

**ANALISIS *BALANCED SCORECARD* SEBAGAI TOLAK UKUR  
PENILAIAN KINERJA PERUSAHAAN PADA  
PT. SUKSES CITRA PANGAN**



Disusun Oleh:

**MELLYTA WULANDARI  
13151032**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat untuk Meraih Gelar Strata Satu  
pada  
Program Studi Manajemen

**UNIVERSITAS BINA DARMA  
FAKULTAS EKONOMI & BISNIS  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN**

**2020**

**HALAMAN PENGESAHAN**

**ANALISIS *BALANCED SCORECARD*  
SEBAGAI TOLAK UKUR PENILAIAN KINERJA PERUSAHAAN  
PADA PT. SUKSES CITRA PANGAN**

**Mellyta Wulandari  
13151032**

Telah Diterima Sebagai Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi  
Pada Program Studi Manajemen

**Menyetujui,**

**Palembang, 2020  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Bina Darma**

**Pembimbing I,**



**Herivanto, SE., M.Si**

**Dekan,  
Universitas Bina Darma**



**Dr. Muji Gunarto, S.Si., M.Si**

**Pembimbing II,**




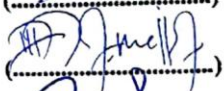
**Asmanita, SE., M.S**

## HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi ini berjudul “Analisis *Balanced Scorecard* Sebagai Tolak Ukur Penilaian Kinerja Perusahaan Padapt. Sukses Citra Pangan”,

Telah dipertahankan di depan komisi penguji pada hari Senin tanggal 14 September 2020 dan dinyatakan memenuhi syarat untuk diterima.

### KOMISI PENGUJI

- |                                 |            |  |
|---------------------------------|------------|--|
| 1. Heriyanto, SE.,M.Si          | Ketua      | (.....  .....)   |
| 2. Asmanita, S.E., M.Si         | Sekretaris | (.....  .....)   |
| 3. Dr. Dina Mellita, S.E., M.Ec | Anggota    | (.....  .....)  |
| 4. Efan Elpanso, S.E., M.M      | Anggota    | (.....  .....) |

Palembang,  
Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi & Bisnis  
Universitas Bina Darma

Ketua Program Studi,

  
Universitas Bina Darma  
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis

Dr. Dina Mellita, S.E., M.E

## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Mellyta Wulandari

Nim : 13.151.032

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Skripsi ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar sarjana di Universitas Bina Darma atau di perguruan tinggi lain
2. Skripsi ini murni gagasan, rumusan dan penelitian saya sendiri dengan arahan Tim pembimbing
3. di dalam skripsi ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah di tulis atau di publikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dikutip dengan mencantumkan nama pengarang dan masukan kedalam daftar rujukan.
4. Saya bersedia skripsi yang saya hasilkan dicek keasliannya menggunakan *plagiarsm chereker* serta diunggah ke internet, sehingga bisa di akses publik secara *daring*.
5. Surat pernyataan ini saya tulis dengan sungguh-sungguh dan apabila terbukti melakukan penyimpangan atau ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian Surat Pernyataan ini saya buat agar dapat dipergunakan sebagai mana mestinya.

Palembang, September 2020  
Yang membuat pernyataan,

  
Mellyta Wulandari  
NIM: 13151032

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis kinerja keuangan dan non keuangan pada PT. Sukses Citra Pangan. Analisis penilaian kinerja ini menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard* yang meliputi perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis dan internal, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Dengan menggunakan metode ini perusahaan dapat mengukur hasil kinerja perusahaan. Pengumpulan data dilakukan melalui metode kualitatif dan metode kuantitatif. Kualitatif yaitu dengan penyebaran kuisioner pada pelanggan dan karyawan, kuantitatif yaitu dengan menggunakan rasio-rasio dari empat perspektif *balanced scorecard*. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja dari perspektif keuangan rata-rata sebesar 56% dengan diukur melalui rasio likuiditas, leverage dan profitabilitas. Pada perspektif pelanggan kinerja perusahaan berada di skor rata-rata sebesar 34% yang dianalisis melalui survei kepuasan konsumen. Penilaian pada perspektif proses bisnis internal menunjukkan hasil yang kurang baik dimana dalam perspektif ini perusahaan mengukur tingkat pengembalian barang dari konsumen dan hasil yang diperoleh sebesar 4%. Kinerja perusahaan pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran berada di skor 12%, karena dalam perspektif ini perusahaan melihat kriteria absensi dan program training karyawan. Dari hasil yang didapat dengan mengukur kinerja perusahaan melalui *balanced scorecard* perusahaan mendapatkan hasil sebesar 106% yang dikategorikan sangat baik. Melalui hasil yang didapat perusahaan perlu menggunakan konsep *balanced scorecard* sebagai sistem pengukuran kinerja dalam pencapaian visi, misi dan tujuan perusahaan.

Kata Kunci : Penilaian Kinerja Perusahaan dengan menggunakan metode

*Balanced Scorecard*

## **ABSTRACT**

*This study aims to analyze financial and non-financial performance at PT. Sukses Citra Pangan . This performance appraisal analysis uses the Balanced Scorecard approach which includes a financial perspective, a customer perspective, a business process and internal perspective, and a learning and growth perspective. By using this method the company can measure the results of company performance. Data collection was carried out through qualitative methods and quantitative methods. Qualitative, namely by distributing questionnaires to customers and employees, quantitative by using the ratios of the four balanced scorecard perspectives. The results of this research indicate that the performance from a financial perspective is an average of 56% as measured by the ratio of liquidity, leverage and profitability. From the customer perspective, the company's performance is at an average score of 34% which is analyzed through a customer satisfaction survey. Assessment on the perspective of internal business processes shows unfavorable results where in this perspective the company measures the rate of return of goods from consumers and the results obtained are 4%. The company's performance from a growth and learning perspective is at a score of 12%, because in this perspective the company sees the attendance criteria and employee training programs. From the results obtained by measuring the performance of the company through the balanced scorecard, the company gets a result of 106% which is categorized as very good. Through the results obtained, companies need to use the concept of the balanced scorecard as a performance measurement system in achieving the company's vision, mission and goals.*

*Key Code: Company Performance Appraisal using the Balanced Scorecard  
method*

## ***MOTTO DAN PERSEMBAHAN***

### ***Motto***

- ❖ Kegagalan bukan akhir dari segalanya, melainkan proses untuk mencapai kesuksesan.
- ❖ Keikhlasan dan kesabaran adalah kunci untuk mencapai cita-cita.
- ❖ Jangan pernah malu untuk maju, karena malu menjadikan kita takkan pernah mengetahui dan memahami segala sesuatu hal dalam hidup ini.

**(Mario Teguh)**

Kupersembahkan kepada:

1. Kepada orangtua ku
2. Kakakku tercinta
3. Keluarga ku
4. Sahabat-sahabatku
5. Teman seangkatanku dan Temen Seperjuanganku (Mirza, Dini, Budi, Alan)
6. Almamaterku

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP



**Nama** : Mellyta Wulandari

**JenisKelamin** : Perempuan

**Tempat/TanggalLahir** : Palembang, 02 Mei 1994

**Agama** : Islam

**Status** : Belum Menikah

**Alamat** : Rumah Susun Blok 1 Lt. 2 No. 3 Kecamatan Bukit  
kecil Kelurahan 23 Ilir Palembang

**No. Telepon / HP** : 082177770987

**Email** : [mellytawulandari@gmail.com](mailto:mellytawulandari@gmail.com)

### **Pendidikan Formal**

**SekolahDasar (1999-2006)** : SD Negeri 107 Palembang

**SMP (2006-2009)** : SMP Negeri 30 Palembang

**SMK (2009-2011)** : SMK Nurul Iman Palembang



## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya, syalawat serta salam tak lupa penulis haturkan kepada junjungan besar kita, Nabi Muhammad SAW beserta keluarga, sahabat, serta pengikutnya sampai akhir zaman, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini. Adapun tujuan dari penulisan skripsi ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan Sarjana Strata Satu (S1) pada program studi manajemen.

Dalam penyusunan skripsi ini penulis banyak mendapatkan bimbingan, petunjuk dan nasihat dari semua pihak. Untuk itu penulis ingin mengucapkan terima kasih yang tulus dan sebesar-besarnya kepada :

1. Dr. Sunda Ariana, M.Pd., M.M. selaku Rektor Universitas Bina Darma.
2. Dr. Muji Gunarto, S.Si., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi & Bisnis.
3. Dr. Dina Mellita, S.E., M.Ec. selaku Ketua Program Studi Manajemen.
4. Seluruh dosen Fakultas Ekonomi khususnya Program Studi Manajemen Universitas Bina Darma Palembang yang telah banyak membantu dan memberikan ilmu, motivasi, bimbingan selama masa kuliah.
5. Kedua orang tua yang tercinta yang selalu memberikan doa dan semangat demi kelancaran skripsi ini.
6. Teman-teman, sahabat, dan saudara.

Akhir kata penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah banyak membantu dalam penyusunan Tugas Akhir ini.

Palembang, 2020

Penulis

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI.....</b>	<b>..ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN PENGUJI .....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN.....</b>	<b>iv</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>..v</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>vi</b>
<b>MOTO DAN PERSEMBAHAN.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....</b>	<b>viii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xvi</b>
<b>BAB I. PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	8
1.3 Tujuan Penelitian.....	8
1.4 Manfaat Penelitian.....	9
1.4.1 Bagi Perusahaan.....	9
1.4.2 Bagi Penulis .....	9
1.5 Sistematika Penulisan .....	9
<b>BAB II. TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1 Landasan Teori.....	11

2.1.1 Pengertian <i>Balanced Scorecard</i> .....	11
2.1.2 Pengertian Menurut Para Ahli .....	11
2.2 Manfaat dan Fungsi <i>Balanced Scorecard</i> .....	14
2.2.1 Manfaat <i>Balanced Scorecard</i> .....	14
2.2.2 Fungsi <i>Balanced Scorecard</i> .....	15
2.3 Pendekatan <i>Balanced Scorecard</i> dan Kinerja Perusahaan Dagang.....	15
2.4 Karakteristik <i>Balanced Scorecard</i> .....	17
2.5 Penelitian Terdahulu.....	20
2.6 Kerangka Pemikiran .....	21

### **BAB III. METODE PENELITIAN**

3.1 Jenis Penelitian .....	23
3.2 Daerah Penelitian .....	23
3.3 Sumber dan Teknik Pengumpulan Data .....	23
3.4 Populasi dan Sampel.....	24
3.4.1 Populasi .....	24
3.4.2 Sampel.....	28
3.5 Data dan Sumber Data .....	31
3.6 Metode Pengumpulan Data.....	31
3.7 Metode Analisis.....	32
3.8 Operasional Variabel Penelitian.....	33

### **BAB IV.HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

4.1 Sejarah PT. Sukses Citra Pangan .....	37
4.2 Pengukuran Kinerja Berdasarkan <i>Balanced Scorecard</i> .....	38
4.2.1 Perspektif Keuangan .....	38
4.2.2 Perspektif Pelanggan.....	50
4.2.3 Perspektif Proses Bisnis dan Internal .....	60

4.2.4 Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan .....	61
4.3 <i>Balanced Scorecard</i> PT. Sukses Citra Pangan.....	69

## **BAB V.KESIMPULAN DAN SARAN**

5.1 Kesimpulan .....	70
5.2 Saran .....	74

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **DAFTAR LAMPIRAN**

## **LEMBAR KONSULTASI SKRIPSI**

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Perkembangan Tingkat Penjualan dan Tingkat Pelanggan .....	2
Tabel 1.2 Peningkatan Penjualan PT. Sukses Citra Pangan.....	3
Tabel 1.3 Peningkatan Pelanggan PT. Sukses Citra Pangan.....	4
Tabel 1.4 Jumlah Tenaga Kerja PT. Sukses Citra Pangan .....	6
Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian Sebelumnya .....	19
Tabel 3.1 Tingkat Pelanggan PT. Sukses Citra Pangan .....	22
Tabel 3.2 Jumlah Tenaga Kerja PT. Sukses Citra Pangan .....	23
Tabel 3.3 Pengukuran <i>Balanced Scorecard</i> .....	39
Tabel 4.1 Perhitungan Rasio Likuiditas .....	35
Tabel 4.2 Perhitungan Rasio Leverage .....	37
Tabel 4.3 Perhitungan <i>Gross Profit Margin</i> .....	38
Tabel 4.4 Perhitungan <i>Net Profit Margin</i> .....	40
Tabel 4.5 Perhitungan Profit Margin .....	41
Tabel 4.6 Perhitungan <i>Return On Investment</i> .....	42
Tabel 4.7 Perhitungan <i>Return On Equity</i> .....	44
Tabel 4.8 Data Pelanggan.....	45
Tabel 4.9 Tingkat Customer Retention .....	46
Tabel 4.10 Tingkat Keluhan Pelanggan .....	48
Tabel 4.11 Tingkat Pelanggan Baru .....	49
Tabel 4.12 <i>Part Million Defect Rate Error Date</i> .....	53
Tabel 4.13 Jumlah Karyawan .....	54
Tabel 4.14 Jumlah Pelatihan Tenaga Kerja.....	55
Tabel 4.15 Tingkat Absensi Karyawan.....	56
Tabel 4.16 <i>Balanced Scorecard</i> PT. Sukses Citra Pangan.....	60

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Balanced Scorecard Sebagai Strategi Dalam Suatu Manajemen .....	17
Gambar 2.2 Bagan Kerangka Pemikiran.....	20

## **DAFTAR LAMPIRAN**

1. Kuisisioner Perspektif Pelanggan
2. Hasil Survei Kepuasan Pelanggan
3. Kuisisioner Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan
4. Hasil Kuisisioner Tingkat Kepuasan Karyawan
5. Hasil Cek Turnitin
6. Hasil Point Cek Kelayakan Penjilidan
7. Lembar Konsultasi
8. Formulir Perbaikan Komprehensif