

**RANCANGAN *BALANCE SCORECARD* SEBAGAI ALAT
PENGUKUR KINERJA PADA DBL ACADEMY**

SKRIPSI

**Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Penyelesaian
Program Pendidikan Strata Satu
Jurusan Akuntansi**



Oleh :

AYU NOER KARTIKASARI

NIM : 2013310940

SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI PERBANAS

SURABAYA

2017

**RANCANGAN *BALANCE SCORECARD* SEBAGAI ALAT
PENGUKUR KINERJA PADA DBL ACADEMY**

SKRIPSI

**Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Penyelesaian
Program Pendidikan Strata Satu
Jurusan Akuntansi**



Oleh :

AYU NOER KARTIKASARI

NIM : 2013310940

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI PERBANAS
SURABAYA
2017**

**RANCANGAN *BALANCE SCORECARD* SEBAGAI ALAT PENGUKUR
KINERJA PADA DBL ACADEMY**

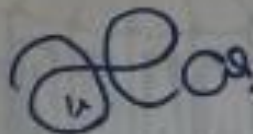
Diajukan oleh :

AYU NOER KARTIKASARI

NIM : 2013310940

Skripsi ini telah dibimbing
dan dinyatakan siap diujikan

Dosen Pembimbing
Tanggal: 16 Februari 2017



(Dr. Dra. Rovila El Maghviroh, Msi. Ak. CA. CMA. CIBA)

SKRIPSI

**RANCANGAN *BALANCE SCORECARD* SEBAGAI ALAT PENGUKUR
KINERJA PADA DBL ACADEMY**

Disusun oleh

AYU NOER KARTIKASARI

NIM : 2013310940

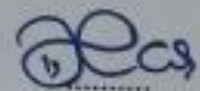
Dipertahankan di depan Tim Penguji
dan dinyatakan Lulus Ujian Skripsi
pada tanggal 16 Februari 2017

Tim Penguji

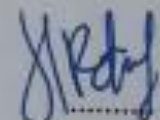
Ketua : Erida Herlina, SE., M.Si



Sekretaris : Dr. Dra. Rovila El Maghviroh, Msi. Ak. CA. CMA. CIBA



Anggota : Agustina Ratna Dwiati, SE., MSA



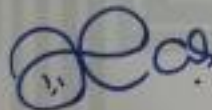
PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : Ayu Noer Kartikasari
Tempat, Tanggal Lahir : Surabaya, 01 November 1995
NIM : 2013310940
Program Studi : Akuntansi
Program Pendidikan : Sarjana
Konsentrasi : Akuntansi Manajemen
Judul : Rancangan *Balanced Scorecard* Sebagai Alat Pengukur Kinerja Pada DBL Academy

Disetujui dan diterima baik oleh:

Dosen Pembimbing,

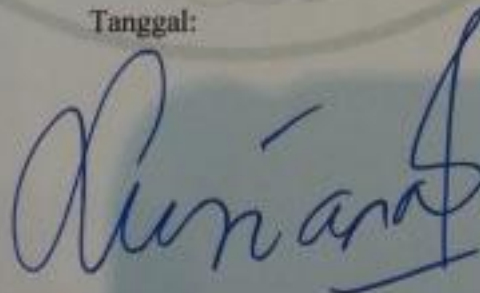
Tanggal:



(Dr. Dra. Rovila EI Maghviroh, Msi. Ak. CA. CMA. CIBA)

Ketua Program Studi Sarjana Akuntansi

Tanggal:



(Dr. Luciana Spica Almilija, S.E., M.Si., OIA., CPSAK)

MOTTO



PERSEMBAHAN

Ribuan hamdalah saya ucapkan atas syukur yang diperuntukan Kepada ALLAH SWT karena berkat rahmat-NYA lah saya dapat menyelesaikan pendidikan strata satu saya di STIE Perbanas Surabaya dengan lancar. Sayapun tidak lupa bahwa kelancaran pendidikan yang saya lalui mendapat banyak doa, motivasi, dukungan, bantuan, masukan serta perhatian yang tinggi dari orang-orang disekitar saya. Terima kasih yang tak terhingga harus saya sampaikan terutama kepada :

1. **ALLAH SWT**, puji syukur yang tak terhingga hamba panjatkan berkat semua rahmat yang telah Engkau berikan. Terimakasih untuk seluruh petunjuk dan jalan yang Engkau berikan.
2. **SITI ZAINAB, THE BEST MOM EVER !**

Saya ingat betul dihari itu saya mencaci maki dokter dan semua perawat di ruangan itu. Saya membaca surat yasin tanpa berhenti ditelinga kirinya, mengusap kakinya yang dingin dengan banyak minyak kayu putih, menggenggam tangannya, mengusap air matanya, membersihkan darah yang ada dikepalanya, saya masih sangat ingat dengan jelas. Jum'at, 15 Januari 2016 hari terberat yang pernah saya lalui karena beliau memberikan saya amanah yang sangat besar yaitu menggantikan posisinya sebagai perempuan yang paling hebat dalam keluarga yang punya. Masih teringat rayuannya kepada saya untuk melanjutkan kuliah, memberikan semangat

disaat saya mengambil keputusan kuliah sambil bekerja. Terimakasih tak terhingga untuk 21 tahun terbaik yang pernah saya terima. Masih panjang perjalanan saya untuk melampaui kehebatan mama tapi percayalah saya akan berusaha untuk menjadi perempuan yang hebat seperti mama. **How Lucky I'am to Have You ★**.

3. **Ayah & Adek (Januardy Ramdhani, Almira Azalia)**

Terimakasih, terimakasih, terimakasih ! Kita mungkin Kita memang sedikit pincang atas kejadian itu namun kita harus percaya kita akan kembali menjadi keluarga yang saling mengasihi secepatnya. Love You All ★

4. **Puang Mamak, Ante Cia, Acca, Ante Nia**

Terimakasih telah bekerja sama menggantikan mama buat kakak dan adek-adek. Terimakasih doa dan perhatian yang selalu tercurahkan kepada kakak untuk segera menyelesaikan pendidikan kakak.

5. **Fakhri Muhammad Reza**

Si manusia partner ribut & penghilang kosentrasi terbaik xoxo thanks lah ya buat waktu 6 tahun 4 bulan kita temenan termasuk 1 tahun jadi TTM dan finally 2 tahun 10 bulan yang lalu upgrade bikin komitmen *biar keliatan lebih dewasa haha. Terimakasih 1 semester yang lalu sabar bolak balik jemput rumah-kampus-kantor ditambah berbagai perpus dan tempat kongkow yang semata-mata buat ngepush saya mengerjakan skripsi. Tempat omelan kalo saya lagi di php dosen pembimbing. Terimakasih tak terhingga lah ya, jangan lupa kali ini semangat dirimu sendiri yak wkwk.

6. **L.B.S (Aditya Yusuf, Audy Pristikasari, Aulia Firstdiani, Fakhri Muhammad Reza, Irawan Budiadi Luhur, Makki Zainur, Retno Niken Hapsari, Rio Angga Saputra, Xenny Zarvina Loviano)**

Teman-teman ter absurd yang saya punya! Terimakasih ya ketidak jelasan kalian cukup menghibur dikala penat melanda! Segeralah menyusul ya teman-teman aku xoxo

7. **Duo Ginuk-ginuk (Clara Ayu Crisant Carmelita & Nidyayu Anggirani)**

Teman abadi sejak kelas 1 SMA,tempat kembali pulang. Terimakasih telah memberi saya banyak omelan untuk keberlangsungan penulisan skripsi saya ! Love You Both !

8. **DBL Crew (Dara Cantika, Inayah Hasni, Ridho Wicaksono Riwidyanto, Bayu Hartanto, Widagdo Atigorawa, Rizki Puji Nur Wahyudi, Aldigo Bintang)**

Hi guys! Thanks a lot lah ya buat haha hihi nya selama di Graha Pena. Penyemangat ulung memang kalian! Terimakasih selalu mau direpotkan oleh dedek gemes macam saya! Terimakasih kakak kakak beda orang tua!

9. **Ma Girls (Adriana Nuarisa, Dhea Agatha, Geona Skenda, Rezandi Aprinda)**

Terimakasih tidak lelah menghina kelemotan saya dalam pengerjaan skripsi, terimakasih tetap mau menerima saya yang hanya datang ketika sudah dekat deadline. See you on TOP girls !

10. **Ibu Dr. Dra. Rovila El Maghviroh, Msi. Ak. CA. CMA. CIBA**

Selaku dosen pembimbing yang terkadang membela anak-anak bimbingannya. Terimakasih atas ilmu dan segala pengetahuan yang ibu berikan kepada saya

11. Semua teman – teman yang membantu dan tidak sempat saya sebutkan, terimakasih semuanya teman ☺



KATA PENGANTAR

Puji Syukur peneliti panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan karunia-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“Rancangan *Balanced Scorecard* Sebagai Alat Pengukur Kinerja pada DBL Academy”** dengan baik dan tanpa halangan apapun. Penelitian ini bertujuan untuk memenuhi salah satu syarat penyelesaian program pendidikan strata satu jurusan akuntansi di STIE Perbanas Surabaya.

Dalam penyusunan skripsi ini peneliti banyak mendapatkan bantuan dan saran dari berbagai pihak, oleh sebab itu peneliti ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Ibu Dr. Dra. Rovila El Maghviroh, Msi. Ak. CA. CMA. CIBA selaku dosen yang telah berjasa dalam memberikan bimbingan, arahan, dan saran hingga terselesaikannya skripsi ini,
2. Ibu Dr. Luciana Spica Almilia, S.E., M.Si., QIA., CPSAK selaku Kepala Program Studi Jurusan Manajemen STIE Perbanas Surabaya,
3. Bapak Dr. Lutfi, S.E., M.Fin. selaku ketua STIE Perbanas Surabaya,
4. Dan seluruh dosen beserta seluruh civitas STIE Perbanas Surabaya yang telah membantu selesainya skripsi ini.

Akhir kata peneliti berharap semoga skripsi ini dapat memberikan banyak manfaat bagi seluruh pembaca.

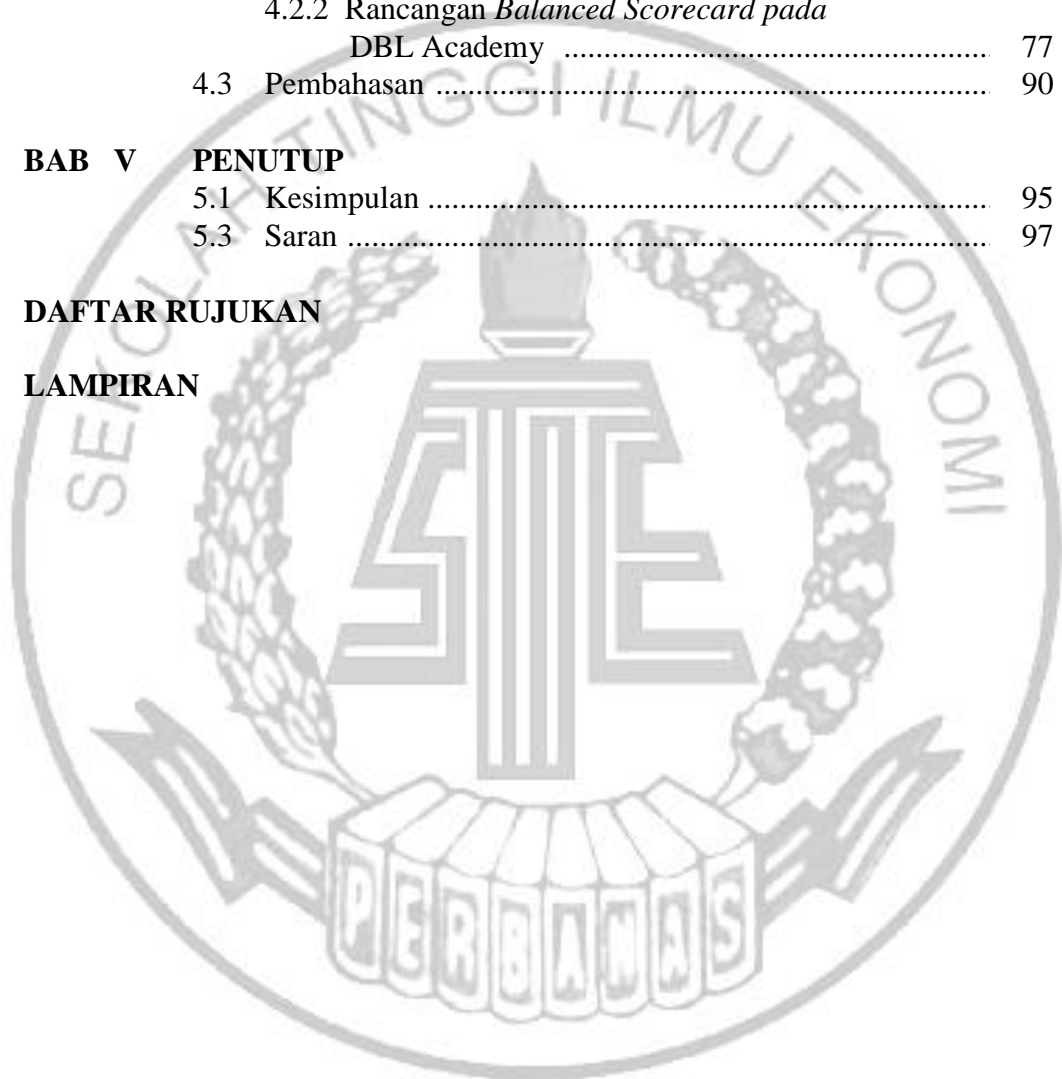
Surabaya, 16 Februari 2017

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN SIAP DIUJI.....	ii
HALAMAN LULUS UJIAN SKRIPSI	iii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI	iv
MOTTO.....	v
PERSEMBAHAN.....	vi
KATA PENGANTAR.....	x
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
ABSTRACT	xvi
ABSTRAK	xvii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Manfaat Penelitian.....	7
1.5 Sistematika Penulisan Skripsi.....	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Penelitian Terdahulu.....	9
2.2 Landasan Teori	16
2.2.1 Definisi Jasa	16
2.2.2 Sistem Pengukuran Kinerja	18
2.2.3 <i>Balanced Scorecard</i>	22
2.3 Kerangka Pemikiran	38
BAB III METODE PENELITIAN	
3.1 Rancangan Penelitian	40
3.2 Batasan Penelitian.....	41
3.3 Unit Penelitian	42
3.4 Proposisi Penelitian	48
3.5 Jenis Data dan Metode Pengumpulan Data	48
3.6 Keterkaitan Data Dengan Proposisi Penelitian	51
3.7 Kriteria Interpretasi Temuan Penelitian	52
3.8 Teknik Analisis Data	56
BAB IV GAMBARAN SUBYEK PENELITIAN DAN ANALISIS DATA	
4.1 Gambaran Subyek Penelitian.....	57

4.1.1	Sejarah DBL Academy	57
4.1.2	Lokasi Perusahaan	59
4.1.3	Fasilitas Perusahaan	60
4.1.4	Struktur Organisasi.....	67
4.2	Analisis Data	71
4.2.1	Mengidentifikasi Visi, Misi, Dan Strategi Serta Tujuan Perusahaan	71
4.2.2	Rancangan <i>Balanced Scorecard</i> pada DBL Academy	77
4.3	Pembahasan	90
BAB V PENUTUP		
5.1	Kesimpulan	95
5.3	Saran	97
DAFTAR RUJUKAN		
LAMPIRAN		



DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1 : Keterkaitan Data Dengan Proposisi	51
Tabel 3.2 : Keterkaitan Logis Antara Data Dengan Metode Pengumpulan Data	52
Tabel 4.1 : Kriteria Untuk Menginterpretasikan Temuan	76



DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 : Kerangka Pemikiran	39
Gambar 4.1 : <i>Main Court</i> DBL Academy	61
Gambar 4.2 : <i>Mini Court</i> DBL Academy	62
Gambar 4.3 : <i>Lobby</i> DBL Academy	63
Gambar 4.4 : <i>Locker Room</i> DBL Academy	64
Gambar 4.5 : <i>Locker Room</i> DBL Academy	65
Gambar 4.6 : <i>Mini Gym</i> DBL Academy	66
Gambar 4.7 : Struktur Organisasi DBL Academy	70
Gambar 4.8 : Strategi Mapping	75
Gambar 4.9 : Rancangan <i>Balanced Scorecard</i>	89

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Pedoman Wawancara
- Lampiran 2 : Berita Mengenai Sejarah Perusahaan
- Lampiran 3 : Berita Mengenai Sejarah Perusahaan
- Lampiran 4 : Data Pelanggan



**THE DESIGN OF THE BALANCED SCORECARD AS A PERFORMANCE
ASSESSMENT MEASUREMENT IN DBL ACADEMY**

Ayu Noer Karikasari

STIE Perbanas Surabaya

Email: ayunoer.kartikasari@gmail.com

ABSTRACT

Performance measurement is one important factor for any company or organization. This measurement is used as a basis for corporate planning in an effort to achieve the strategic objectives set the future and as a tool to assess the success of the company or organization. The balanced scorecard is method of measuring performance of the company or organization that seeks to translate the vision, mission and strategy in to four perspectives of measurement are : the financial perspective, customer perspective, internal business perspective, learning and growth perspective. The design of performance measurement DBL Academy is trying to translate the vision, mission and strategy into objectives, measures and targets and initiatives for the four perspectives and the framework of linkages between different perspectives. In addition to the company's performance measurements are still using the old method, which sees only the financial aspect of it without looking at other aspects that man effect the financial ratios. Form the results of the study entitled "The design of the balanced scorecard as a performance measurement assessment in DBL Academy" DBL Academy can use the balanced scorecard as strategic management system for managing long term strategy and the company will be able to create efficiency and effectiveness of work and also balanced with the satisfaction of all employess and customers.

Key words : *Balanced Scorecard, Performance measurement, Financial Perspective, Customer Perspective, Internal Business Perspective, Learning And Growth Perspective*

RANCANGAN *BALANCED SCORECARD* SEBAGAI ALAT PENGUKUR KINERJA PADA DBL ACADEMY

Ayu Noer Karikasari

STIE Perbanas Surabaya

Email: ayunoer.kartikasari@gmail.com

ABSTRAK

Pengukuran kinerja merupakan salah satu faktor penting bagi setiap perusahaan atau organisasi. Pengukuran ini digunakan sebagai dasar untuk perencanaan perusahaan dalam upaya untuk mencapai tujuan strategis ditetapkan masa depan dan sebagai alat untuk menilai keberhasilan perusahaan atau organisasi. *Balanced Scorecard* adalah metode pengukuran kinerja perusahaan atau organisasi yang dilakukan dengan menerjemahkan visi, misi dan strategi dalam empat perspektif pengukuran adalah: perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Rancangan pengukuran kinerja DBL Academy sedang mencoba untuk menerjemahkan visi, misi dan strategi ke dalam tujuan, langkah-langkah dan target dan inisiatif untuk empat perspektif dan kerangka hubungan antara perspektif yang berbeda. Selain pengukuran kinerja perusahaan masih menggunakan metode tradisional, yang hanya melihat aspek keuangan itu tanpa melihat aspek lain yang mempengaruhi rasio keuangan manusia. Bentuk hasil penelitian berjudul "Rancangan *Balanced Scorecard* sebagai alat pengukur kinerja pada DBL Academy" DBL Academy dapat menggunakan *Balanced Scorecard* sebagai sistem manajemen strategis untuk mengelola strategi jangka panjang dan perusahaan akan mampu menciptakan efisiensi dan efektivitas kerja dan juga seimbang dengan kepuasan semua karyawan dan pelanggan.

Kata kunci: *Balanced Scorecard*, Pengukuran kinerja, Perspektif Keuangan, Perspektif Pelanggan, Bisnis Internal Perspektif, Belajar Dan Perspektif Pertumbuhan