

SKRIPSI

**PENERAPAN *BALANCED SCORECARD* SEBAGAI
PERENCANAAN STRATEGI PERUSAHAAN
(STUDI KASUS PT. ANEKA DHARMA PERSADA DAN
ARENA REKA BUANA)**

*Application of The Balanced Scorecard as a Company Strategic Planning
(A Case Study of PT Aneka Dharma Persada and PT Arena Reka Buana)*

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Menempuh Ujian Sarjana Teknik
Jurusan Teknik Sipil Fakultas Teknik UNS



Disusun Oleh :

YOKA RADITYA RANU PRANA
NIM I 0110114

**JURUSAN TEKNIK SIPIL FAKULTAS TEKNIK
UNIVERSITAS SEBELAS MARET
SURAKARTA**

2014

commit to user

LEMBAR PERSETUJUAN

PENERAPAN *BALANCED SCORECARD* SEBAGAI PERENCANAAN STRATEGI PERUSAHAAN (STUDI KASUS PT. ANEKA DHARMA PERSADA DAN ARENA REKA BUANA)

*Application of The Balanced Scorecard as a Company Strategic Planning
(A Case Study of PT Aneka Dharma Persada and PT Arena Reka Buana)*



Disusun Oleh :

YOKA RADITYA RANU PRANA
NIM I 0110114

Telah disetujui untuk dipertahankan dihadapan Tim Penguji Pendaratan
Jurusan Teknik Sipil Fakultas Teknik Universitas Sebelas Maret

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

Widi Hartono, ST, MT
NIP. 19730729 199903 1 001

Ir. Sugiyarto, MT
NIP. 19551121 198702 1 002

**JURUSAN TEKNIK SIPIL FAKULTAS TEKNIK
UNIVERSITAS SEBELAS MARET
SURAKARTA**

2014
commit to user

LEMBAR PENGESAHAN

PENERAPAN *BALANCED SCORECARD* SEBAGAI PERENCANAAN STRATEGI PERUSAHAAN (STUDI KASUS PT. ANEKA DHARMA PERSADA DAN ARENA REKA BUANA)

*Application of The Balanced Scorecard as a Company Strategic Planning
(A Case Study of PT Aneka Dharma Persada and PT Arena Reka Buana)*

SKRIPSI

Disusun Oleh :

YOKA RADITYA RANU PRANA
NIM I 0110114

Dipertahankan di hadapan Tim Penguji Pendaran Jurusan Teknik Sipil Fakultas Teknik Universitas Sebelas Maret Surakarta dan diterima guna memenuhi persyaratan untuk mendapatkan gelar sarjana teknik

Pada Hari : Kamis

Tanggal : 14 Agustus 2014

Tim Penguji Pendaran :

1. Widi Hartono, ST, MT
NIP. 19730729 199903 1 001
2. Ir. Sugiyarto, MT
NIP. 19551121 198702 1 002
3. Fajar Sri Handayani, ST, MT
NIP. 19750922 199903 2 001
4. Ir.Kuswanto Nurhadi, MSP
NIP. 19600515 198601 1 001

Disahkan,
Ketua Jurusan Teknik sipil
Fakultas Teknik UNS

Ir. Bambang Santosa, M.T.
NIP 19590823 198601 1 001



commit to user

MOTTO

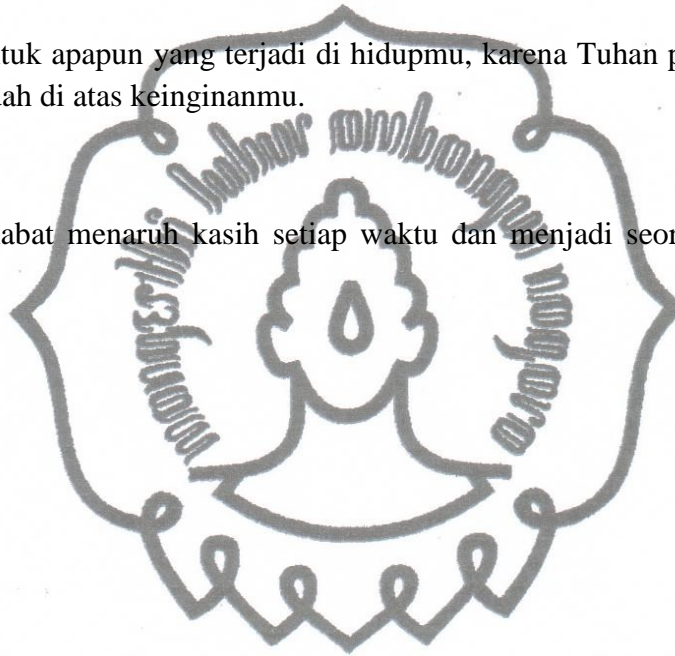
“Its not about how hard you can hit, its about how hard you can get hit and keep moving forward”

-Rocky Balboa-

Bersyukur untuk apapun yang terjadi di hidupmu, karena Tuhan punya rencana yang jauh lebih indah di atas keinginanmu.

“Seorang sahabat menaruh kasih setiap waktu dan menjadi seorang saudara dalam kesukaran.”

(Amsal 17 : 17)



PERSEMBAHAN

Puji Tuhan,

Atas segala kebaikan, kasih, dan penyertaan Tuhan Yesus Kristus, setapak demi setapak, tulisan atas penelitian ini telah selesai dikerjakan dengan baik. Bukan dengan kuat dan gagah saya, namun karena kekuatan-Nya telah memampukan.

Skripsi ini saya persembahkan sebagai ucapan terimakasih kepada :

- ☞ **Tuhan Yesus** yang selalu memberikan berkat dan pertolongan kepada saya sehingga saya dimampukan menyelesaikan penelitian ini jauh lebih baik dari perkiraan saya.
- ☞ **Bapak Handoyo dan Ibu Ana** yang selalu mendukung saya dari kediaman Jogja. Terimakasih atas doa atas perkuliahan saya dan bantuannya membayar SPP 8 semester disini.
- ☞ **Yoka Mahendra Prana dan Yoka Bismayuda Prana** yang mengisi kehidupan sebagai saudara saya. Terimakasih atas peranan kalian sebagai saudara kandung saya.
- ☞ **Keluarga Klaten** yang selalu mensupport baik via telepon ataupun bbm, terimakasih banyak.
- ☞ **Keluarga besar [selo]** yang selalu menemani saya dota sampai pagi saat keadaan terpuruk. Terimakasih banyak [selo]emigre, [selo]gondes, boob.
- ☞ **Sahabat – sahabat saya di kampus : Abdjad, Adit, Woko, Aseng, Tito, Nibeh, Bandung** terimakasih atas 4 tahun pengalaman hidup bersama kalian, dari kalian saya mengenal ngrasani.
- ☞ **Sahabat ROSCA: Ucup, rekyan, simbah, menying, dyah, nuha, dita sekar, ajiyudha, mas dadang** terimakasih telah mengisi hari – hari saya di jogja dengan penuh tawa dan konflik kejombloan.
- ☞ **Bapak Widi** yang sudah membimbing saya dengan keren dan sabar, terimakasih banyak pak.

commit to user

- ☞ **Dosen-dosen teknik sipil** yang sudah memberikan ilmu selama ini sehingga aku semakin pintar dan berwawasan luas, **Karyawan-karyawan fakultas teknik** yang ikut serta dalam kehidupan saya sehari – hari dikampus.
- ☞ **Himpunan Mahasiswa Sipil** yang membantu saya dalam berkembang dan menjadi kece selama di kampus. Terimakasih buat pengalamannya.
- ☞ **Ardwitya Tirza Krisantari** yang membantu membahagiakan saya dan selalu memberi semangat dan menjadi motivasi untuk hari esok.



ABSTRAK

Yoka Raditya Ranu Prana, 2014, Penerapan *Balanced Scorecard* Sebagai Perencanaan Strategi (Studi Kasus PT. Aneka Dharma Persada dan PT. Arena Reka Buana), Skripsi, Jurusan Teknik Sipil Fakultas Teknik Universitas Sebelas Maret Surakarta

Visi dan misi adalah hal yang wajib dimiliki oleh sebuah perusahaan. Oleh sebab itu setiap perusahaan diharapkan mampu mempunyai visi dan misi yang jelas dan dimengerti oleh seluruh anggota perusahaan untuk menghindari adanya ketidakharmonisan antara pekerjaan yang dilakukan dan visi misi perusahaan. Hal tersebut dapat dilakukan dengan menggunakan *balanced scorecard* sebagai dasar merencanakan strategi perusahaan yang sesuai dengan tipe perusahaan. Penentuan strategi ini akan didasari oleh 4 perspektif *Balanced Scorecard* yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran dan pertumbuhan.

Penelitian ini menggunakan metode analisis kuantitatif dan metode analisis kualitatif. Analisis kuantitatif yaitu penelitian yang menggunakan rasio – rasio dari pengukuran masing – masing variable, kemudian diberikan penjelasan mengenai perhitungan tersebut. Analisis kualitatif adalah pendekatan secara ilmiah untuk pengambilan keputusan manajerial. Pendekatan ini menggunakan data yang kemudian diproses menjadi informasi yang berguna untuk pengambilan keputusan strategi perusahaan. Pengambilan data dilakukan dengan wawancara, dokumentasi, dan kuisioner sebanyak 30 kuisioner di setiap perusahaan.

Secara keseluruhan PT. Arena Reka Buana mempunyai strategi yang lebih efektif daripada PT. Aneka Dharma Persada. Hal tersebut dapat dilihat dari nilai ke empat perspektif PT. Arena Reka Buana yang lebih baik daripada PT. Aneka Dharma Persada, dengan kemampuan yang lebih baik PT. Arena Reka Buana dapat mengembangkan perusahaan ke bidang lain sedangkan PT. Aneka Dharma Persada masih harus memperbaiki strategi perusahaannya.

Kata kunci : Visi dan misi perusahaan, Strategi, *Balanced Scorecard* (kartu penilaian)

ABSTRACT

Yoka Raditya Prana Ranu, 2014, Application of The Balanced Scorecard as a Company Strategic Planning (A Case Study of PT Aneka Dharma Persada and PT Arena Reka Buana), Thesis, Department of Civil Engineering, Faculty of Engineering, University of March Surakarta

The vision and mission are things that must be owned by a company. Therefore, every company is expected to have a clear vision and mission and understood by all members of the company to avoid any disharmony between job conducted and vision of the company. This can be done by using the balanced scorecard as a basis for planning a company strategy according to the type of company. The determination of this strategy will be based on the four perspectives of the Balanced Scorecard, namely financial, customer, internal business processes, and learning and growth.

This study uses quantitative analysis and qualitative analysis methods. Quantitative analysis of the studies using the ratio - the ratio of the respective measurements - each variable, and then given an explanation of the calculation. Qualitative analysis is a scientific approach to managerial decision making. This approach uses the data which is then processed into useful information for decision-making strategy. Data were collected by interviews, documentation, and as many as 30 quisoner quisoner in each company.

Overall PT. Buana Arena Maker has a strategy that is more effective than PT. Various Dharma Persada. It can be seen from four perspectives: the value to the PT. Arena Reka Buana better than PT. Aneka Dharma Persada, with a better ability of PT. Arena Reka Buana can develop the company into other areas while PT. Aneka Dharma Persada still have to fix the company's strategy.

Keywords: vision and mission of the company, Strategy, Balanced Scorecard

KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas kasih dan penyertaan-Nya, skripsi ini akhirnya dapat diselesaikan untuk memenuhi sebagian persyaratan mendapatkan gelar kesarjanaan S-1 pada Jurusan Teknik Sipil, Fakultas Teknik, Universitas Sebelas Maret Surakarta. Dengan penyusunan skripsi ini diharapkan dapat menambah wawasan, pengetahuan dan pengalaman baik bagi peneliti sendiri maupun bagi pembaca.

Banyak hambatan dalam penyelesaian skripsi ini, namun berkat bantuan dari berbagai pihak akhirnya kesulitan-kesulitan yang timbul dapat diatasi. Untuk itu, segala bentuk bantuannya peneliti menyampaikan terima kasih sebesar-besarnya kepada :

1. S.J. Legowo, ST, MT, selaku Dosen Pembimbing Akademik,
2. Widi Hartono, ST, MT, selaku Dosen Pembimbing Skripsi 1,
3. Ir. Sugiyarto, MT selaku Dosen Pembimbing Skripsi 2,
4. Dosen penguji validasi,
5. Dosen penguji pendadaran,
6. PT. Aneka Dharma Persada dan PT. Arena Reka Buana,
7. Teman-teman sipil angkatan 2010,
8. Semua pihak yang telah membantu penyelesaian skripsi ini, yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Penulis sepenuhnya menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat peneliti harapkan demi kesempurnaan skripsi ini. Akhir kata, semoga laporan ini bermanfaat bagi kita semua.

Surakarta, Agustus 2014

Penulis

commit to user



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
MOTTO	iv
PERSEMBAHAN.....	v
ABSTRAK	vii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Latar Belakang Pemilihan Perusahaan.....	5
1.3 Rumusan Masalah.....	6
1.4 Batasan Masalah	6
1.5 Tujuan Penelitian	6
1.6 Manfaat Penelitian	7
1.7 Sistematika Penulisan	7
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI	9
2.1 Tinjauan Pustaka.....	9
2.2 Landasan Teori.....	10
2.2.1 Visi, Misi, dan Strategi	10
2.2.2 PT. Aneka Darma Persada dan PT. Arena Reka Buana sebagai Perusahaan Jasa	14
2.2.2.1 Pengertian Perusahaan	14
2.2.2.2 Pengertian Jasa	16
2.2.3 <i>Balanced Scorecard</i> <i>commit to user</i>	16

2.2.3.1 Konsep <i>Balanced Scorecard</i>	16
2.2.3.2 Membangun <i>Balanced Scorecard</i>	19
2.2.3.3 Perspektif dalam <i>Balanced Scorecard</i>	21
2.2.3.4 Keunggulan dan Manfaat <i>Balanced Scorecard</i>	26
2.2.3.5 Cara Pengukuran dalam <i>Balanced Scorecard</i>	30
2.2.3.6 Cara Penurunan (<i>cascading</i>) pada <i>Balanced Scorecard</i>	31
BAB 3 METODE PENELITIAN	35
3.1 Jenis Penelitian.....	35
3.2 Objek Penelitian.....	35
3.3 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional.....	35
3.4 Jenis dan Sumber Data.....	39
3.5 Metode Pengumpulan Data.....	39
3.6 Metode Analisis Data.....	40
3.7 Kerangka Pemikiran.....	41
BAB 4 ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN	43
4.1 Deskripsi Objek Penelitian	43
4.1.1 Deskripsi Perusahaan	43
4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan.....	43
4.2 Identifikasi Perspektif <i>Balanced Scorecard</i>	44
4.3 Pengumpulan Data.....	46
4.4 Data Hasil Pengamatan.....	46
4.4.1 Profil Responden	46
4.4.1.1 Contoh Profil Responden	46
4.4.1.2 Usia Responden.....	47
4.4.1.3 Jenis Kelamin Responden	48
4.4.1.4 Pendidikan Terakhir Responden	49
4.4.1.5 Lamanya Responden Bekerja.....	50
4.4.2 Data Jawaban Kuisioner	50

4.5 Analisa Data Hasil Penelitian	53
4.5.1 Analisa data Perspektif Keuangan	53
4.5.1.1 Analisa Data Keuangan Perusahaan.....	57
4.5.2 Analisa Data Perspektif Pelanggan	62
4.5.2 Analisa Data Perspektif Proses Bisnis Internal	66
4.5.4 Analisa Data Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	70
4.5.5 Analisa Data Terhadap Strategi Perusahaan.....	76
4.5.6 Tahapan – Tahapan Strategi Perusahaan	79
4.5.6.1 Tahapan Strategi di PT. Aneka Dharma Persada.....	79
4.5.6.2 Tahapan Strategi di PT. Arena Reka Buana.....	80
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN	81
5.1 Kesimpulan	81
5.2 Saran	83
DAFTAR PUSTAKA	xvii

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Rating Scale	30
Tabel 2.2 Kriteria Keseimbangan	31
Tabel 4.1 Identifikasi Perspektif Balanced Scorecard	44
Tabel 4.2 Daftar responden PT. Aneka Dharma Persada.....	51
Tabel 4.3 Daftar responden PT. Arena Reka Buana	52
Tabel 4.4 Konversi Poin Kuisioner	53
Tabel 4.5 Hasil kuisioner perpektif keuangan PT. Aneka Dharma Persada.....	54
Tabel 4.6 Hasil kuisioner perpektif keuangan PT. Arena Reka Buana	55
Tabel 4.7 Perubahan <i>Current Ratio</i> PT. Aneka Dharma Persada Periode 2011 - 2013	57
Tabel 4.8 Perubahan <i>Current Ratio</i> PT. Arena Reka Buana Periode 2011 - 2013	57
Tabel 4.9 Perubahan <i>Gross Profit Margin</i> PT. Aneka Dharma Persada Periode 2011 - 2013	58
Tabel 4.10 Perubahan <i>Gross Profit Margin</i> PT. Arena Reka Buana Periode 2011 - 2013	58
Tabel 4.11 Perubahan <i>Operating Ratio</i> PT. Aneka Dharma Persada Periode 2011 - 2013	59
Tabel 4.12 Perubahan <i>Operaaing Ratio</i> PT. Arena Reka Buana Periode 2011 - 2013	59
Tabel 4.13 Perubahan <i>Inventory Turnover</i> PT. Aneka Dharma Persada Periode 2011 - 2013	60
Tabel 4.14 Perubahan <i>Inventory Turnover</i> PT. Arena Reka Buana Periode 2011 - 2013	60
Tabel 4.15 Perubahan <i>Return On Investment</i> PT. Aneka Dharma Persada Periode 2011 - 2013	61
Tabel 4.16 Perubahan <i>Return On Investment</i> PT. Aneka Dharma Persada Periode 2011 - 2013	61
Tabel 4.17 Hasil kuisioner perpektif pelanggan PT. Aneka Dharma Persada.....	62
Tabel 4.18 Hasil kuisioner perpektif pelanggan PT. Arena Reka Buana	63
Tabel 4.19 Perubahan <i>Operating Ratio</i> PT. Aneka Dharma Persada Periode 2011 - 2013	65
Tabel 4.20 Perubahan <i>Operating Ratio</i> PT. Aneka Dharma Persada Periode 2011 - 2013	66

commit to user

Tabel 4.21 Hasil kuisioner perpektif proses bisnis internal PT. Aneka Dharma Persada	67
Tabel 4.22 Hasil kuisioner perpektif proses bisnis internal PT. Arena Reka Buana....	68
Tabel 4.23 Hasil kuisioner perpektif pembelajaran dan pertumbuhan PT. Aneka Dharma Persada.....	70
Tabel 4.24 Hasil kuisioner perpektif pembelajaran dan pertumbuhan PT. Arena Reka Buana.....	71
Tabel 4.25 Perubahan Perputaran Pekerja PT. Aneka Dharma Persada Periode 2011 – 2013	74
Tabel 4.26 Perubahan Perputaran Pekerja PT. Arena Reka Buana Periode 2011 – 2013.....	74
Tabel 4.27 Perubahan Produktivitas Pekerja PT. Aneka Dharma Persada Periode 2011 – 2013.....	75
Tabel 4.28 Perubahan Produktivitas Pekerja PT. Arena Reka Buana Periode 2011 – 2013.....	75
Tabel 4.29 Hasil kuisioner perpektif strategi perusahaan PT. Aneka Dharma Persada	76
Tabel 4.30 Hasil kuisioner perpektif strategi perusahaan PT. Aneka Dharma Persada	77

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Hubungan Dalam Perspektif Pelanggan.....	22
Gambar 2.2 Proposisi Nilai Pelanggan	24
Gambar 2.3 Rantai Nilai Perspektif Proses Bisnis Internal	25
Gambar 2.4 Hubungan Antar Perspektif.....	26
Gambar 4.1 Grafik Usia Responden	45
Gambar 4.2 Grafik Jenis Kelamin Responden.....	46
Gambar 4.3 Grafik Pendidikan Terakhir Responden.....	47
Gambar 4.4 Grafik Lamanya Responden Bekerja	48



DAFTAR LAMPIRAN

- LAMPIRAN A** : Neraca keuangan perusahaan
LAMPIRAN B : 10 contoh pengisian koesioner oleh responden
LAMPIRAN C : Administrasi Skripsi



commit to user