

TUGAS AKHIR

PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN PENERAPAN METODE BALANCED SCORECARD MENGUNAKAN ACTIVITY BASED COSTING UNTUK MENGUKUR NET PROFIT

(Studi Kasus di BAKPIA PATHOK “25”, Yogyakarta)

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Strata-1 Teknik Industri**



Oleh

Nama : Arif Destya Panca H

No. Mahasiswa : 05 522 044

**JURUSAN TEKNIK INDUSTRI
FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA**

2012

LEMBAR PENGESAHAN

PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN PENERAPAN METODE BALANCED SCORECARD MENGUNAKAN ACTIVITY BASED COSTING UNTUK MENGUKUR NET PROFIT

(Studi Kasus di BAKPIA PATHOK “25”, Yogyakarta)

TUGAS AKHIR



Yogyakarta, Juni 2012

Menyetujui,

Dosen Pembimbing Tugas Akhir

(Taufiq Immawan, ST, MM)

LEMBAR PENGESAHAN

PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN PENERAPAN METODE BALANCED SCORECARD MENGUNAKAN ACTIVITY BASED COSTING UNTUK MENGUKUR NET PROFIT

(Studi Kasus di BAKPIA PATHOK “25”, Yogyakarta)

TUGAS AKHIR



Oleh

Nama : Arif Destya Panca H

No. Mhs : 05 522 044

Telah Dipertahankan di Depan Sidang Penguji Sebagai
Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Strata-1
Teknik Industri

Yogyakarta, Juni 2012

Tim Penguji

Taufiq Immawan, ST, MM

Ketua

Drs. R. Abdul Djalal, MM

Anggota I

Yuli Agusti Rochman, ST, M.Eng.

Anggota II

**Mengetahui,
Ka.Prodi Teknik Industri
Fakultas Teknologi Industri
Universitas Islam Indonesia**

Drs. M. Ibnu Mastur, MSIE

SURAT KETERANGAN PENELITIAN



BAKPIA PATHOK "25"

Alamat : Jl. AIP II KS Tubun NG 1/504 Yogyakarta, Telp (0274) 513904, 566122

SURAT KETERANGAN PENELITIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Eri Fenti
Jabatan : Bagian Administrasi

Menerangkan Bahwa :

Nama : Arif Destya Panca H
No. Mahasiswa : 05522044
Jurusan : Teknik Industri
Fakultas : Fakultas Teknologi Industri
Universitas : Universitas Islam Indonesia

Telah selesai melaksanakan penelitian Tugas Akhir yang berjudul :

"Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Penerapan Metode Balanced Scorecard Menggunakan Activity Based Costing Untuk Mengukur Besar Laba Bersih Yang Diperoleh"

Di Bakpia Pathok "25" Yogyakarta

Waktu Penelitian : 9 April 2012 sampai dengan 6 Mei 2012

Demikian surat ini diberikan agar dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih

Yogyakarta, 7 Mei 2012

Mengetahui
BAKPIA PATHOK

Eri Fenti

Administrasi Bakpia Pathok "25"

PENGAKUAN

Demi Allah, Saya akui karya ini adalah hasil kerja saya sendiri kecuali nukilan dan ringkasan yang setiap satunya telah saya jelaskan sumbernya. Jika dikemudian hari ternyata terbukti pengakuan saya ini tidak benar dan melanggar peraturan yang sah dalam karya tulis dan hak intelektual maka saya bersedia ijazah yang telah saya terima untuk ditarik kembali oleh Universitas Islam Indonesia.

Yogyakarta, Juni 2012

Arif Destya Panca H

05522044

HALAMAN PERSEMBAHAN

*Kupersembahkan karyaku ini untuk
Ayahanda Andi Syarifuddin dan Ibunda Suharti atas segala Doa dan kasih sayang,
dukungan, pengorbanan dan semangat yang tak pernah akan terbalaskan oleh
apapun*

*Kakak – kakak tersayang kak irwan, mas budi, mas yoyok, mas agung, mas reno dan
keluarga atas Segala dukungan, perhatian serta doanya*

*Teman – teman FTI UII yang telah membantu penulis dalam mengerjakan Tugas
Akhir ini*

*Almamaterku Universitas Islam Indonesia, dan
Kota Yogyakarta*

Terima Kasih

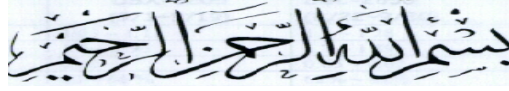
MOTTO

“Barangsiapa menempuh jalan untuk mencari ilmu, maka Allah mudahkan baginya jalan menuju Surga.” *(HR. Muslim)*

“Sungguh, Allah tidak akan mengubah nasib suatu kaum sampai mereka sendiri mengubah dirinya”. **(QS. Ar Ra’d : 11)**

”Cara yang tepat untuk menjalani hidup adalah dengan maju dan menyambut setiap pengalaman, menyenangkan maupun menyakitkan dengan hati penuh rasa syukur”.
(Kahlil Gibrar)

KATA PENGANTAR



Assalamualaikum wr wb.

Puji syukur kami panjatkan kehadirat Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga saya dapat menyelesaikan Tugas Akhir ini tepat pada waktunya. Sholawat serta salam pada junjungan kami Nabi Agung Muhammad SAW dan pengikutnya hingga akhir jaman.

Adapun tujuan penyusunan Tugas Akhir ini adalah untuk memenuhi salah satu mata kuliah wajib dan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan di Jurusan Teknik Industri Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.

Pada kesempatan kali ini saya ingin mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Dekan Fakultas Teknologi Industri Universitas Islam Indonesia, Bapak Ir.Gumbolo Hadi Susanto, M.Sc.
2. Ketua Jurusan Teknik Industri Universitas Islam Indonesia, Bapak Drs.HM. Ibnu Mastur, MSIE
3. Bapak Taufiq Immawan, ST, MM. selaku Dosen Pembimbing Tugas Akhir, yang telah banyak membantu penulis dalam membimbing dan mengarahkan tugas akhir ini sampai selesai.
4. Ayahanda dan Ibunda tersayang, serta keluarga terima kasih atas do'a, kasih sayang, dedikasi serta motivasinya selama ini.
5. Teman-teman FTI UII, Teknik Industri yang telah banyak membantu penulis
6. Terima kasih juga penulis ucapkan untuk Bakpia Pathok "25" yang telah memberikan saya kesempatan untuk melakukan penelitian Tugas Akhir dan memberikan fasilitas yang membantu dalam penyelesaian Tugas Akhir ini,

Semua pihak yang tidak dapat disebutkan namanya satu persatu, terima kasih banyak. Semoga segala kebaikan, bantuan yang telah diberikan mendapat balasan dari Allah SWT. Kami menyadari bahwa laporan ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu saran dan kritik yang membangun sangat kami harapkan.

Yogyakarta, Juni 2012

Penulis

DAFTAR ISI

Halaman Judul.....	i
Halaman Pengesahan.....	ii
Surat Keterangan Penelitian.....	.iv
Surat Pengakuan.....	v
Halaman Persembahan.....	vi
Motto.....	vii
Kata Pengantar.....	viii
Daftar Isi	x
Daftar Gambar.....	xiii
Daftar Tabel.....	xiv
Abstraksi.....	xiv
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	4
1.3 Batasan Masalah.....	5
1.4 Tujuan Penelitian.....	5
1.5 Manfaat Penelitian.....	5
1.6 Sistematika Penulisan.....	6
BAB II LANDASAN TEORI.....	7
2.1 Pengertian Balanced Scorecard	7
2.2 Perspektif Balanced Scorecard.....	9
2.2.1 Perspektif Financial.....	9
2.2.2 Perspektif Pelanggan.....	12
2.2.3 Perspektif Bisnis Internal.....	15
2.2.4 Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran.....	16
2.2.5 Karakteristik Balanced Scorecard.....	17
2.2.6 Nilai Penting dan Manfaat Bagi Organisasi.....	18
2.3 Balanced Scorecard Sebagai Sistem Pengukuran Keja.....	20
2.3.1 Sistem Pengukuran Kinerja Yang Baik.....	22

2.4	Balanced Scorcard Sebagai Pembelajaran Strategi.....	22
2.5	Proses Penyusunan Balanced Scorecard.....	25
2.5.1	Perancangan Balanced Scorecard.....	25
2.5.2	Sasaran Strategis, Ukuran, Target dan Inisiatif Strategis.....	26
2.6	Dari Visi ke Pengukuran.....	27
2.7	Penilaian Kerja.....	27
2.7.1	Penilaian Kinerja Dengan Sistem Tradisional.....	28
2.8	Activity Based Costing.....	29
2.9	Dasar – Dasar ABC Sistem.....	31
2.9.1	Konsep Aktivitas.....	31
2.9.2	Identifikasi dan Klasifikasi Aktivitas.....	32
2.9.3	Total Biaya dan Net Profit Pada Activity Based Costing.....	33
2.10	Populasi dan Sampel.....	36
2.10.1	Populasi.....	36
2.10.2	Sampel.....	36
2.11	Uji Validitas.....	37
2.12	Uji Reliabilitas.....	37
BAB III	METODOLOGI PENELITIAN.....	39
3.1	Obyek Penelitian.....	39
3.2	Populasi dan Sampel.....	39
3.2.1	Populasi.....	39
3.2.2	Sampel.....	39
3.3	Metode Pengumpulan Data.....	40
3.4	Kerangka Pemecahan Masalah.....	43
3.4.1	Jenis dan Sumber Data.....	43
3.5	Pengujian Instrumen Penelitian.....	44
3.6	Metode Analisis.....	46
3.6.1	Perspektif Keuangan.....	46
3.6.2	Perspektif Pelanggan.....	46
3.6.3	Perspektif Proses Internal Bisnis.....	48
3.6.4	Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran.....	48
3.7	Diagram Alur Penelitian.....	51

BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA.....	52
4.1 Pengumpulan Data.....	52
4.1.1 Sejarah Bakpia Pathok 25.....	52
4.1.2 Visi dan Misi Bakpia Pathok 25.....	53
4.1.3 Toko dan Produk Bakpia Pathok 25.....	53
4.1.4 Struktur Organisasi Bakpia Pathok 25.....	54
4.1.5 Proses Produksi Bakpia Pathok 25.....	55
4.1.6 Data Perspektif Keuangan.....	56
4.1.7 Data Perspektif Pelanggan.....	58
4.1.8 Data Perspektif Proses Bisnis Internal.....	61
4.1.9 Data Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran.....	63
4.2 Pengolahan Data.....	66
4.2.1 Perspektif Keuangan.....	66
4.2.2 Perspektif Pelanggan.....	67
4.2.3 Perspektif Proses Bisnis Internal.....	82
4.2.4 Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran.....	84
4.2.5 Perhitungan Kartu Skor Berimbang.....	89
BAB V PEMBAHASAN.....	94
5.1 Perspektif Keuangan.....	94
5.2 Perspektif Pelanggan.....	94
5.3 Perspektif Proses Bisnis Internal.....	96
5.4 Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran.....	97
5.5 Kartu Skor Berimbang.....	99
BAB VI PENUTUP.....	103
6.1 Kesimpulan.....	103
6.2 Saran.....	104

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Empat Perspektif Balanced Scorecard.....	9
Gambar 2.2 Ukuran Inti Perspektif Pelanggan.....	14
Gambar 2.3 Atribut Produk/Jasa.....	15
Gambar 2.4 Perspektif Proses Bisnis Internal.....	16
Gambar 2.5 Strategi Manajemen Dalam Balanced Scorecard.....	24
Gambar 2.6 Penyusunan dan Implementasi Balanced Scorecard.....	26
Gambar 2.7 Hubungan Alokasi Biaya ke Produk.....	30
Gambar 2.8 Unsur Unit Related dan Non Related Costs Dalam Biaya Produk..	34

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Ciri – Ciri dan Sasaran Keuangan.....	11
Tabel 2.2 Jenis indicator pengukuran kinerja pada perspektif pelanggan.....	14
Tabel 3.1 Perhitungan Keempat Perspektif Balanced Scorecard.....	49
Tabel 4.1 Laporan Total Aktiva Bakpia Pathok 25 Tahun 2010 dan Tahun 2011	56
Tabel 4.2 Laporan total passiva Bakpia Pathok 25 tahun 2010 dan tahun 2011	56
Tabel 4.3 Laporan Laba/Rugi Bakpia Pathok 25 tahun 2010 dan tahun 2011...	57
Tabel 4.4 Data Responden Kuesioner Pelanggan.....	58
Tabel 4.5 Jumlah Skor Responden Kuesioner Pelanggan.....	59
Tabel 4.6 Biaya Tenaga Kerja Langsung.....	60
Tabel 4.7 Biaya Tenaga Kerja Tidak Langsung.....	60
Tabel 4.8 Biaya Produksi Tidak Langsung Tahun 2010 dan Tahun 2011.....	61
Tabel 4.9 Biaya Produksi Langsung Tahun 2010 dan Tahun 2011.....	61
Tabel 4.10 Kelompok Biaya Tahun 2010 dan Tahun 2011.....	61
Tabel 4.11 Data Jumlah Produksi Bakpia Tahun 2010 dan Tahun 2011.....	62
Tabel 4.12 Data jumlah Karyawan Tahun 2010 dan Tahun 2011.....	63
Tabel 4.13 Data Responden Kuesioner Karyawan.....	64
Tabel 4.14 Jumlah Skor Responden Kuesioner Karyawan.....	65
Tabel 4.15 Hasil Perhitungan ROI Tahun 2010 dan Tahun 2011.....	66
Tabel 4.16 Hasil Perhitungan ATO Tahun 2010 dan Tahun 2011.....	67
Tabel 4.17 Hasil Perhitungan ROCE Tahun 2010 dan Tahun 2011.....	67
Tabel 4.18 Kecukupan Data Kuesioner Pelanggan.....	68
Tabel 4.19 Uji Validitas Kuesioner Pelanggan.....	70
Tabel 4.20 Perhitungan Kuesioner Kepuasan Pelanggan.....	73
Tabel 4.21 Biaya Tidak Langsung Kedalam Cost Driver dan Aktivitas.....	76
Tabel 4.22 Biaya Langsung Kedalam Cost Driver dan Aktivitas.....	76
Tabel 4.23 Kelompok Biaya Kedalam Cost Driver dan Aktivitas.....	76
Tabel 4.24 Biaya Kelompok Tingkat Unit (Unit Level Activities).....	77
Tabel 4.25 Biaya Kelompok Tingkat Batch (Batch Level Activities).....	77
Tabel 4.26 Biaya Kelompok Tingkat Product (Product Level Activities).....	77

Tabel 4.27 Biaya Kelompok Tingkat Fasilitas (Facility Level Activities).....	78
Tabel 4.28 Biaya Variabel Per Satuan Unit Level Activity Tahun 2010.....	79
Tabel 4.29 Biaya Variabel Per Satuan Unit Level Activity Tahun 2011.....	79
Tabel 4.30 Biaya Variabel Per Satuan Batch Tahun 2010 dan Tahun 2011.....	79
Tabel 4.31 Biaya Variabel Per Satuan Product Tahun 2010 dan Tahun 2011...	79
Tabel 4.32 Biaya Facility Tahun 2010 dan Tahun 2011.....	80
Tabel 4.33 Total Biaya Pada Setiap Aktivitas.....	80
Tabel 4.34 Customer Profitability Pada Tahun 2010 dan 2011.....	82
Tabel 4.35 Jumlah Produksi Bakpia Tahun 2010 dan Tahun 2011.....	82
Tabel 4.36 Perhitungan Produktivitas Karyawan.....	84
Tabel 4.37 Perhitungan Retensi Karyawan.....	85
Tabel 4.38 Uji Validitas Kuesioner Karyawan.....	86
Tabel 4.39 Perhitungan Kuesioner Kepuasan Karyawan.....	89
Tabel 4.40 Pertumbuhan Indikator Setiap perspektif Balanced Scorecard.....	91
Tabel 4.41 Perhitungan Kartu Skor Berimbang.....	92
Tabel 4.42 Hasil Pengukuran Kinerja Pada Keempat Perspektif.....	93

ABSTRAKSI

Salah satu keberhasilan dalam perusahaan adalah bagaimana mempertahankan citra dan kualitas produk pada masyarakat, sehingga perusahaan tersebut perlu melakukan pengukuran kinerja agar dapat mengukur sejauh mana visi dan misi perusahaan dapat berjalan dengan baik. Oleh karena itu strategi yang harus dijalankan oleh perusahaan adalah bagaimana menciptakan dan mempertahankan kualitas produk dan pelayanan yang dapat memuaskan pelanggannya. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan merancang strategi pengukuran kinerja menggunakan metode Balanced Scorecard pada Bakpia Pathok "25" dan mengukur net profit menggunakan metode Activity Based Costing. Dari hasil penelitian didapatkan pengukuran kinerja pada perspektif keuangan memiliki kinerja yang sedang diukur dari indikator ROI dengan nilai 7, indikator ATO dengan nilai 5 dan indikator ROCE dengan nilai 7. Untuk perspektif pelanggan memiliki kinerja yang baik diukur dari indikator customer satisfaction dengan skor kuesioner rata – rata 61,96 dan indikator customer profitability dengan nilai 10, dari customer profitability juga dapat diketahui net profit Bakpia Pathok "25" pada tahun 2011 sebesar Rp.3.121.616.415. Untuk perspektif proses bisnis internal memiliki kinerja yang sedang diukur dari indikator PA dengan nilai 0, PB dengan nilai 5, PC dengan nilai 10, PD dengan nilai 3 dan PE dengan nilai 10. Untuk perspektif pertumbuhan dan pembelajaran memiliki kinerja yang sedang diukur dari indikator produktivitas karyawan dengan nilai 9, retensi karyawan dengan nilai 1 dan indikator kepuasan karyawan dengan skor kuesioner rata – rata 32,47.

Kata kunci: *pengukuran kinerja, balanced scorecard, activity based costing.*