

**BALANCED SCORECARD (BSC) SEBAGAI ALAT UKUR
KINERJA KJPP (STUDI KASUS PADA KANTOR JASA
PENILAI PUBLIK (KJPP) HARI UTOMO DAN REKAN
SURABAYA)**

SKRIPSI



Oleh

MAYA AINUR ROFIQOH

NIM : 10520077

**JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2014**

**BALANCED SCORECARD (BSC) SEBAGAI ALAT UKUR
KINERJA KJPP (STUDI KASUS PADA KANTOR JASA
PENILAI PUBLIK (KJPP) HARI UTOMO DAN REKAN
SURABAYA)**

SKRIPSI

Diajukan Kepada :

Universitas Islam Negeri (UIN)Maulana Malik Ibrahim Malang

Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan

Dalam Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)



O l e h

MAYA AINUR ROFIQOH

NIM : 10520077

JURUSAN AKUNTANSI

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)

MAULANA MALIK IBRAHIM

MALANG

2014

LEMBAR PERSETUJUAN

**BALANCED SCORECARD (BSC) SEBAGAI ALAT UKUR
KINERJA KJPP (Studi Kasus Pada KJPP HARI UTOMO DAN
REKAN SURABAYA)**

SKRIPSI

Oleh

MAYA AINUR ROFIQOH

NIM: 10520077

Telah Disetujui 4 Juli 2014

Dosen Pembimbing,

Hj. Meldona, SE., MM., Ak.,CA

NIP 197707022006042001

Mengetahui:

Ketua Jurusan

Nanik Wahyuni, SE., M.Si., Ak.,CA

NIP 197203222008012005

LEMBAR PENGESAHAN

BALANCED SCORECARD (BSC) SEBAGAI ALAT UKUR KINERJA KJPP (STUDI KASUS PADA KANTOR JASA PENILAI PUBLIK (KJPP) HARI UTOMO DAN REKAN SURABAYA)

SKRIPSI

O l e h

MAYA AINUR ROFIQOH

NIM : 10520077

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)
Pada 15 Juli 2014

Susunan Dewan Penguji

Tanda Tangan

1. Ketua

Dwi Sulistiani, SE., MSA., Ak., CA
NIP 201309022312

: ()

2. Sekretaris/Pembimbing

Hj. Meldona, SE., MM., Ak., CA
NIP 19770702 200604 2001

: ()

3. Penguji Utama

Nanik Wahyuni, SE., M.Si., Ak, CA

: ()

NIP. 197203222008012005

Mengetahui :

Ketua Jurusan Akuntansi,

Nanik Wahyuni, SE., M.Si., Ak, CA

NIP. 197203222008012005

SURAT PERNYATAAN

Yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : MAYA AINUR ROFIQOH

NIM : 10520077

Fakultas/Jurusan : Akuntansi

Menyatakan bahwa “**SKRIPSI**” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan –persyaratan kelulusan pada Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul: **BALANCED SCORECARD (BSC) SEBAGAI ALAT UKUR KINERJA KJPP (STUDI KASUS PADA KANTOR JASA PENILAI PUBLIK (KJPP) HARI UTOMO DAN REKAN SURABAYA)** adalah hasil karya saya sendiri, bukan “**duplikat**” dari karya orang lain.

Selanjutnya apabila kemudian hari ada “**klaim**” dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawan Dosen Pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 4 juli 2014

Hormat saya,

Maya Ainur Rofiqoh

NIM : 10520077

HALAMAN PERSEMBAHAN

Karyaku ini kusembahkan untuk:

Ayah dan Ibuku Tercinta

Atas cinta curahan dan kasih sayang serta doa tiada henti

Adikku dan keluarga besarku

Yang menjadi motivasiku untuk segera lulus

Dosen pembimbingku (Hj. Meldona, SE.,MM.,Ak.,CA)

Yang senantiasa membimbingku dengan penuh kesabaran

Teman-teman seperjuangan Akuntansi 2010

Yang senantiasa memberi arti, menyemangati, serta memberiku
senyuman dalam kebersamaan

UKM UNIOR tercintaku, yang mengajarkanku organisasi, arti

kebersamaan, dan kasih sayang dalam sebuah keluarga

Almamater Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

*Terimakasih untuk semua, atas semua pelajaran, kasih
sayang dan pengalaman ini.*

MOTTO

**“Man jadda wajada (Barang Siapa yang
bersungguh-sungguh Maka Dia akan berhasil)”**

Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan
kesanggupannya (Al- Baqarah: 286)

Terus berusaha, jangan pernah menyerah selagi masih ada
kesempatan (penulis)

FORMULIR RIWAYAT PERUBAHAN JUDUL SKRIPSI
JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG

Nama Mahasiswa : **MAYA AINUR ROFIQOH**

NIM : **10520077**

Judul Proposal Semula	Hasil Diskusi dengan Dosen Pembimbing	Hasil Seminar Proposal
Analisis Perancangan Balanced Scorecard (BSC) Sebagai Alat Ukur Kinerja (Pada KJPP Hari Utomo dan Rekan Surabaya)	Analisis Perancangan Balanced Scorecard (BSC) Sebagai Alat Ukur Kinerja KJPP (Studi Kasus Pada Kantor Jasa Penilai Publik (KJPP) Hari Utomo dan Rekan Surabaya)	Perancangan Balanced Scorecard (BSC) Sebagai Alat Ukur Kinerja KJPP (Studi Kasus Pada Kantor Jasa Penilai Publik (KJPP) Hari Utomo dan Rekan Surabaya)

Malang, 3 Juli 2014
Mengetahui,
Dosen Pembimbing / Dosen Penguji

Hj. Meldona, SE., MM., Ak., CA

NIP. 197707022006042001

KATA PENGANTAR

Segala puji syukur kehadirat Allah SWT, karena atas rahmat dan hidayah-Nya penelitian ini dapat terselesaikan dengan judul “*balanced scorecard (bsc)* sebagai alat ukur kinerja KJPP (studi kasus pada Kantor Jasa Penilai Publik (KJPP) Hari Utomo dan rekan Surabaya”. Shalawat dan salam semoga tetap tercurahkan kepada junjungan kita Nabi besar Muhammad SAW yang telah membimbing kita dari kegelapan menuju jalan kebaikan, yakni Din al-Islam. Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tugas akhir skripsi ini tidak akan berhasil dengan baik tanpa adanya bimbingan dan sumbangan pemikiran dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih yang tak terhingga kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Mudji Rahardjo, M.Si selaku Rektor Universitas Islam Negeri(UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Dr.H.Salim Al Idrus, MM., M.Ag selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Ibu Nanik Wahyuni SE, M.Si.,Ak, CA selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Ibu Hj. Meldona, SE., MM., Ak., CA selaku dosen pembimbing yang telah mengarahkan dan memberikan motivasi dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Bapak dan Ibu dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
6. Semua pihak KJPP Hari Utomo dan rekan Surabaya. Bapak Hari Utomo sebagai pimpinan yang sangat membantu dalam penelitian ini.
7. Ayahanda Mu’alim, Ibunda Nurhayati tercinta. Atas segala perjuangan, pengorbanan, kasih sayang dan dukungan serta doa yang tiada henti sepanjang hidup, perhatian serta kasih sayang selama ini dan memberikan dukungan kepada penulis baik moril maupun materil sehingga terselesaikan skripsi ini. Adikku tersayang Ahmad Zaidan Al Giffary yang

selalu memberikan keceriaan dan kasih sayang. Serta Keluarga Besarku yang selalu memberikan dukungan, semangat dalam proses studi ini.

8. UKM UNIOR dan semua anggota yang memberikan pelajaran organisasi, kekeluargaan dan kebersamaan yang sangat berarti.
9. Sahabat-sahabatku genk laba rugi Devin, Azizah, Ayu, Afifah terimakasih atas kebersamaan nya selama ini. Mbak Ningsih, Dina, Udin terimakasih telah memberi semangat dan motivasi.
10. Teman-teman ekonomi akuntansi 2010 yang telah memberikan semangat dan dukungandalam menyelesaikan tugas akhir skripsi ini.
11. Dan seluruh pihak yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung yang tidak bisa disebutkan satu persatu.

Akhirnya, dengan segala kerendahan hati penulis menyadari bahwapenulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu penulismengharapkan kritik dan saran yang konstruktif demi kesempurnaan penulisan ini. Penulis berharap semoga karya yang sederhana ini dapat bermanfaat dengan baikbagi semua pihak. Amin ya Robbal ‘Alamin..

Malang, 3 Juni 2014

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL

LEMBAR PERSETUJUAN	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
HALAMAN PERNYATAAN.....	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN	iv
MOTTO	v
FORMULIR RIWAYAT PERUBAHAN JUDUL	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
ABSTRAK	xv

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah.....	8
1.3 Tujuan Penelitian	8
1.4 Manfaat Penelitian.....	8

BAB II KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu	10
2.2 Kajian Teoritis.....	20
2.2.1 Pengukuran Kinerja.....	20
A.Pengertian Kinerja dan Penilaian Kinerja.....	20

B.Tujuan Pengukuran Kinerja dan Penilaian Kinerja.....	21
C.Manfaat Pengukuran Kinerja dan Penilaian Kinerja.....	22
2.2.2 Konsep <i>Balanced Scorecard</i>	24
2.2.3 Keunggulan <i>Balanced Scorecard</i>	26
2.2.4 Kelemahan <i>Balanced Scorecard</i>	31
2.2.5 Empat Perspektif Pengukuran <i>Balanced Scorecard</i>	31
2.2.6 Pengertian Kantor Jasa Penilai Publik (KJPP)	40
2.3. Kerangka Pemikiran.....	47

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Lokasi Penelitian	48
3.2 Jenis dan Pendekatan Penelitian.....	49
3.3 Jenis dan Sumber Data.....	49
3.4 Teknik Pengumpulan Data.....	49
3.5 Model Analisis Data.....	51

BAB IV PAPARAN DATA DAN PEMBAHASAN HASIL ANALISIS

4.1 Paparan Data Hasil Penelitian	65
4.1.1 Gambaran Objek Penelitian.....	65
A.Sejarah Singkat Perusahaan.....	65
B.Visi Dan Misi.....	66
C. Cakupan Pelayanan KJPP Hari Utomo dan Rekan	66
4.1.2 Kondisi Objek KJPP Hari Utomo dan Rekan.....	68
4.1.3 Sasaran dan Ukuran Strategi.....	71
4.1.4 Pembobotan Perspektif <i>Balanced Scorecard</i>	75
4.1.5 Penentuan Key Performance Indicator.....	77
4.2 Pembahasan Data.....	79

4.2.1 Pengukuran Kinerja dengan Balanced Scorecard.....	79
1.Perspektif Keuangan.....	79
2.Perspektif Pelanggan.....	83
3.Perspektif Bisnis Internal.....	88
4.Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran.....	90

BAB V: PENUTUP

5.1 Kesimpulan.....	99
5.2 Saran.....	102

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel. 2.1: Penelitian Terdahulu.....	13
Tabel. 2.2: Perbedaan Penelitian sekarang dengan penelitian terdahulu.....	19
Tabel. 4.1: Pembobotan keempat perspektif balanced scorecard.....	76
Tabel. 4.2: Key Performance Indicators Balanced Scorecard.....	78
Tabel. 4.3: Perolehan Pendapatan.....	81
Tabel. 4.4: Biaya Operasional dan Pendapatan Operasional.....	82
Tabel. 4.5: Rasio Keuangan KJPP Hari Utomo dan Rekan Tahun 2011-2012...	82
Tabel. 4.6: Pencapaian sasaran strategi pada perspektif keuangan.....	83
Tabel. 4.7: Jumlah pelanggan dan rekanan.....	84
Tabel. 4.8: Jumlah pelanggan dan rekanan.....	85
Tabel. 4.9: Deskripsi jawaban responden.....	85
Tabel. 4.10: Uji validitas kepuasan pelanggan.....	86
Tabel.4.11: Uji Reliabelitas kepuasan pelanggan.....	87
Tabel.4.12: Pencapaian sasaran strategi pada perspektif pelanggan	87
Tabel.4.13:Pencapaian sasaran strategi pada perspektif bisnis internal.....	89
Tabel.4.14:Deskripsi jawaban responden.....	91
Tabel.4.15:Deskripsi jawaban responden.....	92
Tabel.4.16:Deskripsi jawaban responden.....	93
Tabel.4.17:Uji Validitas kepuasan karyawan.....	94
Tabel.4.18:Uji Reliabelitas kepuasan Karyawan.....	95
Tabel.4.19: Pencapaian sasaran strategi.....	95
Tabel.4.20: Matriks Balanced scorecard.....	96
Tabel.4.21: Kriteria Penilaian Kinerja.....	97

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 : Kerangka Berfikir.....	47
Gambar 4.1 : Dashboard Balanced Scorecard.....	97

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Laporan Keuangan KJPP Hari Utomo dan Rekan

Lampiran 2 Kuesioner Penelitian

Lampiran 3 Teks wawancara

Lampiran 4 Hasil Output SPSS

ABSTRAK

Maya Ainur Rofiqoh. 2014. SKRIPSI. Judul: “*Balanced Scorecard (BSC)* sebagai Alat Ukur Kinerja KJPP (Studi Kasus pada Kantor Jasa Penilai Publik (KJPP) Hari Utomo dan Rekan Surabaya)”

Pembimbing :Hj. Meldona, SE., MM., Ak., CA

Kata Kunci : Pengukuran Kinerja, *Balanced Scorecard*, KJPP

Pengukuran kinerja (*performance measurement*) merupakan proses penilaian kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran yang telah ditentukan sebelumnya. Dalam upaya peningkatan kinerja dan perkembangan bisnisnya, pengukuran kinerja dengan metode *balanced scorecard (bsc)* dapat diterapkan pada perusahaan jasa khususnya KJPP Hari Utomo dan Rekan. penelitian ini dilakukan untuk mengetahui BSC sebagai alat ukur kinerja KJPP *balanced scorecard* Hari Utomo dan Rekan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif diskriptif. Pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi, wawancara, kuisioner, dokumentasi. Analisis data dilakukan dengan cara mengukur dari empat perspektif dalam metode *balanced scorecard* yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

Hasil pengukuran kinerja dengan metode *balanced scorecard* untuk perspektif keuangan terdiri dari peningkatan pendapatan dan penurunan biaya operasional. Diketahui bahwa hasil perhitungan dengan rasio ROE pada tahun 2012 menunjukkan kenaikan sebesar 38% pada pendapatan atas jasa yang dikerjakan. BOPO mengalami penurunan pada tahun 2012 menjadi 56% pada biaya operasional penilai. Kemudian untuk perspektif pelanggan kepuasan pelanggan terhadap layanan jasa sudah menunjukkan nilai puas yaitu 79,4% terhadap keakuratan hasil laporan penilaian. Perspektif bisnis internal menunjukkan hasil pengukuran bahwa proses inovasi, proses penilaian dan layanan purna jual sudah memenuhi kriteria baik sesuai yang diinginkan. Dan yang terakhir yaitu perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menunjukkan bahwa peningkatan kualitas karyawan, ketersediaan teknologi penunjang dan kepuasan karyawan sudah menunjukkan hasil yang baik.

ABSTRACT

Maya Ainur Rofiqoh. 2014. THESIS. Title: "The Balanced Scorecard (BSC) as a Performance measurement tool KJPP (case study on Office Services Public Assessors (KJPP) Hari Utomo and Associates in Surabaya)"
Supervisor: Hj. Meldona, SE., Ak., MM., CA
Keyword: Performance Measurement, Balanced Scorecard, KJPP

Measurement of performance (performance measurement) is the process of assessment of the progress of the work against goals and objectives that have been determined in advance. In an effort to increase the performance and development of its business, with performance measurement balanced scorecard method can be applied to service companies in particular KJPP Hari Utomo dan Rekan. The purpose of this research is to make the design of balanced scorecard to measure performance and peer KJPP Hari Utomo.

This research used the qualitative approach diskriptif. Data collection is carried out by means of observation, interview, questionnaire, documentation. Data analysis was done by way of a measure of the four perspectives of the balanced scorecard method in the financial perspective, the customer perspective, the internal business perspective, and the learning and growth perspective.

Performance measurement results with the balanced scorecard method for a financial perspective consists of increased revenues and reduced operational costs. Note that the results of the calculation with the ratio of ROE in 2012 shows a rise of 38% on income above the level of the service. BOPO and decline in 2012 to be 56% on operating costs assessment. Then to perspective customers customer satisfaction towards the services has shown the value of satisfied i.e. 79,4% with respect to the accuracy of the results of the assessment report. Internal business perspective shows the measurement results that the innovation process, assessment process and after-sales service already meet the criteria either as desired. And the last is the learning and growth perspective suggests that improving the quality of the supporting technology, availability of employees and employee satisfaction is already showing good results.

المستخلص

مايا عين الرفيقة، 2014، البحث الجامعي. الموضوع: *Balanced Scorecard (BSC)*، كأداة لقياس الأداء مكتب لخدمة الجمهور مقيم (KJPP) (دراسة حالة في مكتب لخدمة الجمهور مقيم (KJPP) HariUtomo و Rekan Surabaya) المشرف: الحاجة ميلدونا، الماجستير.

الكلمة الرئيسية: قياس الأداء، *Balanced Scorecard (BSC)*، مكتب لخدمة الجمهور مقيم (KJPP)

قياس الأداء هو عملية تقييم للتقدم المحرز في الأعمال ضد الأهداف والغايات التي حددت مسبقاً. في محاولة لزيادة الأداء وتنمية أعماله، مع طريقة قياس الأداء *Balanced Scorecard (BSC)* يمكن تطبيقها لخدمة شركات خاصة مكتب لخدمة الجمهور مقيم (KJPP) HariUtomo و Rekan Surabaya). والغرض من هذا البحث جعل تصميم *Balanced Scorecard (BSC)* لقياس الأداء مكتب لخدمة الجمهور مقيم (KJPP) HariUtomo و Rekan Surabaya). يستخدم هذا البحث بنهج النوعي الوصفي. وجمع البيانات عن طريق الملاحظة، المقابلة، الاستبيان، والوثائق. وتحليل البيانات بقياس من أربعة منظورات في طريقة *Balanced Scorecard (BSC)* يعني المنظور المالي ومنظور العملاء ومنظور الأعمال التجارية الداخلية ومنظور التعلم والنمو. نتائج قياس الأداء باستخدام الطريق *Balanced Scorecard (BSC)* لمنظور مالي يتكون من الزيادة في الإيرادات وانخفاض التكاليف التشغيلية.

لاحظاً نتائج العملية الحسابية مع النسبة ROE في عام 2012 يبين ارتفاعاً بنسبة 38% في الدخل على مستوى الخدمات. وBOPO الانخفاض في عام 2012 أن 56% في تقييم تكاليف التشغيل. ثم لمنظور العملاء، رضا العملاء تجاه الخدمات التي أظهرت القيمة استيفاء أي 79,4% ضد الدقة نتائج تقرير التقييم.

ومنظور الأعمال الداخلية يبين نتائج القياساً لعملية الابتكار، وعملية التقييم وخدمات ما بعد البيع لخدمة فعلاً تفي بالمعيار المرغوب فيه.

والأخير هو التعلم والنمو المنظور يوحياً بتحسين نوعية التكنولوجيا الداعمة، توفر للعاملين ورضا الموظفين تظهر بالفعلة ججيدة.