

**IMPLEMENTASI *BALANCED SCORECARD* SEBAGAI ALAT
PENGUKURAN KINERJA PADA PT PEMBANGKITAN JAWA
BALI SURABAYA**

(Studi Kasus PT Pembangkitan Jawa Bali Surabaya)



Oleh

RIZA WIBAWA

NPM: 11.1.01.07273

Program Studi :Akuntansi

SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI INDONESIA

STIESIA SURABAYA

2015

**IMPLEMENTASI *BALANCED SCORECARD* SEBAGAI ALAT
PENGUKURAN KINERJA PADA PT PEMBANGKITAN JAWA
BALI SURBAYA**

(Studi Kasus PT Pembangkitan Jawa Bali Surabaya)

Skripsi Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat

Guna Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi

Program Studi: Akuntansi

Konsentrasi: Akuntansi Sektor Publik dan Perpajakan

Oleh:

Riza Wibawa

NPM: 11.1.01.07273

SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI INDONESIA

STIESIA SURABAYA

2015

**IMPLEMENTASI *BALANCED SCORECARD* SEBAGAI ALAT
PENGUKURAN KINERJA PADA PT PEMBANGKITAN
JAWA BALI SURABAYA**

(Studi Kasus PT Pembangkitan Jawa Bali Surabaya)

Dipersiapkan dan disusun oleh :

**RIZA WIBAWA
NPM : 11.1.01.07273**

**Telah dipertahankan di depan
Tim Penguji pada 14 November 2015**

Susunan Tim Penguji :

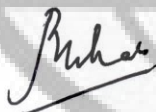
**Ketua : Prof. Sutjipto Ngumar, Ph.D, C.P.A.
Anggota : 1. Dra. Endang Dwi Retnani, M.Si., Ak., CA.
2. Drs. Sapari, M.S.A., Ak., CA.**

Dinyatakan Memenuhi Syarat dan Diterima

Oleh :

Dosen Pembimbing

Ketua Program Studi Akuntansi



Dra. Endang Dwi Retnani, M.Si., Ak., CA.

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

Ketua STIESIA



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

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : RIZA WIBAWA

N.P.M : 11.1.01.07273

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

IMPLEMENTASI *BALANCED SCORECARD* SEBAGAI ALAT PENGUKURAN KINERJA PADA PT PEMBANGKITAN JAWA BALI SURABAYA

dan dimajukan untuk diuji pada tanggal 14 November 2015, 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 symbol 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 di atas, baik sengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. 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 Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya batal saya terima.

Surabaya, 14 November 2015

Yang membuat pernyataan,



Riza Wibawa

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

A. MAHASISWA

Nama : RizaWibawa
NPM : 11.1.01.07273
Program Studi : Akuntansi
Tempat/TanggalLahir : Jakarta, 5 Desember 1992
Agama : Islam
JumlahSaudara/Anakke : 2 (Dua) / 2 (Dua)
AlamatRumah : JalanJambangan Indah I no 40, Surabaya
Status : BelumMenikah

B. ORANG TUA

Nama : I WayanWijana
AlamatRumah/Telepon : Taman Sentosa H3 no 12, Cikarang
Alamat Kantor/Telepon : Tebetraya 45C
Pekerjaan/Jabatan : PegawaiSwasta / Direktur

C. RIWAYAT PENDIDIKAN

1. Tamat SD di SDN Sambikerep II, Surabaya Tahun2005
2. Tamat SLTP di SMPN 4 Cikarang Utara, Bekasi Tahun 2008
3. Tamat SLTA di SMAN 1 Cikarang Utara, Bekasi Tahun 2011
4. PendidikanTinggi (PT)

Nama PT	Tempat	Semester	Tahun	Keterangan
STIESIA	Surabaya	I-VIII	2011-2015	-

D. RIWAYAT PEKERJAAN

Tahun	Bekerja di	Pangkat/Golongan	Jabatan
-	-	-	-



Dibuatdengansebenarnya

RizaWibawa

KATA PENGANTAR

Assalammu'alaikum Wr. Wb.

Dengan mengucapkan puji syukur kehadirat Allah SWT atas segala limpahan rahmat, hidayahsertainayah-Nya, sehinggapenulisdapatmenyelesaikanpenulisanskripsiini. Skripsi ini disusun guna memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya. Dalam skripsi ini yang berjudul **“Implementasi *Balanced Scorecard* Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Pada PT Pembangkitan Jawa Bali Surabaya (Studi Kasus PT Pembangkitan Jawa Bali Surabaya)”**.

Penulismenyadaribahwaterselesainyapenulisanskripsiinidakterlepasdaribantuansemuapihak, makapadakeempataninididaklupapenulismengucapkanterimakasih yang sebesar-besarnya kepada yang terhormat:

1. Allah SWT, karena Berkat rahmat dan hidayah-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Kedua orang tua penulis, mama dan papah, terimakasih untuk semua kasih sayang, doa, materi, dan motivasi yang telah diberikan.
3. Bapak Dr. Akhmad Riduwan, S.E., M.S.A., Ak., CA. selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya.
4. Ibu Andayani, S.E., M.Si., Ak., CA. selaku Ketua Program Studi Akuntansi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya.

5. Ibu Dra. Endang Dwi Retnani, M.Si., Ak., CA. selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak meluangkan waktu dan tenaga untuk membimbing serta memberikan petunjuk yang bermanfaat hingga terselesaikan skripsi ini.
6. Bapak Dr. Maswar Patuh Priyadi. M.M., Ak., CA. selaku Dosen Wali yang telah memberikan bimbingan dan petunjuk selama kuliah.
7. Segenap Bapak dan Ibu Dosen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan selama kuliah.
8. Bapak Pimpinan dan seluruh jajaran pihak PT Pembangunan Jawa Bali Surabaya yang telah berkenan memberikan izin untuk melakukan penelitian serta memberikan informasi yang dibutuhkan dalam penulisan ini.
9. Kakakku, Indra Prawira. Terimakasih telah memberikan dukungan serta motivasi.
10. Teman Terbaikku dan kekasihku Faraghita Febryna. Terimakasih selalu ada untuk memberikan semangat, dukungan, serta motivasi untuk menyelesaikan skripsi ini.
11. Pak de, bude, om, dan tante. Terimakasih sudah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
12. Teman-temanku Tito, Mukti, Egar, Ahnaf, Hudaifi. Terimakasih untuk kebersamaan selama 4 tahun in idibangku kuliah ini.
13. Seluruh teman-teman SA3, terimakasih atas kebersamaan dan bantuan yang berarti bagi penulis.

14. Semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu-persatu yang telah turutan di dalam kelan cara penyusunan skripsi ini.

Akhir kata,

disampaikanpermohonanmaafatasterjadinyakesalahandansuatuhal yang kurangberkenan, sertadisampaikan rasa terimakasihatasperhatiannya.

Wassalammu'alaikumWr.Wb.

Surabaya, 09 November 2015

Penulis

RizaWibawa



DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL LUAR 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	viii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
INTISARI	xii
ABSTRACT.....	xiii
BAB1 : PENDAHULUAN	1
1.1 LatarBelakangMasalah	1
1.2 RumusanMasalah	4
1.3 TujuanPenelitian.....	5
1.4 ManfaatPenelitian.....	5
1.5 RuangLingkupPenelitian	5
BAB2 : TINJAUAN TEORETIS	7
2.1 TinjauanTeoritis	7
2.1.1 TeoriEvaluasiKinerja.....	7
2.1.2 <i>Strategy Map</i>	8
2.1.3 Kinerja Perusahaan	9
2.1.4 SistemPengukuranKinerja	10
2.1.5 Balanced Scorecard	11
2.1.5.1 Tujuan Balanced Scorecard.....	12
2.1.5.2 Konsep Balanced Scorecard.....	13
2.1.5.3 Keunggulan Balanced Scorecard.....	14
2.1.6 Visi, Misi, danStrategi.....	17
2.1.7 Perspektif Balanced Scorecard.....	19
2.1.7.1 PerspektifKeuangan.....	20
2.1.7.2 PerspektifPelanggan	22
2.1.7.3 Perspektif Proses Bisnis Internal	23
2.1.7.4 PerspektifPembelajaranandanPertumbuhan	25

2.1.8 PenelitianTerdahulu.....	26
2.2 RerangkaPemikiran	26
BAB3 : METODA PENELITIAN	29
3.1 JenisPenelitiandanGambarandariPopulasi (Objek) Penelitian.....	29
3.2 TeknikPengumpulan Data	29
3.3 Key Informan	29
3.4 TeknikPengumpulan Data	30
3.5 SatuanKajian.....	32
3.6 TeknikAnalisis Data	33
BAB4 : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	35
4.1 HasilPenelitian.....	35
4.1.1 SejarahSingkat PT PJB	35
4.1.2 VisidanMisiPT PJB.....	36
4.1.3 Tujuan Perusahaan	38
4.1.4 Lokasi PT PJB.....	38
4.1.5 StrukturOrganisasisertaTugasdan WewenangJabatan PT PJB	39
4.1.6 Kegiatan Usaha PT PJB	42
4.1.6.1 Unit Pembangkitan PT PJB	42
4.1.6.2 Unit Bisnis PT PJB	44
4.1.6.3 Anak Perusahaan PT PJB.....	45
4.1.6.4 Usaha Patungan PT PJB.....	46
4.1.7 SumberDayaManusia.....	47
4.1.8 Pelanggan	48
4.1.9 LaporanKeuangan Perusahaan.....	49
4.1.10 HasilWawancara.....	52
4.2 AnalisisdanPembahasan	54
4.2.1 ImplementasiStrategi <i>Balanced Scorecard</i> pada PT PembangkitanJawa Bali	54
4.2.2 PengukuranKinerja PT PembangkitJawa Bali	63
BAB5 : PENUTUP	77
5.1 Kesimpulan.....	77
5.2 Saran.....	79

JADWAL PENELITIAN
DAFTAR PUSTAKA
LAMPIRAN.....



DAFTAR TABEL

Tabel		Halaman
1	Perbandingan Sistem Pelaporan Manajemen Tradisional dengan Manajemen Balanced Scorecard	16
2	Jumlah Karyawan PT Pembangkit Jawa Bali Tahun 2011, 2012, 2013 Berdasarkan Pendidikan	47
3	Jumlah Karyawan PT Pembangkit Jawa Bali Tahun 2011, 2012, 2013 Berdasarkan Golongan Usia	47
4	Jumlah Pelanggan PT Pembangkit Jawa Bali Tahun 2011, 2012, 2013	48
5	Neraca PT Pembangkitan Jawa Bali Untuk Periode 2011, 2012, 2013	49
6	Laporan Laba Rugi PT Pembangkit Jawa Bali Untuk Periode Tahun 2011, 2012, 2013	50
7	Penentuan Sasaran Strategi Menurut Empat Perspektif	56
8	Sales Growth Rate PT Pembangkit Jawa Bali Periode 2011, 2012, 2013	64
9	Profit Growth Rate PT Pembangkit Jawa Bali Periode 2011, 2012, 2013	65
10	Return On Investment (ROI) PT Pembangkit Jawa Bali Periode 2011, 2012, 2013	66
11	Customer Retention PT Pembangkitan Jawa Bali Periode 2011, 2012, 2013	68
12	Number Of New Customer PT Pembangkit Jawa Bali Periode 2011, 2012, 2013	69
13	Pengaduan Pelanggan PT Pembangkit Jawa Bali Periode 2011, 2012, 2013	72
14	Employee Training PT Pembangkit Jawa Bali Periode 2011, 2012, 2013	73
15	<i>Employee Turn Over</i> PT Pembangkit Jawa Bali Periode 2011, 2012, 2013	75
16	Kinerja Empat Perspektif Balanced Scorecard PT Pembangkit Jawa Bali Periode 2011, 2012, 2013	76

DAFTAR GAMBAR

Gambar		Halaman
1	RerangkaPemikiranTeoritis	28
2	StruktureOrganisasi PT PembangkitJawa Bali	38
3	PenerjemahVisi, Misi, danStrategi Perusahaan keDalamSasaranStrategi di SetiapPerspektif	58
4	KeseimbanganSasaranStrategiEmpatPerspektif	60



DAFTAR LAMPIRAN

- 1 Surat Pengantar ke Dosen Pembimbing
- 2 Kartu Konsultasi Bimbingan Skripsi
- 3 Surat Ijin Riset dari STIESIA
- 4 Surat Keterangan Selesai Riset
- 5 Sertifikat Seminar Hasil Penelitian

