

**STRATEGI KOMUNIKASI DAN PENGENDALIAN : STUDI
EMPIRIS DARI EFEKTIVITAS BALANCED SCORECARD
(STUDI KASUS PT.X)**

SKRIPSI

Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Penyelesaian

Program Pendidikan Strata Satu

Jurusan Akuntansi



Oleh:

NOVIA ARIANTI

2008310467

SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI PERBANAS

SURRABAYA

2012

SKRIPSI
STRATEGI KOMUNIKASI DAN PENGENDALIAN
STUDI EMPIRIS DARI EFEKTIVITAS BALANCED SCORECARD
(STUDI KASUS PT.X)

Diajukan oleh :

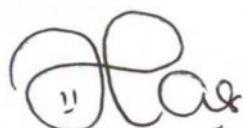
NOVIA ARIANTI

2008310467

Skripsi ini telah dibimbing
dan dinyatakan siap diujikan

Dosen Pembimbing

Tanggal : 27 Februari 2012



(Dr.Dra. Rovila El Maghviroh, Ak., M. Si,CMA

SKRIPSI
STRATEGI KOMUNIKAS DAN PENGENDALIAN
STUDI EMPIRIS DARI EFEKTIVITAS BALANCED SCORECARD
(STUDI KASUS PT.X)

Disusun oleh :

NOVIA ARIANTI

2008310467

Dipertahankan di depan Tim penguji
dan dinyatakan lulus Ujian Skripsi
pada tanggal 9 Februari 2012

Tim Penguji

Ketua : Soni Agus Irwandi, SE.,M.Si
Sekretaris : Dr.Dra. Rovila El Maghviroh, Ak., M. Si,CMA
Anggota : Sasongko Budisusetyo,M.Si.,CPA.,CPMA.,LIFA



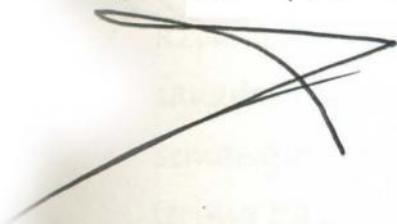
PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : Novia Arianti
Tempat, Tanggal Lahir : Surabaya, 05 November 1990
N.I.M : 2008310467
Jurusan : Akuntansi
Program Pendidikan : Strata Satu
Konsentrasi : Keuangan
Judul : Komunikasi dan Pengendalian Strategi :
Studi Empris dari efektivitas Balanced Scorecard

Disetujui dan diterima baik oleh :

Ketua Jurusan Akuntansi

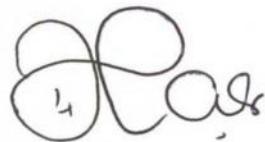
Tanggal : 29 - februari - 2012



(Supriyati,SE.,M.Si,Ak)

Dosen Pembimbing

Tanggal : 28 - februari - 2012



(Dr.Dra. Rovila El Maghviroh, Ak., M. Si,CMA)

MOTTO : dimana ada kemauan, keinginan, semangat, percaya diri,
allah akan memberikan jalan yang terbaik buat kita

Halaman ini untuk yang aku sayang :

Terima kasih kepada ibu dan ayah untuk :

Setiap doa yang mengalun dari bibir indah kalian ibu dan ayah
Dukungan, semangat hingga aku bisa menyelesaikan studi ini dengan baik.
Hanya ucapan terima kasih yang bisa aku berikan untuk saat ini, tapi aku
berjanji akan memberikan yang terbaik buat ibu dan ayah

Kepada semua teman, sahabat dan
saudara yang selalu memberikan saya
semangat, motivasi hingga saat ini,
terima kasih saya bangga telah
mempunyai teman seperti kalian dalam
hidup saya, semoga kalian semua bisa
mengejar cita-cita kalian 😊 amiiinn...

KATA PENGANTAR

Puji syukur alhamdulilah atas kehadiran allah SWT, karena berkat rahmat dan ridho-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “ Strategi komunikasi dan pengendalian dari efektivitas balanced scorecard, studi kasus dari PT.X Surabaya” guna memenuhi salah satu syarat penyelesaian program pendidikan strata satu jurusan Akuntansi di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Surabaya.

Dalam penulisan skripsi ini, penulis banyak mendapat bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu ucapan terima kasih secara tulus dan ikhlas, karena tanpa bantuan mereka penulis tidak dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Ibu Prof DR. Tatik Suryani, Psi., CPM selaku ketua STIE PERBANAS Surabaya
2. Ibu Supriyati, SE.,M.SI., Ak. Selaku Ketua Jurusan Akuntansi STIE PERBANAS Surabaya.
3. Ibu Laila Saleh S.Psi.,M.MT selaku dosen wali.
4. Ibu.Dr.Dra.ROVILA EL MAGHVIROH, Ak.,M.Si.CMA selaku Dosen Pembimbing.
5. Bapak Soni Agus Irwandi, SE.,M.Si. Selaku Dosen Penguji Skripsi.
6. Bapak Sasongko Budisusetyo,M.Si.,CPA.,CPMA.,LIFA selaku dosen penguji skripsi.
7. Bapak dan Ibu Dosen berserta civitas akademika STIE PERBANAS Surabaya.

8. Staf Perpustakaan dan Akademik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Perbanas Surabaya.
9. Para Senior manajer dan para karyawan bagian KPI dan pengukuran kinerja PT.X Surabaya yang telah membantu dalam pengumpulan data dan penulisan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, penulis menerima segala kritik dan saran demi kesempurnaan skripsi akhir ini. Akhir kata penulis berharap semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat dan inspirasi bagi semua banyak pihak yang membutuhkan. Terima Kasih.

Surabaya 22 februari 2012

Penulis

Novia Arianti

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN SIAP UJI.....	ii
HALAMAN LULUS UJIAN SKRIPSI.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI.....	iv
HALAMAN MOTTO & PERSEMBAHAN.....	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
ABSTRAK/ RINGKASAN.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	3
1.3 Tujuan Penelitian.....	4
1.4 Manfaat penelitian.....	5
1.5 Sistematika penulisan skripsi.....	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Penelitian Terdahulu.....	7
2.2 Landasan Teori.....	11
2.3 Perspektif Balanced Scorecard.....	24
2.4 Proses Penyusunan Balanced Scorecard.....	48
2.5 Kerangka Pemikiran.....	55
2.6 Proposis.....	56
BAB III METODE PENELITIAN	
3.1 Rancangan Penelitian.....	57
3.2 Keabsahan Penelitian.....	60
3.3 Penggunaan Empat Sumber Bukti.....	60
3.4 Membangun Rangkaian Bukti.....	62
3.5 Menciptakan Data Dasar Studi Kasus.....	62
Bab IV GAMBARAN SUBJEK PENELITIAN DAN ANALISIS DATA	
4.1 Diskripsi Objek Penelitian.....	63
4.1.1 Sejarah Perkembangan PT.X.....	63
4.1.2 Visi,Misi dan Tujuan Perusahaan.....	65
4.1.3 Implementasi Usaha.....	66
4.1.4 Kebijakan Mutu Perusahaan.....	67
4.1.5 Analisis Data dan Pembahasan.....	68
4.2 Pembahasan.....	79
4.3 Evaluasi dan Strategi dari Masing-masing Perspektif.....	93
BAB V PENUTUP	
5.1 Kesimpulan.....	117

5.2 Keterbatasan Penelitian.....	118
5.3 Saran.....	118

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR TABEL

Tabel 1: Bagan SWOT.....	79
Tabel 2:Tabel Key Performance Indikator.....	82
Tabel 3 : Tabel Konversi.....	88
Tabel 4 : Tabel Pencapaian.....	89

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 : Model Teori,Pengendalian Manajemen, dan BSC.....	19
Gambar 2: Balanced Scorecard Sebagai Suatu Kerangka Kerja	23
Gambar 3 :Perspektif Keuangan.....	27
Gambar 4 : Perspektif Pelanggan.....	28
Gambar 5 : Perspektif Proses Bisnis Internal.....	29
Gambar 6 : Perspektif Kepemimpinan.....	35
Gambar 7 : Hubungan ke Empat Perspektif dalam Balanced Scorecard..	53
Gambar 8: Kerangka Pemikiran.....	55
Gambar 9 : Alur Perspektif di PT.X.....	80

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Kontrak Manajemen

Lampiran 2 : Kertas Kerja

Lampiran 3 : Kamus Indikator

***Communication and Controlling Strategy An Empirical Study
Of The Effectiveness Of The Balanced Scorecard
(Case Study PT. X)***

Abstract

This study report evidence on the effectiveness of the Balanced Scorecard as a strategy communication and management-control device. Communication important for business, so far communication on PT.X so effective but that still not optimal, because in the some branch company on PT.X still less using SDM. And then in the PT.X make six perspective, financial, customer, process internal business, learning and growth, leadership, product and service. in the PT.X added two perspective, success leadership that can make your company success too.

In the global period now we must competitive with company else. A lot company can open business on the port, but the first we have experience lots, and then we have much branch company in Indonesian, we tell to branch company if we creating strategy for company, that its creating communication between us. About, management control in PT.X its effective but that not optimal. PT.X promise will be make management control effective and optimal in next years so far that good. The some branch company still not understood about SWOT, and then PT.X should helping give comprehension to branch company, its little obstacle for PT.X, so far all good. About evaluating its every per three month, semester, and per year.

PT.X giving motivation for all employees, give bonus and reward, adding salary, its every three month, semester, and per year, scoring for working this have two categories SMKI (sistem Manajemen Kinerja Individu) and PI (Penilaian Individu). And then every employees always had been work so good.

Keyword : Communication, Controlling, Balanced Scorecard