

**PENARAPAN BALANCED SCORECARD DALAM PENCAPAIAN VISI  
DAN MISI PADA SMA IPIEMS SURABAYA**



**Oleh :**

**MUHAMAD JONI PRANATA**

**NPM : 09.1.01.06279**

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI INDONESIA (STIESIA)**

**SURABAYA**

**2014**

**PENERAPAN BALANCED SCORECARD DALAM PENCAPAIAN VISI  
DAN MISI PADA SMA IPIEMS SURABAYA**

Skripsi Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat

Guna Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi

Program Studi : Akuntansi

Konsentrasi : Akuntansi Keuangan



Oleh :

**MUHAMAD JONI PRANATA**

NPM : 09.1.01.06279

Kepada

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI INDONESIA STIESIA**

**SURABAYA**

**2014**

**PENERAPAN BALANCED SCORECARD DALAM  
PENCAPAIAN VISI DAN MISI PADA SMA IPIEMS  
SURABAYA**

Dipersiapkan dan disusun oleh :

**MUHAMAD JONI PRANATA**  
NPM : 09.1.01.06279

Telah dipertahankan di depan  
Tim Penguji pada 15 November 2014

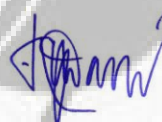
Susunan Tim Penguji :

Ketua : Dr. Kurnia, S.E., M.Si., Ak.  
Anggota : 1. Dr. Fidiانا, S.E., M.S.A.  
2. Astri Fitria, S.E., M.Si., Ak.

Dinyatakan Memenuhi Syarat dan Diterima  
Oleh :

Dosen Pembimbing

Ketua Program Studi Akuntansi



Farida Idavati, S.E., M.S.A.

Andayani, S.E., M.Si., Ak.

Ketua STIESIA



Dr. Akhmad Riduwan, S.E., M.S.A., Ak.

## PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya

Nama : MUHAMMAD JONI PRANATA

NPM : 09.1.01.06279

menyatakan bahwa tugas akhir ini dengan judul :

**PENERAPAN BALANCED SCORECARD DALAM PENCAPAIAN VISI DAN MISI PADA SMA IPIEMS SURABAYA**

Dan diajukan untuk diuji tanggal 15 November 2014, adalah hasil karya saya.

Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam tugas akhir ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin, atau meniru dalam rangkaian kalimat atau symbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan pada penulis aslinya.

Apabila saya melakukan hal tersebut diatas, baik sengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik tugas akhir yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri bila kemudian terbukti bahwa saya ternyata melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijazah yang telah diberikan oleh STIESIA batal saya terima.

Surabaya 15 November 2014  
Yang memberikan pernyataan



**Muhammad Joni Pranata**

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

### A. MAHASISWA

Nama : MUHAMAD JONI PRANATA  
NPM : 09.1.01.06279  
Program Studi : Akuntansi  
Tempat/Tanggal Lahir : 23 Agustus 1991  
Agama : Islam  
Jumlah Saudara/Anak ke : 2 (Dua) / 2 (Dua)  
Alamat Rumah : Jagir Sidomukti 9/113A RT 13 RW 03 Surabaya  
Status : Belum Menikah

### B. ORANG TUA

Nama : REJO  
Alamat Rumah/Telepon : 085732386575  
Pekerjaan : Wiraswasta

### C. RIWAYAT PENDIDIKAN

1. Tamat SD di SD Muhammadiyah 7 Surabaya Tahun 2003
2. Tamat SLTP di SMP DR Soetomo Surabaya Tahun 2006
3. Tamat SLTA di SMA Ipiems Surabaya Tahun 2009
4. Pendidikan Tinggi (PT)

Nama PT	Tempat	Semester	Tahun	Keterangan
STIESIA	Surabaya	XI	2009-2014	-

### D. RIWAYAT PEKERJAAN

Tahun	Bekerja di	Pangkat/Golongan	Jabatan
-	-	-	-

## KATA PENGANTAR

Dengan mengucap syukur Alhamdulillah kehadiran Allah SWT atas segala limpahan rahmat dan hidayah – Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini dengan judul “Penerapan Balanced Scorecard dalam Pencapaian Visi dan Misi pada SMA Ipiems” dengan baik. Skrkripsi ini disusun sebagai salah satu syarat penyelesaian program pendidikan Strata Satu (S-1) yang diajukan untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya.

Penulisan menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini tidak dapat terselesaikan dengan baik tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak. Untuk itu, penulis tidak lupa menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar – besarnya kepada :

1. Allah SWT atas segala limpahan rahmat dan hidayah-Nya yang telah memberikan kemudahan dan kelancaraan dalam penyusunan skripsi ini.
2. Bapak Dr. Akhmad Riduwan, SE.,M.S.A.,Ak. Selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya.
3. Ibu Andayani, SE.,M.Si., Ak. Selaku Ketua Program Studi Akuntansi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya.
4. Ibu Farida Idayati, SE.,M.S.A. selaku dosen pembimbing yang telah banyak memberikan saran dan masukan.
5. Ibu Wiwik Srikandi selaku dosen wali SAX3
6. Bapak dan Ibu Dosen serta seluruh staf Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya yang telah banyak memberikan ilmu pengetahuan kepada saya sehingga dapat dijadikan sebagai dasar pertimbangan dalam penyusunan skripsi ini.

7. Seluruh Staf dan karyawan SMA Ipiems Surabaya atas bantuan dan kerjasamanya dalam penyusunan skripsi ini.
8. Ayah, Ibu, Kakakku dan keluarga yang selama ini telah mendoakan serta memberikan semangat selama penyusunan skripsi ini.
9. Seluruh teman – teman dan sahabat – sahabat yang telah menjadi tempat berkeluh kesah serta membantuku dan memberikan saran dan semangatnya dalam proses penyelesaian skripsi ini.

Akhir kata, semoga penyusunan skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi seluruh pembaca, khususnya mahasiswa Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya.

Surabaya, 15 November 2014

Penulis

MUHAMAD JONI PRANATA

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN USULAN PENELITIAN .....	iii
DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....	iv
KATA PENGANTAR .....	v
DAFTAR ISI .....	vi
DAFTAR TABEL .....	vii
DAFTAR GAMBAR .....	viii
DAFTAR LAMPIRAN .....	ix
INTISARI .....	x
<b>BAB 1 : PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	4
1.3 Tujuan Penelitian .....	5
1.4 Manfaat Penelitian .....	5
1.5 Ruang Lingkup Penelitian .....	6
<b>BAB 2 : TINJAUAN TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS .....</b>	<b>7</b>
2.1 Tinjauan Teoritis .....	7
2.1.1 Balanced Scorecard.....	7
2.1.2 Visi .....	24
2.1.3 Misi .....	25
2.2 Rerangka Pemikiran .....	28
2.3 Proposisi Penelitian .....	30
<b>BAB 3 : METODE PENELITIAN .....</b>	<b>32</b>
3.1 Jenis Penelitian dan Gambaran dari Populasi (Objek) Penelitian ...	32
3.1.1 Jenis Penelitian .....	32
3.1.2 Gambaran dari Populasi (Objek) Penelitian .....	33
3.2 Teknik Pengumpulan Data .....	33
3.3 Satuan Kajian .....	35
3.4 Teknik Analisis .....	37



## **BAB 4 : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

4.1	Hasil Penelitian .....	42
4.1.1	Sejarah Singkat SMA Ipiems .....	42
4.1.2	Visi dan Misi SMA Ipiems .....	43
4.1.5	Hasil Wawancara .....	48
4.2	Pembahasan .....	56
4.2.1	Perspektif Keuangan .....	56
4.2.2	Perspektif Pelanggan .....	60
4.2.3	Perspektif Bisnis Internal .....	67
4.2.4	Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan .....	73
4.3	Rangkuman Hasil Pengukuran Perspektif Balanced Scorecard .....	79
4.4	Pencapaian Visi dan Misi SMA Ipiems dengan Balanced Scorecard .....	83

## **BAB 5 : KESIMPULAN DAN SARAN**

5.1	Kesimpulan .....	86
5.2	Saran .....	89

JADWAL PENELITIAN .....	90
-------------------------	----

DAFTAR PUSTAKA .....	91
----------------------	----

LAMPIRAN .....	92
----------------	----

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Logika Pengaitan Data dengan Proporsi .....	30
2. Laporan Laba Rugi Tahun Ajaran 2010/2011 sampai dengan 2012/2013 .....	55
3. Laporan Jumlah Murid Baru Tahun Ajaran 2010/2011 samapi dengan 2012/2013.....	55
4. Daftar Harga SP dan SPP Tahun Ajaran 2010/2011 sampai dengan 2012/2013 .....	56
5. <i>Increase Net Profit</i> Tahun Ajaran 2010/2011 sampai dengan 2012/2013 .....	57
6. <i>Increase Revenue</i> Tahun Ajaran 2010/2011 sampai dengan 2012/2013 .....	58
7. <i>Cost Efficiency</i> Tahun Ajaran 2010/2011 sampai dengan 2012/20113 .....	59
8. <i>Service Excellence</i> Tahun Ajaran 2010/2011 sampai dengan 2012/2013 .....	61
9. <i>Price</i> Tahun Ajaran 2010/2011 sampai dengan 2012/2013 .....	63
10. <i>Availibility</i> Tahun Ajaran 2010/2011 sampai dengan 2012/2013 .....	66
11. <i>Space Management</i> Tahun Ajaran 2010/2011 sampai dengan 2012/2013 .....	69
12. <i>Operational Excellence</i> Tahun Ajaran 2010/2011 sampai dengan 2012/2013 .....	71
13. <i>Public Relations</i> Tahun Ajaran 2010/2011 sampai dengan 2012/2013 .....	72
14. Skill dan Kompetensi Tahun Ajaran 2010/2011 sampai dengan 2012/2013 .....	75
15. Peningkatan dan Penurunan Tahun Ajaran 2010/2011 sampai dengan 2012/2013 .....	79
16. Pencapaian Visi dan Misi dengan Balanced Scorecard.....	83

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Balanced Scorecard untuk Menterajemahkan Strategi dan Operasional .....	9
2. Mengukur Perspektif Keuangan .....	14
3. Mengukur Perspektif Pelanggan .....	17
4. Proporsi Nilai Pelanggan .....	18
5. Mengukur Perspektif Bisnis Internal .....	20
6. Mengukur Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan .....	22
7. Rerangka Pemikiran .....	29
8. Struktur Organisasi Personalia Yayasan Ipiems .....	46
9. Struktur Organisasi SMA Ipiems .....	47
10. Perspektif Keuangan .....	56
11. Perspektif Pelanggan .....	60
12. Perspektif Bisnis Internal .....	68
13. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan .....	73

## DAFTAR LAMPIRAN

### Lampiran

1. Surat Pengantar ke Dosen Pembimbing
2. Kartu Konsultasi Bimbingan
3. Surat Pengantar Ijin Riset
4. Berita Acara Bimbingan Skripsi
5. Surat Keterangan Selesai Penelitian
6. Sertifikat Seminar Hasil Penelitian

