
| 4.3.3 | Perspektif Proses Bisnis Internal | 80 |
| 4.3.4 | Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran | 81 |
| 4.4 | Perumusan Inisiatif Strategi | 87 |

| | | |
|--------------|-----------------------------|-----------|
| BAB V | KESIMPULAN DAN SARAN | |
| | 5.1 Kesimpulan | 89 |
| | 5.2 Saran | 92 |