

**RANCANGAN *BALANCED SCORECARD*
SEBAGAI INSTRUMEN PENILAIAN KINERJA
PADA PANGERAN BEACH HOTEL**



Oleh :

NOVA RILTA
05 077 040

**POLITEKNIK UNIVERSITAS ANDALAS
PADANG
2008**





| | | |
|------------------------|------------|---------------------|
| No. Alumni Universitas | Nova Rilta | No. Alumni Fakultas |
|------------------------|------------|---------------------|

BIODATA

a). Tempat/Tgl lahir : Padang/09 November 1986 b). Nama Orang Tua : Syafril.M,S.Sos dan Itan Yusmlarti c). Fakultas : Politeknik d). Jurusan : Akuntansi e) NBP : 05077040 f). Tanggal Lulus : 28 Juli 2008 g). Predikat lulus : Sangat Memuaskan h). IPK : 2,98 i). Lama studi : 3 Tahun j). Alamat orang tua : Padang

RANCANGAN *BALANCED SCORECARD* SEBAGAI INSTRUMEN PENILAIAN KINERJA PADA PANGERAN BEACH HOTEL

Tugas Akhir DIII Oleh : Nova Rilta

Pembimbing : 1. Hidayatul Ihsan, MSc.Acc.Ak 2. Armel Yentifa, SE. Ak

ABSTRAK

Pengukuran kinerja merupakan salah satu faktor penting untuk mengetahui keberhasilan suatu perusahaan. Berbagai instrumen pengukuran kinerja telah dikembangkan untuk memberikan gambaran yang tepat bagi perusahaan. Selama ini penilaian kinerja hanya terfokus pada keuangan dan mengabaikan sisi penting diluar keuangan tersebut. Untuk menjawab kekurangan itu hadirilah sebuah instrumen penilaian kinerja yang mengkombinasikan antara perspektif keuangan dan non keuangan yang biasa disebut dengan *Balanced Scorecard*. *Balanced Scorecard* merupakan suatu instrumen penilaian kinerja perusahaan yang berusaha menerjemahkan visi, misi dan strategi perusahaan ke dalam empat perspektif, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Penelitian ini ditujukan untuk mengukur kinerja Pangeran Beach Hotel dengan menggunakan *Balanced Scorecard*. Selama ini Pangeran Beach Hotel mengukur kinerja perusahaan dengan melihat perspektif keuangan saja, tanpa melihat aspek-aspek lain yang dapat mempengaruhi perspektif keuangan tersebut. Oleh karena itu, peneliti merekomendasikan perusahaan untuk mengaplikasikan *Balanced Scorecard* agar dapat mengukur kinerja secara tepat.

Tugas Akhir telah dipertahankan di depan tim penguji dan dinyatakan lulus pada tanggal 28 Juli 2008. Abstrak telah disetujui oleh penguji:

Penguji :

| | | | | |
|--------------|-------------------------|--------------------------|----------------|--------------------------------|
| Tanda tangan | 1. | 2. | 3. | 4. |
| Nama Terang | Ulf Maryati, M.Ak.Ak | Amy Fontanella, SE.Ak | Gustati, SE.Ak | Hidayatul Ihsan, MSc.Acc.Ak |

Mengetahui,
Ketua Jurusan : Endrawati, SE.Ak
Nama



Alumnus telah mendaftar ke fakultas/universitas dan mendapat nomor alumnus.

| | | |
|--------------------------|------------------------------|--------------|
| | Petugas Fakultas/Universitas | |
| Nomor Alumni Fakultas | Nama | Tanda tangan |
| Nomor Alumni Universitas | Nama | Tanda tangan |

BAB SATU

PENDAHULUAN

1.1. LATAR BELAKANG

Perkembangan dunia bisnis yang semakin kompetitif menyebabkan perubahan besar dalam persaingan, produksi, pemasaran, pengelolaan sumber daya manusia dan penanganan transaksi antara perusahaan dengan pelanggan dan perusahaan dengan perusahaan lain. Perubahan-perubahan tersebut mendorong perusahaan untuk menyiapkan diri agar bisa diterima di lingkungan global. Keadaan ini memaksa manajemen untuk berupaya menyiapkan, menyempurnakan ataupun mencari strategi-strategi baru yang menjadikan perusahaan mampu bertahan dan berkembang dalam persaingan yang sehat.

Manajemen merupakan pemain utama dalam suatu kegiatan perusahaan. Dalam lingkungan yang semakin kompetitif manajemen perusahaan harus didukung untuk meningkatkan kinerjanya dengan cara menyempurnakan sistem pengukuran kinerja tradisional yang menekankan pada ukuran keuangan sebagai tolak ukur kinerja yang memiliki keterbatasan. Ukuran-ukuran keuangan tidak memberikan gambaran yang riil mengenai keadaan perusahaan karena tidak memperhatikan hal-hal lain di luar sisi finansial, misalnya sisi pelanggan yang merupakan fokus penting bagi perusahaan dan karyawan. Padahal dua hal tersebut merupakan roda penggerak bagi kegiatan perusahaan. Informasi yang diperoleh dari ukuran yang bersifat keuangan selain adanya keterbatasan tidak jarang cenderung menyesatkan. Hal ini disebabkan informasi yang dilaporkan hanya dapat diukur dengan uang, lebih bersifat perkiraan dan merupakan hal yang sudah terjadi.

Beberapa perusahaan saat ini telah menggunakan sistem pengukuran kinerja yang didasarkan pada finansial dan non finansial. Kecenderungan untuk mengkombinasikan kedua ukuran inilah yang mendorong lahirnya suatu sistem pengukuran kinerja baru yang telah dikembangkan, yaitu *Balanced Scorecard*.

Balanced Scorecard (BSC) pertama kali dikembangkan oleh Kaplan dan Norton (1992). Kehadiran BSC disebabkan oleh anggapan bahwa pengukuran kinerja dengan memperhatikan perspektif finansial tidak efektif lagi. Dorweiler dan Yakhou (2005) mengungkapkan bahwa model pengukuran kinerja berdasarkan perspektif finansial memiliki keterbatasan antara lain cenderung historikal, kurang mempunyai kekuatan untuk memprediksi masa depan, fokus kepada input bukan output, tidak menangkap perubahan penting yang terjadi dalam bisnis, serta hanya mencerminkan fungsi dalam sebuah organisasi. Karena itulah, BSC menjadi alternatif yang dewasa ini semakin banyak diimplementasikan sebagai pengukuran kinerja perusahaan.

Kemudian salah satu pemicu perusahaan mengimplementasikan BSC adalah lingkungan bisnis yang sangat kompetitif. Dalam menghadapi lingkungan bisnis yang sangat kompetitif perusahaan harus membangun keunggulan-keunggulan yang ada dengan kemampuan yang berbeda (*distinctive capability*). Menampilkan keunggulan sendiri kepada pelanggan (*customer*) atas produk merupakan keharusan dalam mengimplementasikan BSC. BSC bukan merupakan suatu pola yang dapat diaplikasikan pada semua perusahaan secara umum. Perancangan BSC akan berbeda bagi setiap perusahaan, sesuai dengan kebutuhan perusahaan, situasi pasar, sifat usaha (produk atau jasa), konsumen dan kompetisi bisnis. Perusahaan seharusnya menciptakan BSC yang disesuaikan dengan visi, misi, teknologi serta budaya masing-masing perusahaan.

BAB LIMA

KESIMPULAN dan SARAN

5.1 KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian yang sudah dilakukan, permasalahan yang ada dan tujuan penelitian serta pembahasan yang telah dilakukan pada bab-bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

- a. Pangeran Beach Hotel merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa dengan bentuk badan hukum Perseroan Terbatas (PT) yang merupakan usaha swasta nasional pribumi.
- b. Sumber pendanaan Pangeran Beach Hotel sebagian besar merupakan pendapatan dari pelanggan dan sebagian kecil lagi pinjaman dari Bank.
- c. Dalam pengukuran kinerja perusahaan belum ada instrument khusus yang digunakan. Pengukuran kinerja perusahaan dilakukan secara tradisional, yaitu diukur dari tingkat laba yang dihasilkan oleh perusahaan.
- d. Model *balanced scorecard* yang dirancang sangat spesifik mengingat Pangeran Beach Hotel merupakan usaha profit dan lebih terfokus pada pelayanan yang berkualitas. Model *balanced scorecard* tidak harus sama pada setiap organisasi karena perancangan *balanced scorecard* harus disesuaikan dengan strategi dan sifat usaha yang dimiliki. Oleh karena itu tiap-tiap perusahaan bisa merancang model *balanced scorecard* sesuai dengan kebutuhannya.
- e. Rancangan model *balanced scorecard* ini dapat membantu pimpinan Pangeran Beach Hotel dalam mencapai visi, misi dan strategi perusahaan.

DAFTAR REFRENSI

- Chan, Y.C.L. (2004). Performance measure and adoption of balanced scorecards: a survey of municipal governments in the USA and Canada. *The International journal of public sector management*. Vol. 17 No.3, pp. 204-221.
- Dorweiler, V.P dan Yakhou, M. (2005). Scorecard for academic administration performance on the campus. *Managerial auditing journal*. Vol. 20 No.2, pp. 138-144.
- Evans, N. (2005). Assessing the balanced scorecard as a management tool for hotels. *International journal of contemporary hospitality management*. Vol.17, No.5, pp. 376-390.
- Helfert, Erich. A. (1996). *Teknik analisis keuangan (petunjuk praktis untuk mengelola dan mengatur kinerja perusahaan)*. Edisi 8, Erlangga, Jakarta.
- Hasan, H dan Tibbits, H. (2000). Strategic management of electronic commerce : an adaptation of balanced scorecard. *Internet reseach : electronic network application and policy*. Vol.10, no.5, pp.439-450.
- Kaplan, R.S dan Norton, D.P. (1992). "The balanced scorecard-measure that drive performance". *Harvard business review*. January-february, pp.71-90.
- Kaplan, R.S dan Norton, D.P. (1996). *Balanced scorecard*. Erlangga, Jakarta.
- Mulyadi. (1997). *Akuntansi management : konsep, manfaat dan rekayasa*. Edisi kedua. STIE YKPN, Yogyakarta.
- Mulyadi. (2005). *Sistem manajemen strategis berbasis balanced scorecard*. UPP AMP YKPN, Yogyakarta.
- Self, J. (2003). From values to metrics : implementation of balanced scorecard at the university library. *Performance measurement and metrics*. Vol.4, No.2, pp.57-63.