

**PENGUKURAN KINERJA MENGGUNAKAN *BALANCED SCORECARD*
PADA PT. PEMBANGKITAN JAWA-BALI (PJB)
SURABAYA**

SKRIPSI

Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Penyelesaian
Program Pendidikan Strata Satu
Jurusan Akuntansi



Oleh :

IRA MELIZA GINTING MANIK

2009310232

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI PERBANAS
SURABAYA
2013**

**PENGUKURAN KINERJA MENGGUNAKAN *BALANCED SCORECARD*
PADA PT. PEMBANGKITAN JAWA-BALI (PJB)
SURABAYA**

Diajukan oleh :

IRA MELIZA GINTING MANIK

NIM : 2009310232

Skripsi ini telah dibimbing
dan dinyatakan siap diujikan

Dosen Pembimbing,
Tanggal : 19 Juli 2013



Nanang Shonhadji, S.E., Ak., M.Si.

Co. Dosen Pembimbing,
Tanggal : 19 Juli 2013



Putri Wulanditya, SE., M.Ak.

SKRIPSI

**PENGUKURAN KINERJA MENGGUNAKAN *BALANCED SCORECARD*
PADA PT. PEMBANGKITAN JAWA-BALI (PJB)
SURABAYA**

Disusun oleh

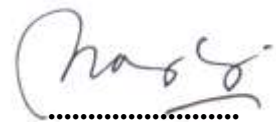
IRA MELIZA GINTING MANIK

NIM : 2009310232

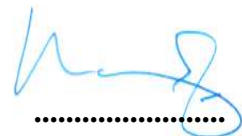
Dipertahankan di depan Tim Penguji
Dan dinyatakan Lulus Ujian Skripsi
pada tanggal 23 Agustus 2013

Tim Penguji

Ketua : Triana Mayasari, SE., M.Si., Ak.



Sekretaris : Nanang Shonhadji, S.E., Ak., M.Si.



Anggota : Bayu Sarjono, S.E., Ak., M.Ak., CA., BKP.



PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : Ira Meliza Ginting Manik
Tempat, Tanggal Lahir : Surabaya, 26 Maret 1991
N.I.M : 2009310232
Jurusan : Akuntansi
Program Pendidikan : Strata 1
Konsentrasi : Akuntansi Manajemen
Judul : Pengukuran Kinerja Menggunakan *Balanced Scorecard* Pada PT. Pembangkitan Jawa-Bali (PJB) Surabaya

Disetujui dan diterima baik oleh :

Dosen Pembimbing,
Tanggal : 22 Oktober 2013



Nanang Shonhadji, S.E., Ak., M.Si.

Co. Dosen Pembimbing,
Tanggal : 22 Oktober 2013



Putri Wulanditya, SE., M.Ak.

Ketua Program Studi S1 Akuntansi
Tanggal : 22 Oktober 2013



Supriyati, SE., Ak., M.Si

MOTTO

Happiness is state of mind, not something you get from outside.

“The three great essentials to achieve anything worthwhile are,
first, hard work; second, stick-to-itiveness; third, common
sense.”

(Thomas A. Edison)

PERSEMBAHAN

Pertama-tama saya panjatkan puji syukur kehadirat ALLAH SWT, atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga dapat menyelesaikan penyusunan skripsi dengan baik. Karya sederhana ini tidak lepas dari bantuan dan masukan dari berbagai pihak, oleh karena itu, saya ingin mengucapkan terima kasih kepada :

1. Kedua orangtua dan saudara yang menyayangiku. Terimakasih atas dukungan, semangat dan kepercayaan yang diberikan, karya tulis ini dapat terselesaikan tidak lepas dari doa Mama, Papa, dan Kakak.
2. Bapak Nanang Shonhadji dan Ibu Putri Wulanditya selaku dosen pembimbing. Terimakasih atas kesabaran, bimbingan, dan ilmu yang diberikan selama ini.
3. Para dosen S1 Akuntansi. Terimakasih atas ilmu yang diberikan selama proses perkuliahan, semoga menjadi ilmu yang bermanfaat. Amin.
4. Teman-teman seperjuanganku, Iin, Wafa', Gita, Sartika, Pika, dan Ajeng. Terimakasih telah menjadi warna semasa kuliah ini, masing-masing dari kalian berbeda tapi selalu menemani dan memberikan semangat. Apapun yang sudah kita lalui semoga jadi pembelajaran agar lebih baik kedepan. Alhamdulillah bisa wisuda bareng, buat Pika semoga segera menyusul, amin. Love you all.

5. Teman-temanku yang sudah seperti keluarga, Dhika, Arista, Agung, Ina, Dina, Berhas, Ery, Putra, Ninik, Andin, Pogot. Terimakasih atas dukungan dan doa kalian, terimakasih sudah nganterin kesana dan kesini, terimakasih selalu memberi penyegaran, terimakasih telah menjadi teman terbaikku.
6. Pihak PJB, terimakasih telah memberikan kesempatan dan bimbingan selama penulisan skripsi ini.
7. Sahabatku Cynthia dan keluarganya, James Manuel, Daniel Septian, Adilyus Chandra, Cimol, Anggoro, Tiara, serta semua pihak yang telah memberikan dukungan secara moril maupun doa yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu. Sukses untuk kita semua.
Amin

Karya ini merupakan hasil yang tak lepas dari dorongan, doa, dukungan maupun semangat dari kalian semua.

Terimakasih

KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kehadirat Allah Swt karena dengan segala rahmat dan hidayah-Nya saya dapat menyelesaikan Skripsi yang diajukan untuk memenuhi salah satu syarat penyelesaian Program Pendidikan Strata Satu Jurusan Akuntansi dengan judul “Pengukuran Kinerja Menggunakan *Balanced Scorecard* Pada PT. Pembangkitan Jawa-Bali (PJB), Surabaya”.

Penyusunan Skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung, untuk itu ingin mengucapkan terima kasih kepada :

1. Ketua STIE Perbanas Surabaya Prof. Dra. Psi. Hj. Tatik Suryani, M.M.
2. Ketua Program Studi S1 Akuntansi Ibu Supriyati, S.E., M.Si., Ak.
3. Bapak Nanang Shonhadji, S.E.,Ak.,M.Si. dan Ibu Putri Wulanditya, SE., M.Ak. selaku Dosen Pembimbing.
4. Seluruh Dosen, Karyawan, dan seluruh Civitas Akademika STIE Perbanas Surabaya yang telah banyak membantu dalam penulisan skripsi ini.

Saya menyadari masih terdapat kekurangan dalam penulisan skripsi ini, oleh karena itu saran dan kritik yang membangun diharapkan sebagai perbaikan di masa mendatang. Semoga tugas akhir ini bermanfaat bagi para pembaca dan teman-teman sekalian.

Surabaya, Oktober 2013

Ira Meliza G M

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN SIAP DIUJI.....	ii
HALAMAN LULUS UJIAN SKRIPSI.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI.....	iv
HALAMAN MOTTO.....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	vi
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
ABSTRACT.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar belakang masalah.....	1
1.2 Rumusan masalah.....	5
1.3 Tujuan penelitian.....	6
1.4 Kegunaan penelitian.....	6
1.5 Sistematika penulisan.....	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	8
2.1 Penelitian terdahulu.....	8
2.2 Landasan teori.....	11
2.2.1 Teori penetapan tujuan (<i>goal setting theory</i>).....	11
2.2.2 Pengukuran kinerja.....	11
2.2.3 <i>Balanced scorecard</i>	11
2.2.4 perspektif-perspektif dalam <i>balanced scorecard</i>	11
2.2.5 <i>Sustainability balanced scorecard</i>	24
2.3 Kerangka pemikiran.....	25
BAB III METODE PENELITIAN.....	28

3.1 Rancangan penelitian.....	28
3.2 Batasan penelitian.....	29
3.3 Unit analisis.....	29
3.4 Jenis dan sumber data.....	33
3.5 Metode pengumpulan data.....	34
3.6 Metode analisis.....	38
BAB IV GAMBARAN SUBYEK PENELITIAN DAN ANALISIS DATA	40
4.1 Gambaran Subyek Penelitian.....	40
4.1.1 Sejarah PT. Pembangkitan Jawa-Bali (PJB).....	40
4.1.2 Visi dan misi PT. Pembangkitan Jawa-Bali (PJB).....	42
4.1.3 Lokasi penelitian.....	43
4.1.4 Struktur organisasi PT. Pembangkitan Jawa-Bali (PJB).....	43
4.1.5 Tugas pokok organisasi.....	44
4.2 Analisis Data.....	55
4.2.1 Identifikasi tujuan perusahaan.....	55
4.2.2 <i>Balanced scorecard</i> perusahaan.....	57
4.3 Pembahasan.....	64
4.3.1 Pengukuran kinerja perspektif keuangan.....	64
4.3.2 Pengukuran kinerja perspektif pelanggan.....	67
4.3.3 Pengukuran kinerja perspektif proses bisnis internal.....	68
4.3.4 Pengukuran kinerja perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.....	74
4.3.5 <i>Sustainabillity</i>	79
BAB V PENUTUP	83
5.1 Kesimpulan.....	83
5.2 Keterbatasan.....	86
5.3 Saran.....	87
DAFTAR RUJUKAN	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 4.1 : Biaya Administrasi	65
Tabel 4.2 : Biaya Pegawai	66
Tabel 4.3 : Realisasi Program Investasi	66
Tabel 4.4 : Biaya Komponen C PLTU Batubara	67
Tabel 4.5 : Kepuasan Pelanggan	68
Tabel 4.6 : <i>Equivalent Availability Factor</i> (EAF)	69
Tabel 4.7 : <i>Equivalent Forced Outage Rate</i> (EFOR) Korporat	70
Tabel 4.8 : <i>Sudden Outage Frequency</i> (SdOF) Korporat	71
Tabel 4.9 : <i>Efficiency Thermal</i> Korporat	72
Tabel 4.10 : <i>Pembobotan Maturity Level</i>	73
Tabel 4.10 : <i>Informational Capital Readiness</i> (ICR)	74
Tabel 4.11 : <i>Human Capital Readiness</i> (HCR)	76
Tabel 4.12 : <i>Organizational Capital Readiness</i> (OCR)	77
Tabel 4.13 : <i>Enterprise Risk Management</i> (ERM)	78

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 : Sasaran Strategik dan Ukuran Hasilnya	13
Gambar 2.2 : Kerangka <i>Balanced Scorecard</i>	14
Gambar 2.3 : Kerangka Pemikiran	27
Gambar 4.1 : <i>Balanced Scorecard</i> dalam <i>Strategy Map</i>	43
Gambar 4.2 : Struktur Organisasi PT. Pembangkitan Jawa-Bali (PJB)	58

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Struktur Organisasi

Lampiran 2 : *Balanced Scorecard* dalam Strategy Map

Lampiran 3 : Hasil Wawancara

**PERFORMANCE MEASUREMENT USING BALANCED SCORECARD AT
PT. PEMBANGKITAN JAWA-BALI (PJB) SURABAYA**

ABSTRACT

Competitive business environment requires companies to planning a respond for changes that are expected to occur in the future. Performance measurement is part of the overall management process, so that every aspect of the company can be known and connected in order not to collide with each other, and management can make informed decisions for the benefit of the company in the long run. A standard of performance measurement needed for evaluation of the performance. Balanced Scorecard is one of the appropriate methods as performance measurement for reviewing the performance of the company, not only financial, but also in terms of non-financial. PT. Pembangkitan Jawa-Bali (PJB) is a company in the field of power generation. the changing of environment, limited choice of fuel for power generation, and government encouragement, spur PJB to be environmentally friendly electricity provider. To face an environmental change, need an efforts to achieve high standards in all areas so that performance continues to grow in all aspects, in terms of both financial and non-financial. This study aimed to measure the performance using the balanced scorecard to determine whether the goals set affects the performance of the company. Method of data collection was done with the participation of passive observation, semistructured interviews, and through the analysis of document. The results showed that balanced scorecard has been successful in improving the performance of PT. Pembangkitan Jawa Bali (PJB), and it also shows the relationship between goals and performance.

Keywords: Performance, Balanced Scorecard.