

**PENERAPAN *BALANCE SCORECARD*  
SEBAGAI PENILAIAN KINERJA  
( Studi Kasus PT Express Transindo Utama Tbk.)**

**TUGAS AKHIR**



**CHAIRY MAULIDA HAKIM  
1121002034**

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL  
UNIVERSITAS BAKRIE  
JAKARTA  
2017**

**PENERAPAN *BALANCE SCORECARD*  
SEBAGAI PENILAIAN KINERJA  
( STUDI KASUS PT EXPRESS TRANSINDO UTAMA Tbk.)**

**TUGAS AKHIR  
Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar  
Sarjana Akuntansi**



**CHAIRY MAULIDA HAKIM  
1121002034**

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL  
UNIVERSITAS BAKRIE  
JAKARTA  
2017**

## **HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS**

**Tugas akhir ini adalah hasil karya saya sendiri,  
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk  
telah saya nyatakan dengan benar**

**Nama : Chairy Maulida Hakim**

**NIM : 1121002034**

**Tanda Tangan :**



**Tanggal : 14 September 2017**

## **HALAMAN PENGESAHAN**

Tugas akhir ini diajukan oleh:

Nama : Chairy Maulida Hakim  
NIM : 1121002034  
Program Studi : Akuntansi  
Fakultas : Ekonomi dan Ilmu Sosial  
Judul : Penerapan *Balance Scorecard* Sebagai Penilaian Kinerja  
(Studi Kasus PT Express Transindo Utama Tbk)

**Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Bakrie.**

### **DEWAN PENGUJI**

Pembimbing I : Drs. Tri Pujadi Susilo., AK., M.M  
Penguji I : Hermiyetti, SE., Msi., CSRA  
Penguji II : Monica Weni Pratiwi, SE., M.Si.



Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : September 2017

## UNGKAPAN TERIMA KASIH

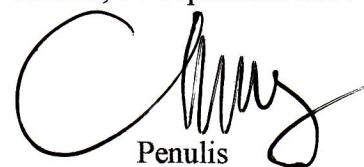
*Alhamdulillahirobbil 'allamin.* Segala puji hanya milik Allah SWT yang tidak pernah putus memberikan rahmat, nikmat dan karunia-NYA berupa kesehatan, kemudahan petunjuk serta hidayah yang menjadi kekuatan bagi penulis untuk menyelesaikan skripsi yang berjudul "**Penerapan Balance Scorecard Sebagai Penilaian Kinerja (Studi Kasus PT Express Transindo Utama Tbk).**"

Tak lupa shalawat teriring salam penulis haturkan kepada junjungan alam Baginda Rasulullah Muhammad SAW yang tak pernah lelah memperjuangkan umatnya menuju jalan yang penuh ilmu pengetahuan. Tugas Akhir ini disusun dan diajukan sebagai salah satu syarat untuk mendapat gelar Sarjana Akuntansi di Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Bakrie. Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan Tugas Akhir ini mendapat banyak bantuan, bimbingan, saran-saran dari berbagai pihak. Oleh Karena itu, dalam kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada :

1. Drs. Tri Pujadi Susilo, Ak., M.M selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu dan pikiran untuk membimbing peneliti dalam menyelesaikan Tugas Akhir ini.
2. Dr. Hermiyetti S.E., M.Si., CSRA selaku dosen pembahas dan penguji yang telah memberikan saran serta bimbingan kepada peneliti untuk menyelesaikan Tugas Akhir ini.
3. Kedua orang tua dan keluarga penulis yang selama ini telah sabar membimbing, membesarkan penulis, mendoakan, mendukung dalam bentuk moral maupun material dan telah memberikan jutaan inspirasi kepada penulis.
4. Fuaidah Hanani yang telah membantu meminjamkan laptop kepada penulis untuk menyelesaikan Tugas Akhir ini.
5. Amelia Fahmi yang telah membantu dan menemani peneliti dalam menyebarkan kuesioner kepuasan karyawan.

Akhir kata, peneliti berharap semoga segala do'a juga dukungan serta dorongan yang telah diberikan kepada penulis selama ini mendapat imbalan dari Allah SWT. Semoga Tugas Akhir ini dapat bermanfaat bagi penulis khususnya dan semua pihak pada umumnya.

Jakarta, 14 September 2017



A handwritten signature consisting of a large, flowing 'C' shape on the left, followed by a stylized 'Amz' in the middle, and a long, thin horizontal line on the right. Below the signature, the word 'Penulis' is written in a smaller, simple font.

Penulis

## HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

Sebagai sivitas akademik Universitas Bakrie, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Chairy Maulida Hakim  
NIM : 1121002034  
Program Studi : Akuntansi  
Fakultas : Ekonomi dan Ilmu Sosial  
Jenis Tugas Akhir : Skripsi

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Bakrie **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (Non-exclusive Royalty Free Right)** atas karya ilmiah saya yang berjudul:

Penerapan *Balance Scorecard* Sebagai Penilaian Kinerja (Studi Kasus PT Express Transindo Utama Tbk)

berserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Bakrie berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta untuk kepentingan akademis.

Demikian Pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta

Pada tanggal : 14 September 2017

Yang menyatakan



(Chairy Maulida Hakim)

## **PENERAPAN *BALANCE SCORECARD* SEBAGAI PENILAIAN KINERJA ( STUDI KASUS PT EXPRESS TRANSINDO UTAMA Tbk. )**

Chairy Maulida Hakim

---

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan memperoleh bukti empirismengenai kinerja PT Express Transindo Utama Tbk menggunakan metode *balance scorecard*. Metode balance scorecard focus menilai kinerja perusahaan berdasarkan empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pertrumbuhan dan pembelajaran. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif. Data yang digunakan berasal dari data primer yaitu kuesioner pelanggan yang berjumlah 71 dan kuesioner karyawan yang berjumlah 100. Sedangkan data skunder yaitu laporan tahunan PT Express Transindo Utama Tbk periode 2014 dan 2015.

Hasil penelitian diperoleh bahwa kinerja PT Express Transindo Utama Tbk berdasarkan perspektif keuangan kinerja tahun 2015 sangat tidak memuaskan dibandingkan tahun 2014 karena 4 dari 8 ukuran kinerja perspektif keuangan mengalami penurunan. Perspektif pelanggan menunjukkan memuaskan dikarenakan perusahaan mampu menjaga item *tangible, realibity, dan empathy* sehingga mendapatkan respon yang baik dari pelanggan. Kinerja PT Express Transindo Utama Tbk berdasarkan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran menunjukkan kinerja sangat tidak memuaskan. Hal ini dikarenakan item produktivitas karyawan mengalami penurunan dari tahun 2014. Oleh Karena itu secara keseluruhan kinerja PT Express Transindo Utama Tbk berdasarkan metode *balance scorecard* menunjukkan kinerja memuaskan.

**Kata kunci :** *Balance scorecard*, Penilaian Kinerja, Perspektif Keuangan, Perspektif Pelanggan, Perspektif Proses Bisnis Internal, Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran.

**PENERAPAN BALANCE SCORECARD SEBAGAI PENILAIAN KINERJA  
( STUDI KASUS PT EXPRESS TRANSINDO UTAMA Tbk. )**

Chairy Maulida Hakim

---

**ABSTRACT**

*This research aims to analyze and obtain proof of empiric performance of PT Express Transindo Utama Tbk method using balance scorecard. The method of balance scorecard performance focus on four perspectives, namely a financial perspective, customer perspective, internal business processes perspective and perspective of learning and growth.*

*The research method used is descriptive qualitative. The data used are derived from primary date e.i. the customer questionnaire amounted to 71 and employee questionnaire that add up to 100. While data scunder i.e. annual report PT Express Transindo Utama Tbk period of 2014 and 2015.*

*The research results obtained that the performance of PT Express Transindo Utama Tbk based on perspective of the financial performance of the year 2015 is not very satisfactory in comparison to the year 2014 because 4 of 8 performance measures financial perspective has decreased. The perspective of customers shows satisfactory because the company was able to maintain a tangible item, reliability, and empathy so getting a good response from customers. The performance of PT Express Transindo Utama Tbk based on the perspective of learning and growth shows very unsatisfactory performance. This is because item employee productivity has decreased from the year 2014. Therefor overall performance PT Express Transindo Utama Tbk based on the method of balance scorecard showed satisfactory performance.*

**Key words :** *Balance Scorecard, Financial Perspective, Customer Perspective, Internal Business Process Perspective, Learning and Growth Perspective.*

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	ii
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
UNGKAPAN TERIMA KASIH.....	v
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI.....	vii
ABSTRAK .....	viii
ABSTRACT .....	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xiv
BAB I .....	1
1.1    Latar Belakang Masalah .....	1
1.2    Fokus Penelitian .....	5
1.3    Rumusan Masalah .....	5
1.4    Tujuan Penelitian.....	6
1.5    Manfaat Penelitian.....	6
1.5.1.Manfaat Teoritis .....	6
1.5.2.Manfaat Praktis.....	7
BAB II.....	8
2.1    Definisi Konsep dan Pendekatan Teori .....	8
2.2    Kerangka Pemikiran .....	23
BAB III .....	25
3.1.    Metode Penelitian.....	25
3.2.    Objek Penelitian .....	25
3.3.    Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data .....	26
3.3.1    Sumber Data.....	26
3.3.2    Teknik Pengumpulan Data.....	26
3.4.    Instrumen Penelitian.....	27
3.5.    Teknik Analisis Data .....	28

3.6 Keabsahan Data dan Uji Reliabilitas .....	39
3.6.1 Uji Validitas .....	39
3.6.2 Uji Reliabilitas .....	39
BAB IV .....	40
4.1 Gambaran Umum PT Express Transindo Utama Tbk.....	40
4.2 Penilaian Kinerja PT Express Transindo Utama Tbk .....	41
4.3 Pembahasan .....	41
4.3.1. Penilaian Kinerja secara Keseluruhan Menggunakan <i>Balanced Scorecard</i> .....	66
BAB V.....	69
5.1 Simpulan.....	69
5.2 Saran .....	70
DAFTAR PUSTAKA .....	72

## DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Atribut Layanan Dimensi <i>Tangible</i> .....	29
Tabel 3. 2 Atribut Layanan Dimensi <i>Reliability</i> .....	29
Tabel 3. 3 Atribut Layanan Dimensi <i>Responsiveness</i> .....	29
Tabel 3. 4 Atribut Layanan Dimensi <i>Assurance</i> .....	32
Tabel 3. 5 Atribut Layanan Dimensi <i>Empathy</i> .....	30
Tabel 3. 6 Ukuran Kinerja Inovasi.....	32
Tabel 3. 7 Ukuran Kinerja Kepuasan Karyawan .....	33
Tabel 3. 8 Skala Likert Produktivitas Kerja Karyawan .....	34
Tabel 3. 9 Rating Scale Penilaian Kinerja PT Express Transindo Utama Tbk.....	35
Tabel 4. 1 Bobot Nilai Perspektif <i>Balance Scorecard</i> PT Express Transindo Utama Tbk .....	38
Tabel 4. 2 Perhitungan <i>Current Ratio</i> PT Express Transindo Utama Tbk .....	40
Tabel 4. 3 Perhitungan <i>Quick or Acid Test Ratio</i> PT Express Transindo Utama Tbk .....	40
Tabel 4. 4 Perhitungan <i>Cash Ratio</i> PT Express Transindo Utama Tbk.....	41
Tabel 4. 5 Perhitungan <i>Net Profit Margin (NPM)</i> PT Express Transindo Utama Tbk .....	42
Tabel 4. 6 Perhitungan <i>Return on Asset (ROA)</i> PT Express Transindo Utama Tbk .....	43
Tabel 4. 7 Perhitungan <i>Return on Equity (ROE)</i> PT Express Transindo Utama Tbk .....	43
Tabel 4. 8 Perhitungan <i>Debt to Total Equity Ratio (DER)</i> PT Express Transindo Utama Tbk.....	45
Tabel 4. 9 Perhitungan TATO PT Express Transindo Utama Tbk .....	46
Tabel 4. 10 Rincian Nilai Perspektif Rasio Keuangan.....	47
Tabel 4. 11 Uji Validitas Kuesioner Kepuasan Pelanggan .....	49
Tabel 4. 12 Distribusi Jawaban Kuesioner Kepuasan Pelanggan Ukuran Kinerja Inovasi .....	51
Tabel 4. 14 Layanan Purna Jual PT Express Transindo Utama Tbk.....	54
Tabel 4. 15 Nilai Kinerja Perspektif Bisnis Internal .....	56
Tabel 4. 16 Uji Validitas dan Kuesioner Kepuasan Karyawan .....	56
Tabel 4. 17 Distribusi Jawaban atas Kuesioner Kepuasan Keja Karyawan.....	58
Tabel 4. 18 Tabel Produktivitas Karyawan PT Express Transindo Utama Tbk ...	61
Tabel 4. 19 Nilai Kinerja Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran .....	61
Tabel 4. 20 Nilai Kinerja PT Express Transindo Utama Tbk.....	63

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2. 1 Model Implementasi Visi dan Strategi dalam <i>Balance Scorecard</i> ...	10
Gambar 2. 2 Kerangka Pemikiran.....	21

## **Daftar Lampiran**

Lampiran 1 Kuesioner kepuasan karyawan .....	xv
Lampiran 2 Kuesioner kepuasan pelanggan .....	xviii
Lampiran 3 Hasil Jawaban responden Kepuasan Pelanggg .....	xix
Lampiran 4 Hasil Jawaban responden Kepuasan Karyawa .....	xxi
Lampiran 5 Hasil olah data Karyawan dan Pelanggan .....	xxiv