

**BALANCED SCORECARD SEBAGAI ALAT
BANTU PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN
(STUDI KASUS HOTEL MERCURE)**



**OLEH :
ERNEST YUWONO ABADI
3203011136**

**JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS BISNIS
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA SURABAYA
2015**

**BALANCED SCORECARD SEBAGAI ALAT BANTU
PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN
(STUDI KASUS HOTEL MERCURE)**

SKRIPSI

Diajukan kepada

FAKULTAS BISNIS

UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA SURABAYA

untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan

Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi

Jurusan Akuntansi

OLEH:

ERNEST YUWONO ABADI

3203011136

JURUSAN AKUNTANSI

FAKULTAS BISNIS

UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA

SURABAYA

2015

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH dan PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Demi perkembangan ilmu pengetahuan, saya sebagai mahasiswa Unika Widya Mandala Surabaya:

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ernest Yuwono Abadi.

NRP : 3203011136

Judul Skripsi : BALANCED SCORECARD SEBAGAI ALAT BANTU PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN (STUDI KASUS HOTEL MERCURE)

Menyatakan bahwa tugas akhir skripsi ini adalah ASLI karya tulis saya. Apabila terbukti karya ini merupakan *plagiarism*, saya bersedia menerima sanksi yang akan diberikan oleh Fakultas Bisnis Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya. Saya menyetujui pula bahwa karya tulis ini dipublikasikan/ ditampilkan di internet atau media lain (*digital library* perpustakaan Unika Widya Mandala Surabaya) untuk kepentingan akademik sebatas sesuai dengan Undang-undang Hak Cipta.

Demikian pernyataan keaslian dan persetujuan publikasi karya ilmiah ini saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 16 Februari 2015

Yang menyatakan



(Ernest Yuwono Abadi)

HALAMAN PERSETUJUAN

SKRIPSI

BALANCED SCORECARD SEBAGAI ALAT BANTU PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN (STUDI KASUS HOTEL MERCURE)

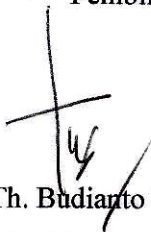
OLEH:

ERNEST YUWONO ABADI

3203011136

Telah Disetujui dan Diterima dengan Baik
Untuk Diajukan Kepada Tim Penguji

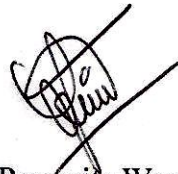
Pembimbing I,



J. Th. Budiarto T, SE., ST., Ak.,
MM., QIA.

Tanggal: 16 Februari 2015

Pembimbing II,



Rr. Puruwita Wardani,
SE., MA., Ak., CA.

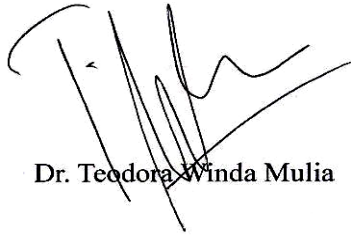
Tanggal :16 Februari 2015

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi yang ditulis oleh: Ernest Yuwono Abadi. NRP 3203011136

Telah diuji pada tanggal 27 Januari 2015 dan dinyatakan lulus oleh
Tim Penguji

Ketua Tim Penguji:



Dr. Teodora Winda Mulia


Mengetahui:

Dekan,



Dr. Ludovicus Lasdi, MM.
NIK. 321.99.0370

Ketua Jurusan,



Ariston Esa., SE., MA., Ak., CPA
NIK. 321.03.0566

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas berkat rahmat dan kasih-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul “*Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Alat Bantu Pengukuran Kinerja Perusahaan Dalam Mencapai Visi dan Misi pada Mercure Grand Mirama Hotel*”.

Penulisan skripsi ini bertujuan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya. Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih banyak terdapat kekurangan dan masih jauh dari kesempurnaan, hal ini dikarenakan keterbatasan kemampuan yang penulis miliki.

Selesainya skripsi ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak, sehingga pada kesempatan ini penulis dengan segala kerendahan hati dan penuh rasa hormat mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan moril maupun materiil secara langsung maupun tidak langsung kepada penulis dalam penyusunan skripsi ini hingga selesai, terutama kepada yang saya hormati:

1. Dr. Lodovicus Laudi, MM. selaku Dekan Fakultas Bisnis Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.
2. Ariston Oki, SE, MA., Ak., BAP. selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Bisnis Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.
3. J. Th. Budianto T, SE., ST., Ak., QIA. dan Rr. Purwita Wardani,

SE., MA., Ak., CA. selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu dan perhatian dalam membimbing dan mengarahkan penulis selama penyusunan skripsi berlangsung.

4. Seluruh dosen Fakultas Bisnis Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya khususnya dosen Jurusan Akuntansi yang telah memberikan banyak pengetahuan yang berharga kepada penulis selama masa perkuliahan di Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya Jurusan Akuntansi.
5. Seluruh staf tata usaha Fakultas Bisnis Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya yang telah membantu selama masa perkuliahan dan proses pengajuan skripsi.
6. Orang tua penulis Bapak Tirto Hardi, Ibu Erni Muljani, Eileen Fransisca, Robert Yuwono, Kumalawati dan seluruh keluarga besar atas dukungan yang diberikan.
7. Terima kasih kepada Bpk. R. Oktoriyono selaku Product & Service Manager dan Ibu. Agatha P.T.B Front Office Manager Mercure Grand Mirama Hotel atas bantuannya selama skripsi.
8. Teman-teman baik penulis, Felix Oktavianus, Stephen Chandra, Verina Victoria, Hans Christian, Juliana Cynthia Dewi, Anita Septiane, Evelyn Sharlica, Louice natasya, Cien, Tiffany dan seluruh teman-teman yang terlibat yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu, penulis mengucapkan banyak terima kasih atas bantuan, dukungan, doa, semangat, perhatian, kerjasama, pengalaman, dan pertemanan yang positif selama ini penulis terima.

9. Dan seluruh pihak yang tidak disebutkan satu per satu, terima kasih banyak atas segala doa, dukungan, semangat, perhatian, bantuan baik secara materiil maupun formil yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

Semoga semua kebaikan yang telah diberikan oleh semua pihak diatas mendapat balasan dari Tuhan Yang Maha Esa. Penulis juga menyadari atas segala kekurangan dan ketidaksempurnaan pada skripsi ini, penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun dari semua pihak demi kesempurnaan skripsi ini. Akhir kata penulis mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu dan penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua pihak yang berkepentingan serta dapat menjadi masukan bagi penelitian berikutnya.

Surabaya, 13 Februari 2015

(Ernest Yuwono Abadi)

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
ABSTRAK	xiii
BAB 1. PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Perumusan Masalah	7
1.3. Tujuan Penelitian	8
1.4. Manfaat Penelitian	8
1.5. Sistematika Penulisan	9
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	
2.1. Penelitian Terdahulu	10
2.2. Landasan Teori	13
BAB 3. METODE PENELITIAN	
3.1. Desain Penelitian	32
3.2. Jenis dan Sumber Data	32

3.3. Metode Pengumpulan Data	33
3.4. Teknik Analisis Data	34
BAB 4. ANALISIS DAN PEMBAHASAN	
4.1. Karakteristik Objek Penelitian.....	35
4.2. Deskripsi Data	42
4.3. Pembahasan	49
BAB 5. SIMPULAN DAN SARAN	
5.1. Simpulan.....	72
5.2. Keterbatasan	73
5.3. Saran.....	74
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Data dan Jenis Harga Kamar	5
Tabel 2.1. Persamaan dan Perbedaan dengan penelitian terdahulu	12
Tabel 4.1. Jenis Kamar	38
Tabel 4.2. Harga Kamar	40
Tabel 4.3. Total Penjualan Kamar	41
Tabel 4.4. Transformasi visi dan upaya bersaing dalam sasaran-sasaran tiap perspektif <i>Balanced Scorecard</i> ...	52
Tabel 4.5. Analisis SWOT	54
Tabel 4.6. Profit Margin	55
Tabel 4.7. Net Operating Income Growth	56
Tabel 4.8. Perbandingan Harga dengan Kompetitor	58
Tabel 4.9. Keluhan Konsumen.....	60
Tabel 4.10. Perbandingan Kelengkapan Fasilitas	62
Tabel 4.12. Kuesioner Kepuasan Pelanggan	63
Tabel 4.13. Kuesioner Kualitas Hotel	65
Tabel 4.14. Kuesioner Kepuasan Karyawan.....	70
Tabel 4.15. Jumlah Retensi Karyawan	70
Tabel 4.16. Produktivitas Karyawan	71

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Rerangka Berpikir	31
Gambar 4.1. Struktur Organisasi.....	43

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Karyawan

Lampiran 2. Kuesioner Pelanggan

ABSTRAK

Dewasa ini peranan informasi menjadi begitu penting dalam dunia perhotelan, sehingga informasi tersebut harus diolah dengan benar agar bermanfaat bagi perusahaan yang digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan. Informasi dari pengukuran kinerja merupakan salah satu informasi yang sangat dibutuhkan pimpinan perusahaan untuk menilai kinerja perusahaan dan pengambilan keputusan di masa yang akan datang.

Informasi keuangan maupun non keuangan diperoleh hotel untuk menilai kinerja hotel. Salah satu alat untuk menilai kinerja keuangan dan non keuangan adalah *Balanced Scorecard*. *Balanced Scorecard* mengukur kinerja perusahaan melalui 4 perspektif yaitu, perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pertumbuhan pembelajaran.

Tujuan penelitian ini adalah untuk membantu Mercure Grand Mirama Hotel dalam mencapai visi dan misi dengan menggunakan *Balanced Scorecard*. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kurangnya kinerja perusahaan dalam perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Karyawan merasa kurang puas dalam permasalahan gaji dan kurangnya apresiasi yang diberikan oleh Mercure Grand Mirama Hotel.

Kata kunci : Performa manajemen, Industri Hotel, dan Balanced Scorecard

ABSTRACT

Nowadays, the role of information has become very important in the hospitality industry, therefore every information have to be processed properly in order to benefit the company in the decision making process. Information from performance measurement is one of the information that is needed the most by management team to assess the performance of the company and to make decision in the future.

Financial and non-financial information obtained by the hotel to assess its own performance. One of the tools to assess the financial and non-financial performance of a company is the Balanced Scorecard. Balanced Scorecard measures the performance of the company through four perspectives, namely, the financial perspective, customer perspective, internal business processes perspective, and learning and growth perspective.

The purpose of this study is to help the MGM hotel in achieving its vision and mission using the Balanced Scorecard. The result of this study indicates that company's performance is still lacking from the learning and growth perspective. It is shown by the finding that employees are not satisfied with the salary issues and lack of appreciation given by MGM hotel.

Keywords : Performance management, Hospitality industry, and Balanced Scorecard.