

PERPUSTAKAAN  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH  
No. DAFTAR : 16120/per-ump/201  
TANGGAL : 12-2-2013

**ANALISIS PENGUKURAN KINERJA DENGAN MENGGUNAKAN  
VALUE FOR MONEY PADA PT. POS INDONESIA  
(PERSERO) PALEMBANG**

**SKRIPSI**



**OLEH**

NAMA : Wiwik Setiyawati  
NIM : 22.2007.122

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG  
FAKULTAS EKONOMI  
2012**



**ANALISIS PENGUKURAN KINERJA DENGAN MENGGUNAKAN  
VALUE FOR MONEY PADA PT. POS INDONESIA (PERSERO)  
PALEMBANG**

**SKRIPSI**

**Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi**



**OLEH :**

**Nama : WIWIK SETIYAWATI  
NIM : 22 2007 122**

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG  
FAKULTAS EKONOMI  
2012**

## PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : WIWIK SETIYAWATI

Nim : 22 2007 122

Program Studi : Akuntansi

Menyatakan bahwa skripsi ini telah ditulis sendiri dengan sungguh-sungguh dan tidak ada bagian yang merupakan penjiplakan karya orang lain. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, maka saya sanggup menerima sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.

Palembang, Februari 2012  
Penulis



Wiwik Setiyawati

**Fakultas Ekonomi  
Universitas Muhammadiyah  
Palembang**

**TANDA PENGESAHAN SKRIPSI**

**Judul Skripsi : ANALISIS PENGUKURAN KINERJA  
MENGUNAKAN VALUE FOR MONEY PADA  
PT. POS INDONESIA (PERSERO)  
PALEMBANG**

**Nama : Wiwik Setiyawati  
NIM : 22 2007 122  
Fakultas : Ekonomi  
Jurusan : Akuntansi  
Mata Kuliah Pokok : Akuntansi Sektor Publik**

**Diterima dan Disyahkan  
Pada Tanggal.....**

**Pembimbing**



**Drs. Sunardi, S.E., M.Si  
NIDN : 0206046303**

**Mengetahui  
Dekan  
u.b Ketua Program Studi Akuntansi**



**Drs. Sunardi, S.E., M.Si  
NIDN : 0206046303**

## Persembahan dan Motto

Hidup ini tidak ada yang sempurna, namun aku selalu belajar untuk menjadi sempurna karena kesempurnaan sebenarnya hanya milik Allah Swt"

(Wiwik

Setiyawati)

Terucap Syukur Padamu

Allah SWT

Skripsi ini Kupersembahkan

kepada:

1. Kedua Orang Tuaku

Tercinta.

2. Adikku Tersayang.

3. Almamaterku

# بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## PRAKATA

Assalamu'alaikum Warahmatullah Wabarohkatuh...

Alhamdulillahirobbil A'lamin, segala puji dan syukur kehadiran Allah SWT, penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul "Analisis Pengukuran Kinerja dengan Menggunakan *Value For Money* pada PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang" dalam tulisan skripsi ini penulis menggunakan teroi yang berhubungan atau berkaitan dengan pembahasan skripsi.

Adapun dalam penyelesaian penyusunan skripsi ini, penulis menyadari adanya kekurangan-kekurangan. Hal ini disebabkan terbatasnya kemampuan pengetahuan dan pengalaman yang penulis miliki. Berkat bantuan yang penulis terima, baik berupa petunjuk, bimbingan serta saran-saran dai berbagai pihak maka akhirnya skripsi ini dapat diselesaikan.

Ucapkan Terima Kasih kepada Semua Pihak, Terutama Kedua Orang Tua Ayahanda (Kadiyo Tukimin) dan Ibunda (Sriwanti),serta Saudariku (Tatik Asiyah) yang sangat ku cintai dan kusayangi yang telah mendukung, dan memberikan dorongan sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.

Penulis juga menyampaikan terima kasih kepada Drs. Sunardi, S.E.,M.Si yang telah membimbing dan memberikan pengarahan serta saran-saran dengan tulus dan ikhlas dalam menyelesaikan skripsi ini.Selain itu, disampaikan juga terima kasih kepada pihak-pihak yang telah mengizinkan, membantu penulis

dalam penyelesaian studi di Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang :

1. Bapak H.M.Idris, SE.,M.Si selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Palembang, beserta staf dan karyawan/karyawati.
2. Bapak M.Taufik Syamsuddin, S.E.,Ak.,M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang.
3. Bpak Drs. Sunardi, SE.M.Si dan Ibu Welly, SE. M.Si selaku Ketua Program Studi dan Sekertaris Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang.
4. Bapak Drs. Sunardi, SE.M.Si Selaku Pembimbing Akademik.
5. Bapak dan Ibu dosen serta staf karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang.
6. Pimpinan, staf dan karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang yang telah memberi bantuan data maupun keterangan dalam proses penulisan skripsi ini.
7. Saudariku tersayang Tatik asiyah yang juga telah memberikan semangat sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
8. Sahabat-sahabatku rekan seperjuangan angkatan 2007 dan teman-temanku yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu, yang telah memberikan bantuan sehingga skripsi ini dapat diselesaikan.

Akhir kata, semoga Allah SWT dapat melimpahkan rahmat-Nya kepada kita semua. Dengan segala kerendahan hati penulis menyampaikan banyak terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan skripsi ini dan semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi yang membacanya.

Wassalamu'alaikum Warahmatullah Wabarohkatuh....

Palembang, Februari 2012

Penulis

Wiwik Setiyawati

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>HALAMAN JUDUL.....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT.....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN MOTTO.....</b>	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PRAKATA.....</b>	<b>v</b>
<b>HALAMAN DAFTAR ISI.....</b>	<b>vii</b>
<b>HALAMAN DAFTAR TABEL.....</b>	<b>x</b>
<b>HALAMAN DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xi</b>
<b>HALAMAN DAFTAR LAMPIRAN.....</b>	<b>xii</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Perumusan Masalah.....	4
C. Tujuan Penelitian.....	4
D. Manfaat Penelitian.....	5
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA.....</b>	<b>6</b>
A. Penelitian Sebelumnya.....	6
B. Landasan Teori.....	7
1. Pengertian Kinerja Sektor Publik .....	7
a. Pengertian Kinerja.....	7
b. Pengertian Pengukuran Kinerja.....	8
c. Indikator Pengukuran Kinerja.....	9

d. Teknik Pengukuran Kinerja.....	11
2. Pengertian <i>Value For Money</i> .....	14
3. Manfaat <i>Value For Money</i> .....	16
4. Langkah-langkah Pengukuran <i>Value For Money</i> .....	17
a. Ekonomi.....	17
b. Efisien .....	18
c. Efektif .....	20
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>22</b>
A. Jenis Penelitian.....	22
B. Tempat Penelitian.....	23
C. Operasionalisasi Variabel.....	23
D. Data yang Diperlukan.....	23
E. Teknik Pengumpulan Data.....	24
F. Analisis Data dan Teknik Analisis.....	24
a. Analisis Data.....	24
b. Teknik Analisis.....	25
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>26</b>
A. Hasil Penelitian.....	26
1. Sejarah Singkat PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang.....	26
2. Visi dan Misi PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang.....	30

3. Usaha PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang.....	30
4. Komitmen PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang.....	32
5. Struktur Organisasi.....	32
6. Pembagian Tugas dan Wewenang.....	35
7. Data dan Fakta PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang.....	39
B. Pembahasan .....	40
1. Penerapan Value For Money.....	40
2. Pengukuran kinerja dengan Value For Money.....	41
<b>BAB V SIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>56</b>
A. Simpulan.....	56
B. Saran.....	58

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN-LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

	<b>Halaman</b>
Tabel III.1 Operasionalisasi Variabel.....	23
Tabel IV.2 Anggaran dan Realisasi Pendapatan PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang 2008 .....	39
Tabel IV.3 Anggaran dan Realisasi Pendapatan PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang 2009.....	39
Tabel IV.4 Anggaran dan Realisasi Pendapatan PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang 2010.....	39
Tabel IV.5 Anggaran dan Realisasi Pengeluaran PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang 2008-2010.....	40
Tabel IV.6 Varians Pendapatan dan Pengeluaran PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang 2008-2010.....	44

## DAFTAR GAMBAR

	<b>Halaman</b>
Gambar II.1 Pengukuran <i>Value for Money</i> .....	11
Gambar IV.2 Struktur Organisasi.....	34

## DAFTAR LAMPIRAN

	<b>Halaman</b>
Lampiran 1 : Surat Keterangan Selesai Riset Dari PT.Pos Indonesia (Persero) Palembang.....	59
Lampiran 2 : Toefl.....	60
Lampiran 3 : Kartu Aktivitas Bimbingan Skripsi.....	61
Lampiran 4 : Sertifikat Lulus Membaca Al-Quran.....	62
Lampiran 5 : Biodata Penulis.....	63

## ABSTRAK

Wiwik Setiyawati/22.2007.122/2012/Analisis Pengukuran Kinerja dengan Menggunakan *Value for Money* pada PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang/Akuntansi sector publik.

Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah Bagaimana pengukuran kinerja dengan menggunakan *Value for Money* pada PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengukuran kinerja dengan *Value for Money* pada PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang. Penelitian ini bermanfaat bagi penulis, bagi PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang dan bagi almamater.

Jenis penelitian dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif yaitu jenis penelitian untuk mengetahui pengukuran kinerja PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang dengan menggunakan *value for money*. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder sebagai sumber data yang berhubungan dengan masalah yang akan dianalisis dalam penelitian ini. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kuantitatif yaitu data yang diukur dalam suatu skala numerik (angka).

Hasil analisis menunjukkan bahwa pengukuran kinerja yang dilakukan oleh PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang dengan menggunakan *value for money*. Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang dari tahun 2008-2010 secara keseluruhan menunjukkan persentase dibawah 100% atau dikatakan ekonomis. Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang dari tahun 2008-2010 secara keseluruhan menunjukkan persentase dibawah 100% atau dikatakan efisiensi. Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang dari tahun 2008-2010 secara keseluruhan menunjukkan persentase dibawah 100% atau dikatakan tidak efektif.

Kata kunci: Pengukuran kinerja, *value for money*



## **ABSTRACT**

*Wiwik Setiyawati/22.2007.122/2012/Analisis Performance Measurement Using the Value for Money at PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang.*

*Formulation of the problem in this study is how to use performance measurement Value for Money at PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang. The purpose of this study was to determine the performance measurement Value for Money at PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang. The study is useful for writers, for the PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang and the alma mater.*

*This type of research in this study was descriptive research study to determine the type of performance measurement PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang by using the value for money. The data used in this study is the primary data and secondary data as a source of data relating to the issues to be analyzed in this study. The analysis used in this study is the quantitative analysis of the data measured in a numerical scale (figure).*

*The analysis shows that performance measurement is carried out by PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang by using the value for money. At PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang from the year 2008-2010 as a whole shows the percentage below 100% or economical said. At PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang from the year 2008-2010 as a whole shows the percentage below 100% or say efficiency. At PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang from the year 2008-2010 as a whole shows the percentage below 100% or is said to be ineffective.*

*Key words: performance measurement, Value for Money*

menilai sejauh mana kinerja yang telah yang dihasilkan dalam suatu periode tertentu dibandingkan dengan yang telah direncanakan. Pengukuran kinerja dimaksudkan untuk memperbaiki kinerja organisasi sektor publik, dasar pengalokasian sumber daya dan pembuatan keputusan dan untuk mewujudkan pertanggungjawaban publik dan perbaikan kelembanggan.

Untuk menilai kinerja BUMN, maka diperlukan suatu konsep kinerja. Salah satu pengukuran kinerja yang dapat digunakan adalah *Value for Money*. Pengukuran *Value for Money* adalah konsep pengelolaan organisasi sektor publik yang mendasarkan tiga elemen utama yaitu ekonomi, efesien, dan efektif (Mardiasmo, 2009:4). *Value for Money* merupakan pengukuran kinerja sektor publik yang bertujuan untuk membantu manajer publik dalam menilai pencapaian suatu strategi melalui ukuran ekonomis, efesiensi dan efektivitas yang saling berhubungan satu sama lain dan tidak dapat diartikan secara terpisah. Ekonomi berkaitan dengan pemilihan dan penggunaan sumber daya dalam jumlah dan kualitas tertentu pada harga yang murah. Efesiensi berarti bahwa penggunaan dana masyarakat tersebut dapat menghasilkan output yang maksimal (berdaya guna). Efektif berarti bahwa penggunaan anggaran tersebut harus tercapai target-target atau tujuan kepentingan publik dengan informasi yang benar.

Dalam hal ini informasi yang digunakan untuk mengukur kinerja terdapat dua yaitu informasi finansial dan informasi nonfinansial. Penilaian laporan kinerja finansial diukur berdasarkan anggaran yang telah dibuat. Penilaian tersebut dilakukan dengan menganalisis varians (selisih atau

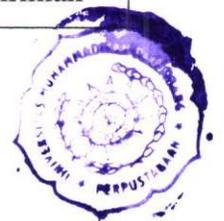
perbedaan) antara kinerja aktual dengan yang dianggarkan. Informasi kinerja nonfinansial dapat dijadikan sebagai tolak ukur lainya. Informasi non finansial dapat menambah keyakinan terhadap kualitas proses pengendalian manajemen. Teknik pengukuran kinerja yang banyak dikembangkan oleh berbagai organisasi adalah *Balance Scorecard*. Dengan *Balance Scorecard* kinerja organisasi dapat diukur tidak hanya berdasarkan aspek finansialnya saja, akan tetapi aspek nonfinansial, yang meliputi empat aspek yaitu finansial, kepuasan pelanggan, efisiensi proses internal, dan pembelajaran dan pertumbuhan.

Kinerja merupakan suatu indikator keberhasilan dai kegiatan yang dilakukan oleh organisasi. Penilaian kinerja diperlukan untuk menilai prestasi manajer dan unit organisasi yang dipimpinya. Pengukuran kinerja sangat penting untuk menilai akuntabilitas organisai dan manajernya dalam menghasilkan pelayanan yang lebih baik. Kinerja suatu organisai dinilai baik jika organisas tersebut mampu melaksanakan tugas-tugasnya, dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan pada standar yang tinggi dengan biaya yang rendah. Kinerja yang baik dapat dicapai ketika keuangan, administrasi dan penyediaan jasa organisasi sektor publik dialkuakan pada tingkat yang ekonomi, efisien, dan efektif.

Maret	1950 Kiriman	1750 Kiriman	200 Kiriman
April	1950 Kiriman	1830 Kiriman	120 Kiriman
Mei	1950 Kiriman	1800 Kiriman	150 Kiriman
Juni	1950 Kiriman	1735 Kiriman	215 Kiriman
Juli	1950 Kiriman	1800 Kiriman	150 Kiriman
Agustus	1950 Kiriman	1900 Kiriman	50 Kiriman
September	1950 Kiriman	1850 Kiriman	100 Kiriman
Oktober	1950 Kiriman	1800 Kiriman	150 Kiriman
November	1950 Kiriman	1750 Kiriman	200 Kiriman
Desember	1950 Kiriman	1800 Kiriman	100 Kiriman

PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang  
Daftar Pengiriman Bagian Ekspres  
Bulan Januari – Desember 2010

Bulan	Pengiriman	Berhasil antar	Gagal antar
Januari	1950 Kiriman	1820 Kiriman	130 Kiriman
Februari	1950 Kiriman	1800 Kiriman	150 Kiriman
Maret	1950 Kiriman	1750 Kiriman	200 Kiriman
April	1950 Kiriman	1830 Kiriman	120 Kiriman
Mei	1950 Kiriman	1800 Kiriman	150 Kiriman
Juni	1950 Kiriman	1735 Kiriman	215 Kiriman
Juli	1950 Kiriman	1800 Kiriman	150 Kiriman
Agustus	1950 Kiriman	1900 Kiriman	50 Kiriman
September	1950 Kiriman	1850 Kiriman	100 Kiriman
Oktober	1950 Kiriman	1800 Kiriman	150 Kiriman
November	1950 Kiriman	1750 Kiriman	200 Kiriman



yang di terimanya. Dalam pengukuran kinerja suatu organisasi dapat juga dilakukan dengan pengukuran kinerja *value for money*, yaitu menilai apakah lembaga telah ekonomis, efisien, dan efektif.

Berdasarkan uraian di atas, penulis ingin melakukan pengukuran terhadap kinerja PT Pos Indonesia (Persero) Palembang melalui *Value for Money*. Oleh karena itu penulis ingin melakukan penelitian dengan judul: **"Analisis Pengukuran Kinerja dengan Menggunakan *Value for Money* pada PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang"**.

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka yang menjadi rumusan masalah adalah Bagaimana pengukuran kinerja dengan menggunakan *Value for Money* pada PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan masalah yang telah dikemukakan di atas, maka yang menjadi tujuan penelitian ini adalah Untuk mengetahui pengukuran kinerja dengan *Value for Money* pada PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk pihak-pihak sebagai berikut:

a. Bagi Penulis

Dapat menambah wawasan mengenai pengukuran kinerja dengan menggunakan *Value for Money*

b. Bagi PT. Pos Indonesia Palembang

Dapat memberikan bahan masukan mengenai pengukuran kinerja dengan menggunakan secara *Value for Money*.

c. Bagi Almamater

Sebagai bahan pertimbangan penting bagi penelitian yang serupa dimasa yang akan datang.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **A. Penelitian Sebelumnya**

Penelitian sebelumnya berjudul Analisis Kinerja LAKIP dalam Rangka Pengukuran Kinerja dengan *Value For Money* pada Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatra Selatan yang dilakukan oleh Iin Fatima (2011). Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah Bagaimana kinerja LAKIP dalam Rangka Pengukuran Kinerja dengan *Value for Money* pada Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatra Selatan. Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui Kinerja LAKIP dalam Rangka Pengukuran Kinerja dengan *Value for Money* pada Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatra Selatan.

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini berupa LAKIP dengan 3 indikator, yaitu : PKK, PPS, dan APBD. Selain itu juga menggunakan variabel pengukuran kinerja dengan konsep *value for money* dengan 3 indikator, yaitu : ekonomis, efisiensi, dan efektivitas.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis kualitatif, yaitu metode yang memberikan penjelasan teori yang ada dalam buku-buku referensi yang berhubungan dengan kinerja dengan konsep *value for money*. Serta menggunakan metode analisis kuantitatif yaitu menyajikan data menghitung kinerja dengan konsep *value for money* berdasarkan rumus

Hasil dari penelitian tersebut adalah kinerja Dishub Kominfo Provinsi Sumatra Selatan perlu dilakukan perbaikan yaitu didalam melakukan pengukuran kinerja Dishub Kominfo, hendaknya tidak tergantung pada LAKIP saja, karena pengukuran kinerja dengan anggaran belum tentu mencerminkan kebutuhan yang sesungguhnya yang mempertimbangkan aspek ekonomis, efektif, dan efisiensi.

Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang akan dilakukan adalah pada penelitian sebelumnya membahas mengenai kinerja LAKIP, sedangkan penelitian yang akan dilakukan membahas mengenai kinerja PT Pos. Persamaan dari penelitian ini adalah sama-sama membahas mengenai ekonomis, efektif, dan efisiensi.

## **B. Landasan Teori**

### **1. Pengukuran Kinerja Sektor Publik**

#### **a. Pengertian kinerja**

Menurut Indra Bastian (2006:274), kinerja adalah suatu gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksana kegiatan suatu program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi dalam perumusan strategi dan menyusun.

Menurut Mahsun (2006:25), kinerja diartikan sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, visi, dan misi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu organisasi.

Dari pengertian diatas kinerja merupakan kegiatan yang harus dilakukan berdasarkan pada suatu program atau kebijakan yang dibuat guna mencapai tujuan, sasaran serta visi dan misi yang telah ditetapkan oleh organisasi.

#### **b. Pengertian pengukuran kinerja**

Menurut Mahsun (2006:25), pengukuran kinerja merupakan suatu proses penilaian kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran yang telah ditentukan sebelumnya, termasuk informasi atas efisiensi, penggunaan sumber daya dalam menghasilkan barang dan jasa (seberapa baik barang dan jasa diserahkan kepada pelanggan dan sampai seberapa jauh pelanggan terpuaskan), hasil kegiatan dibandingkan dengan maksud yang diinginkan dan efektivitas tindakan dalam mencapai tujuan.

Menurut Mulyadi dan Setiawan (2001:227), pengukuran kinerja adalah pengukuran secara periodik efektivitas operasional suatu organisasi dan personilnya berdasarkan sasaran, standar, dan kreteria yang telah ditetapkan sebelumnya.

Jadi dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa pengukuran kinerja adalah suatu metode atau alat yang digunakan untuk mencatat menilai pencapaian pelaksanaan kegiatan berdasarkan tujuan, sasaran dan strategi sehingga dapat diketahui kemajuan

organisasi serta meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas.

**c. Indikator penukuran kinerja**

Menurut Indra Bastian (2006:267), indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif atau kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian tujuan atau sasaran yang telah diperhitungkan indikator masukan, keluaran, manfaat dan dampak.

Menurut Mashun (2006:71), indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif atau kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang ditetapkan.

Menurut Maardiasmo (2009:127), indikator mengacu pada penilaian kinerja secara tidak langsung, yaitu hal-hal yang sifatnya merupakan indikasi-indikasi kinerja. Mekanisme untuk menentukan indikator kinerja memerlukan hal-hal sebagai berikut:

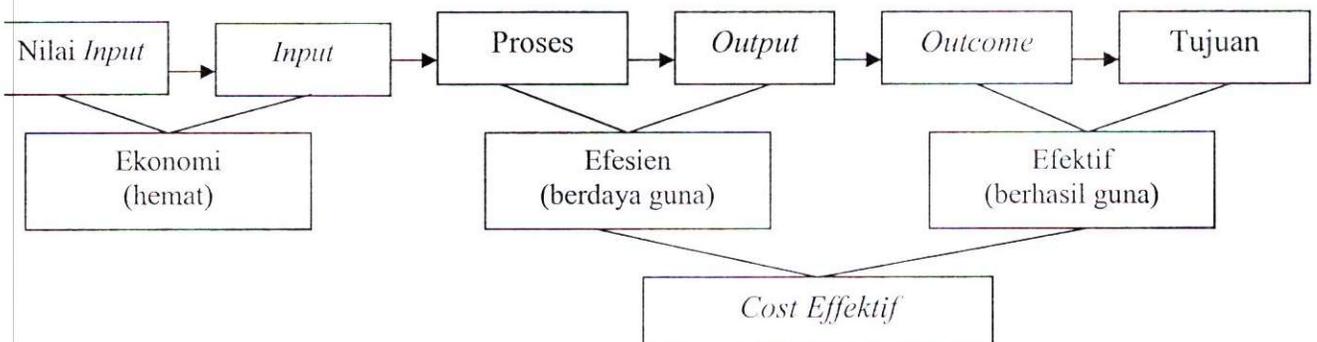
1) Sistem peencanaan dan pengendalian

Sistem perencanaan dan pengendalian meliputi proses, prosedur dan struktur yang memberi jaminan bahwa tujuan organisasi telah dijelaskan dan dikomunikasikan keseluruhan bagian organisasi.

- 5) Untuk menunjukkan standar kinerja
- 6) Untuk menunjukkan standar efektivitas yang memiliki efektivitas biaya yang paling baik.
- 7) Untuk menunjukkan wilayah, bagian atau proses yang asih potensial untuk dilakukan penghematan biaya.

#### d. Teknik pengukuran kinerja

Konsep ekonomi, efisien dan efektivitas yang mendasari konsep *value for money* saling berhubungan satu sama lain dan tidak dapat diartikan secara terpisah. Gambar dibawah ini menjelaskan hubungan antara ketiganya.



Gambar II. 1: Pengukuran *value for money*, Mardiasmo(2009:132)

Indikator efisiensi dan efektivitas harus digunakan secara bersama-sama. Karena bisa saja dalam pelaksanaan sudah dilakukan secara ekonomis dan efisien tetapi *output* yang dihasilkan tidak sesuai dengan target yang diharapkan. Sedangkan suatu program dapat dikatakan efektif dalam mencapai tujuan, tetapi mungkin

dicapai dengan cara yang tidak ekonomis dan efisien jika suatu program efektif dan efisien maka program tersebut dapat dikatakan *Cost-Effectiveness*.

Menurut Mashun (2006:186), berapa formula yang dapat digunakan dalam pengukuran *value for money* adalah:

#### 1) Tingkat ekonomi

Mengukur tingkat kehematan dari pengeluaran-pengeluaran yang dilakukan.

$$\text{Tingkat ekonomi} = \frac{\text{Realisasi pengeluaran}}{\text{Anggaran pengeluaran}} \times 100\%$$

Kreteria ekonomi adalah :

- a) Jika diperoleh nilai kurang dari 100% ( $x < 100$ ) berarti ekonomis.
- b) Jika diperoleh sama dengan 100% ( $x = 100\%$ ) berarti ekonomis berimbang.
- c) Jika diperoleh lebih dari 100% ( $x > 100\%$ ) berarti tidak ekonomis.

#### 2) Tingkat efisien

Mengukur tingkat *input* dari pemerintah sektor publik terhadap tingkat *ouput* sektor publik.

$$\text{Tingkat} = \frac{\text{Realisasi pengeluaran}}{\text{Realsasi Pendapatan}} \times 100\%$$

Kreteria efisiensi adalah:

- a) Jika diperoleh nilai kurang dari 100% ( $x < 100$ ) berarti efisien.
- b) Jika diperoleh nilai sama dengan 100% ( $x = 100\%$ ) berarti efisien berimbang.
- c) Jika diperoleh nilai lebih dari 100% ( $x > 100\%$ ) berarti tidak efisien.

### 3) Tingkat efektivitas

Mengukur tingkat *output* dari pemerintah sektor publik terhadap anggaran pendapatan.

$$\text{Tingkat Efektivitas} = \frac{\text{Anggaran Pendapatan}}{\text{Realisasi Pengeluaran}} \times 100\%$$

Kreteria efektif adalah:

- a) Jika diperoleh nilai kurang dari 100% ( $x < 100$ ) berarti efektivitas.
- b) Jika diperoleh nilai sama dengan 100% ( $x = 100\%$ ) berarti efektivitas berimbang.
- c) Jika diperoleh nilai lebih dari 100% ( $x > 100\%$ ) berarti tidak efektivitas.

Ekonomis merupakan ukuran relatif yang menggunakan pertanyaan yang pengukuran ekonomi yaitu:

- 1) Apakah biaya yang dianggarkan tidak sama dengan yang telah direalisasikan?

dan kebijakan. Sedangkan *outcome* adalah dampak yang ditimbulkan dari suatu aktivitas tertentu.

Menurut Mahsun (2006:132), *Value for money* adalah pengukuran kinerja berdasarkan pada ukuran ekonomi, efisien dan efektivitas. Ekonomi berkaitan dengan pengukuran seberapa hemat pengeluaran yang dilakukan. Efisien berhubungan dengan pengukuran seberapa besar cara yang digunakan, yaitu membandingkan *input* dengan *output*. Efektivitas berkaitan dengan pengukuran seberapa tepat dalam pencapaian target, dengan membandingkan hasil yang ditargetkan dengan realisasinya.

Menurut Bastian (2006:280), *value for money* merupakan tolak ukur dalam anggaran belanja organisasi sektor publik. Efisiensi dan efektivitas anggaran belanja merupakan salah satu prinsip utama dalam menyelenggarakan anggaran belanja suatu organisasi sektor publik agar dapat memberikan pelayanan publik yang lebih baik dan kesejahteraan yang maksimal.

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa *Value for Money* merupakan penerapan ketiga prinsip dalam proses penganggaran, yaitu ekonomi, efisiensi dan efektivitas. Ekonomi berkaitan dengan pemilihan penggunaan sumber daya dalam jumlah dan kualitas dan tertentu pada harga yang paling murah. Efisiensi berarti bahwa penggunaan dana masyarakat tersebut dapat menghasilkan output yang dapat menghasilkan *output* yang maksimal (berdaya guna). Efektivitas berarti bahwa

penggunaan anggaran tersebut harus mencapai target atau tujuan kepentingan publik.

### 3. Manfaat *Value for Money*

Pengukuran kinerja menggunakan konsep *Value for Money* dimaksudkan untuk meningkatkan akuntabilitas lembaga sektor publik dan untuk perbaikan kinerja pemerintah. *Value for Money* dapat tercapai apabila organisasi telah menggunakan biaya *input* paling kecil untuk mencapai *output* yang optimum dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Secara umum, manfaat *Value for Money audit* adalah:

- a. Efektifitas pelayanan publik, dalam arti pelayanan yang diberikan kepada masyarakat sesuai dengan apa yang telah direncanakan dan tepat sasaran.
- b. Meningkatkan pelayanan publik.
- c. Dengan menghilangkan efisiensi dalam seluruh tindakan pemerintah maka biaya pelayanan yang diberikan menjadi lebih murah dan selalu dilakukan penghematan dalam pemakaian sumber daya.
- d. Alokasi belanja yang lebih berorientasi pada kepentingan publik.
- e. Meningkatkan mutu publik *cost awreness* sebagai akar dari akuntabilitas publik.

#### 4. Langkah-langkah pengukuran *Value for Money*

##### a. Ekonomi

Menurut Mardiasmo (2009:4), ekonomi adalah pemerolehan *input* dengan kualitas tertentu pada harga terendah. Ekonomi merupakan perbandingan *input*, dengan *input value* yang dinyatakan dalam satuan moneter. Ekonomi terkait dengan sejauh mana organisasi sektor publik dapat meminimalisir *input resources* yang digunakan yaitu dengan menghindari pengeluaran yang boros dan tidak produktif.

Menurut Mahsun (2006:181), ekonomi adalah hubungan antara pasar dan masukan (*cost of input*). Dengan kata lain, ekonomi adalah praktik pembelian barang dan jasa *input* dengan tingkat kualitas tertentu pada harga terbaik yang dimungkinkan (*spending less*).

Menurut Mardiasmo (2009:133), pengukuran ekonomi ini hanya mempertimbangkan masukan (*input*) yang digunakan. Ekonomi merupakan ukuran relatif. Pertanyaan-pertanyaan berikut berhubungan dengan pengukuran ekonomi adalah:

- 1) Apakah biaya organisasi lebih besar dari yang telah dianggarkan oleh organisasi?
- 2) Apakah biaya organisasi lebih besar daripada biaya organisasi lain yang sejenis yang dapat diperbandingkan?
- 3) Apakah organisasi telah menggunakan sumber daya finansialnya secara optimal?

Manfaat dari ekonomis yaitu sebagai penghindaran dari pengeluaran yang berlebihan atau pemborosan perusahaan. Yang dapat menimbulkan kegiatan yang tidak produktif pada perusahaan yang seharusnya dapat menghasilkan keuntungan bagi perusahaan. Disamping itu juga perusahaan dapat menilai sejauh mana perusahaan dapat meminimalisir biaya yang digunakan perusahaan.

Pengertian ekonomi sering disebut kehematan yang mencakup juga pengelolaan secara hati-hati atau cermat dan tidak pemborosan. Indikator kinerja suatu organisasi yang menggunakan *Value for Money* harus menggambarkan pencapaian tingkat pelayanan pada biaya yang ekonomis yang terbaik (*economical cost*). Ekonomi hanya membahas mengenai *input* (masukan). Suatu kegiatan yang dikatakan ekonomis jika dapat menghilangkan atau mengurangi biaya dari suatu pembangunan bisa lebih rendah dari yang dianggarkan, maka kondisi tersebut dikatakan ekonomis.

#### **b. Efisiensi**

Efisiensi merupakan hal penting dari ketiga pembahasan *value for money*. Pengukuran efisiensi berhubungan erat dengan konsep produktivitas. Pengukuran efisiensi dilakukan dengan menggunakan perbandingan antara *output* yang dihasilkan terhadap *input* yang digunakan. Proses kegiatan operasional dapat dikaitkan dengan efisiensi apabila suatu produk atau hasil kerja tertentu dapat dicapai

dengan menggunakan sumber daya dan dana yang serendah-rendahnya.

Menurut Mardiasmo (2009:4), Efisiensi merupakan pencapaian *output* yang maksimum dengan *input* yang terendah untuk mencapai *output* tertentu. Efisiensi merupakan perbandingan output dengan *input* dikaitkan dengan standar kinerja atau target yang telah ditetapkan.

Menurut Bastian (2006:280), efisiensi merupakan hubungan antara *input* dan *output* dimana barang dan jasa yang dibeli oleh organisasi digunakan untuk mencapai *output* tertentu.

Indikator efisiensi menggambarkan hubungan antara masukan sumber daya oleh suatu unit organisasi (misalnya: staf, upah, biaya administrasi) dan keluaran yang dihasilkan. Indikator tersebut memberikan informasi tentang konvensi masukan menjadi keluaran yaitu efisiensi dan proses internal. Efisiensi diukur dengan rasio antara *output* dengan *input*. Semakin besar rasio tersebut, semakin efisien suatu organisasi. Rasio efisiensi tidak dinyatakan dalam bentuk absolut tetapi dalam bentuk relatif. Misalnya, unit A lebih efisien dibanding unit B, unit A adalah lebih efisien tahun ini dibanding tahun lalu, dan seterusnya.

Menurut Mahsun (2006:183), efisien diukur dengan membandingkan *output* dan *input*, maka perbaikan efisiensi dapat dilakukan dengan cara:

- 1) Meningkatkan *output* pada tingkat yang sama

- 2) Meningkatkan *output* dalam proporsi yang lebih besar daripada proporsi peningkatan *input*.
- 3) Menurunkan *input* pada tingkatan *output* yang sama.
- 4) Menurunkan *input* dalam proporsi yang lebih besar daripada proporsi penurunan *output*.

Menurut Mardiasmo (2009:182), dalam pengukuran kinerja *value for money*, efisien dapat dibagi menjadi dua yaitu:

- 1) Efisien alokasi

Efisien alokasi terkait dengan kemampuan untuk mendayagunakan sumber daya *input* pada tingkat optimal.

- 2) Efisien teknis

Efisien teknis (manajerial) terkait dengan kemampuan mendayagunakan sumber daya *input* pada tingkat *output*.

Manfaat yang ada dalam efisiensi ini yaitu dapat menetapkan standar kerja yang tepat bagi perusahaan dalam peningkatan kinerja yang lebih baik lagi. Disamping itu juga perusahaan dapat mencapai target-target yang telah ditetapkan oleh perusahaan, dengan penggunaan biaya yang serendah-rendahnya.

### c. Efektivitas

Menurut Mardiasmo (2009:4), efektivitas adalah tingkat pencapaian hasil program dengan target yang ditetapkan. Secara sederhana efektivitas merupakan perbandingan *outcome* dengan *output*.

Menurut Bastian (2006:280), efektivitas adalah hubungan antara output dan tujuan dimana efektivitas diukur berdasarkan seberapa jauh tingkat *output*, kebijakan dan prosedur organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Mahsun (2006:182), efektivitas merupakan hubungan antara keluaran dengan tujuan atau sasaran yang harus dicapai. Pengertian efektivitas ini pada dasarnya berhubungan dengan pencapaian tujuan atau target kebijakan. Kegiatan operasional dikatakan efektif jika proses kegiatan tersebut mencapai tujuan dan sasaran akhir kebijakan (*spending wisely*).

Berdasarkan beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa efektivitas adalah ukuran berhasil atau tidaknya suatu organisasi mencapai tujuannya. Apabila suatu organisasi berhasil mencapai tujuan, maka organisasi tersebut dikatakan telah berjalan efektif. Hal terpenting yang perlu dicatat bahwa efektivitas tidak menyatakan tentang berapa besar biaya yang telah dikeluarkan untuk mencapai tujuan tersebut. Biaya bisa melebihi yang dianggarkan, dan bisa dua kali atau bahkan tiga kali lebih besar daripada yang telah dianggarkan.

Efektivitas hanya melihat apakah suatu program atau kegiatan kegiatan telah mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Indikator efektivitas menggambarkan jangkauan akibat dan dampak dari keluaran program dalam mencapai tujuan program. Semakin besar kontribusi *output* yang dihasilkan semakin efektif proses kerja suatu unit organisasi.

Dalam hal ini efektivitas bermanfaat untuk mengetahui program-program apa saja yang telah dicapai perusahaan dan apa saja yang telah berhasil dilakukan oleh perusahaan dalam target yang telah ditetapkan.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis penelitian**

Menurut Sugiyono (2009:11) jenis penelitian jika dilihat dari tingkat eksplanasi ada 3 (tiga) macam yaitu:

1. Penelitian Deskriptif

Penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri baik suatu variabel atau lebih (*independent*) tanpa membuat perbandingan atau menggabungkan dengan nilai variabel lain.

2. Penelitian komparatif

Penelitian komparatif adalah penelitian yang membandingkan, yang variabelnya masih sama dengan penelitian variabel mandiri tetapi lebih dari satu atau dalam waktu yang berbeda.

3. Penelitian asosiatif

Penelitian asosiatif adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih.

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif yaitu jenis penelitian untuk mengetahui pengukuran kinerja PT Pos Indonesia (Persero) Palembang dengan menggunakan *value for money*.

Penelitian komparatif adalah penelitian yang membandingkan, yang variabelnya masih sama dengan penelitian variabel mandiri tetapi lebih dari satu atau dalam waktu yang berbeda.

### 3. Penelitian asosiatif

Penelitian asosiatif adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih.

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif yaitu jenis penelitian untuk mengetahui pengukuran kinerja PT Pos Indonesia (Persero) Palembang dengan menggunakan *value for money*.

## B. Tempat penelitian

Penelitian dilakukan di PT Pos Indonesia Palembang yang beralamat di jalan mendeka no.3 Palembang 30132 Telp. 0711-352626 fax. 0711-310755 E-mail : [300kk@posindonesia.co.id](mailto:300kk@posindonesia.co.id).

## C. Operasional variabel

**Tabel III.1**  
**Operasional variabel**

Variabel	Definisi	Indikator
Pengukuran kinerja <i>Value for money</i>	Penerapan prinsip organisasi dalam proses pembuatan anggaran yaitu ekonomi, efektif dan	- Ekonomi - Efektif - Efisien

## 2. Data Sekunder

Data sekunder yaitu data yang diperoleh dan dikumpulkan secara tidak langsung (memalui perantara)

Penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder sebagai sumber data yang berhubungan dengan masalah yang akan dianalisis dalam penelitian ini, yang berupa:

1. Sejarah singkat PT.Pos Indonesia (Persero) Palembang
2. Struktur organisasi
3. Laporan keuangan PT.Pos Indonesia (Persero) Palembang

## **E. Analisis Data dan Teknik Analisis**

### **1. Analisis Data**

Menurut Husein Umar (2003:124) metode analisis terdiri dari:

#### a. Analisis Kuantitatif

Analisis kuantitatif adalah analisis yang diukur dalam suatu skala numerik (angka).

#### b. Analisis Kualitatif

Analisis kualitatif adalah analisis yang tidak dapat diukur dalam skala numerik.

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kuantitatif yaitu data yang diukur dalam suatu skala numerik (angka).

## **2. Teknik Analisis**

Teknik analisis yaitu menjelaskan tentang pengukuran kinerja dalam organisasi pemerintah dengan menggunakan perspektif *value for money* dengan berdasarkan teori yang ada.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A Hasil Penelitian**

##### **1 Sejarah singkat PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang**

Pelayanan PT. Pos Indonesia barawal dari gagasan untuk memperlancar arus surat menyurat era kolonial Belanda. Gagasan tersebut diwujutkan oleh Gubenur Jend.G.W. Baron berupa pendirian kantor pos yang pertama di Batavia pada tanggal 26 Agustus 1746. kantor pos semakin penting peranya seelah ditemukan tekhnologi telegram dan telepon berdasarkan Undang-undang perusahaan negara Belanda sejak tahun 1907, jawatan dikelola departemen perusahaan-perusahaan pemerintah. Jawatan PTT mengelola pos telepon dan telegram pada saat Jepang di Indonesia berdiri secara resmi pada tanggal 27 September 1945 setelah dilakukan pengambilalihan kantor pusat PTT di Bandung oleh Angkatan Muda PTT dari pemerintah Jepang. Dalam peristiwa tersebut menjadi tomggak sejarah beridirinya Jawatan PTT Republik Indonesia pada tanggal tersebut setiap diperingati sebagai hari Bakti Poste.

Tahun 1960 diberlakukan peraturan pemerintah pengganti UU No. 19/1960 perusahaan pemerintah yang mengatur keseragaman dalam cara menyusun, menguasai bentuk hukum dalam Perusahaan Negara mengatur ketentuan mengenai penampungan perusahaan asing yang dapat diambil alih, serta perusahaan perusahaan lain yang ada, yang dibentuk

bersumber pada peraturan I. B. W (*Indische Bedriver Wet*). Sebagai pelaksanaan UU No. 19 PP. Tahun 1960 yang dimaksud di atas pada tanggal 21 Desember 1961 dikeluarkan peraturan Pemerintah No. 240 Tahun 1961 tentang pendirian Perusahaan Negara Pos dan Telekomunikasi, disingkat P.N Postel. Peraturan Pemerintah mulai berlaku pada tanggal 1 Januari 1961, sejak saat itu berubah status Jawatan PTT menjadi Perusahaan Negara. Agar diperoleh kebebasan bergerak yang lebih luas dalam pengembangan usaha, PN dipecah menjadi 2 badan usaha yang berbeda yaitu Perusahaan Negara Telekomunikasi. Pemecahan menjadi 2 perusahaan tersebut berdasar peraturan Pemerintah No. 29 Tahun 1965 dan peraturan Pemerintah No. 30 Tahun 1965.

Menurut peraturan Pemerintah No. 240 Tahun 1961, dengan dileburnya Jawatan PTT kedalam Postel, segala hak dan kewajiban, perlengkapan dan kekayaan, serta usaha dari Jawatan PTT beralih ke PN Ponsel. Pelaksanaan peleburan yang dimaksud diatur oleh Menteri Perhubungan Darat, Pos, Telekomunikasi dan Pariwisata. Begitu perusahaan ditetapkan bahwa perusahaan berkedudukan dan berkantor di Bandung. Dengan surat keputusan Menteri Perhubungan Darat, Pos, Telekomunikasi dan Pariwisata Tanggal 13 Agustus 1964 No. U14/1/7 ditetapkan struktur organisasi PN Posm dipimpin oleh seorang dibantu oleh seorang Dirjen yang dibantu oleh 3 orang Direktur dan staff dan 3 orang Direktur Perusahaan dan 2 orang Direktur Muda perusahaan. Direktur Jendral, Direktur dan Direktur Muda yang, merupakan Direksi.

Dirjen bertanggung jawab kepada Menteri Perhubungan Darat, Pos, Telekomunikasi dan Pariwisata, dan Direktur kepada Dirjen sesuai dengan bidangnya masing-masing.

Pada tahun 1967 dengan intruksi Presiden RI No. 17 tahun 1967 tentang pengarahannya dan penyederhanaan perusahaan Negara dalam segala bentuknya supaya mengadakan kegiatan penertiban, peyerpurnaan peyederhanaan dari setiap usaha negara yaitu modalnya atau yang seluruhnya terdiri dari Anggaran Belanja Negara, yang berupa Perusahaan Negara, Perusahaan Daerah, Perseroan Terbatas, Lembaga, Yayasan dan lain-lain untuk diarahkan kepada 3 bentuk pokok usaha yaitu:

- a. Usaha-usaha Negara Perusahaan (Negara) Jawatan
- b. Usaha-usaha Negara Perusahaan (Negara) Umum
- c. Usaha-usaha Negara Perusahaan (Negara) Perseroan

Dua tahun kemudian Presiden RI menetapkan UU.RI.No. 9 tahun 1968 tentang penetapan peraturan pemerintah pengganti UU. No. 1 tahun 1960 (Lembaga Negara tahun 1969 No. 16 tamahan Lembaga Negara No. 2890) tentang bentuk-bentuk negara menjadi Undang-undang dalam bentuk usaha negara menjadi Undang-undang banyak usaha negara yang dimaksud di atas dalam Undang-undang disingkat menjadi :

- a. Perusahaan Jawatan (PERJAN)
- b. Perusahaan Umum
- c. Perusahaan Perseroan

Pada tahap perkembangan selanjutnya status perusahaan Pos dan Giro diubah menjadi Perusahaan Umum Pos dan Giro. Perubahan tersebut berdasar peraturan Pemerintah No. 9 tahun 1978. Sehubungan dengan terjadinya perubahan dalam iklim usaha, status sebagai Perusahaan Umum disempurnakan. Penyempurnaan tersebut tersebut menyangkut tata cara pembinaan dalam pengawasan berdasarkan pada peraturan Pemerintah No. 24 tahun 1984.

Dalam menghadapi pertumbuhan dunia usaha semakin kompleks dan penuh persaingan diperlukan penyesuaian status badan usaha yang lebih fleksibel dan dinamis agar mampu mengembangkan pelayanan yang lebih baik. Pada tanggal 20 Juni 1995 beralihlah bentuk Perusahaan Umum (PERUM) Pos dan Giro menjadi Perusahaan Perseroan (PERSERO) PT. Pos Indonesia yang diikuti dengan perubahan pola orientasi pelayanan jasa pos terhadap pencapaian kepuasan pelanggan diseluruh jajaran pelayanan pos. Mengingat falsafah Perusahaan Pos Indonesia senantiasa berupaya meningkatkan mutu pelayanan berorientasi kepada kepuasan pelanggan dengan memperhatikan efisiensi, efektivitas, dan produktivitas sumber daya serta kemampuan laba usaha melalui pemanfaatan ilmu pengetahuan dan teknologi.

a. Berdasarkan sifat-sifat media penyimpanan, usaha pokok meliputi:

- 1) Layanan fisik
  - a) Layanan surat pos
  - b) Layanan paket pos
  - c) Layanan keuangan
  - d) Layanan filateli
- 2) Layanan elektronik dengan wasantara net sebagai tulang punggungnya untuk meyedikan fasilitas
  - a) Surat elektronik (email)
  - b) Kotak pos elektronik
  - c) Warung pos internet
  - d) Internet untuk jaringan komunikasi
- 3) Elektronik data Interchange (EDI) untuk membentuk jaringan komunikasi berbagai data
- 4) *Hybride Email*
  - a) Surat bisnis elektronik
  - b) *Direct email*
  - c) Wesel pos elektronik
  - d) Advertensi elektronik
  - e) Internet hibrida

b. Usaha penunjang yaitu:

- 1) Penyewaan ruang atau tempat
- 2) Usaha tranportasi

- 3) Belanja lewat pos
- 4) Berbagai layanan lainnya

#### **4. Komitmet PT. Pos Indonesia Palembang**

Memberikan pelayanan yang terbaik bagi pengguna jasa pos merupakan komitmen PT. Pos Indonesia Palembang untuk mewujudkan hal tersebut, PT. Pos Indonesia Palembang telah menetapkan operasional yang bertujuan untuk meningkatkan produktifitas yang ada dengan beberapa progam kerja yaitu:

- a. Modernisasi proses produksi dan admnistrasi intergitas jaringan telekomunikasi dalam peningkatan mutu daya layanan.
- b. Intensifikasi penggarapan layanan keuangan sebagai salah satu usaha andalan.
- c. Pembinaan sumber daya manusia yang profesional dan tampil untuk mencapai mutu pelayanan yang tinggi.

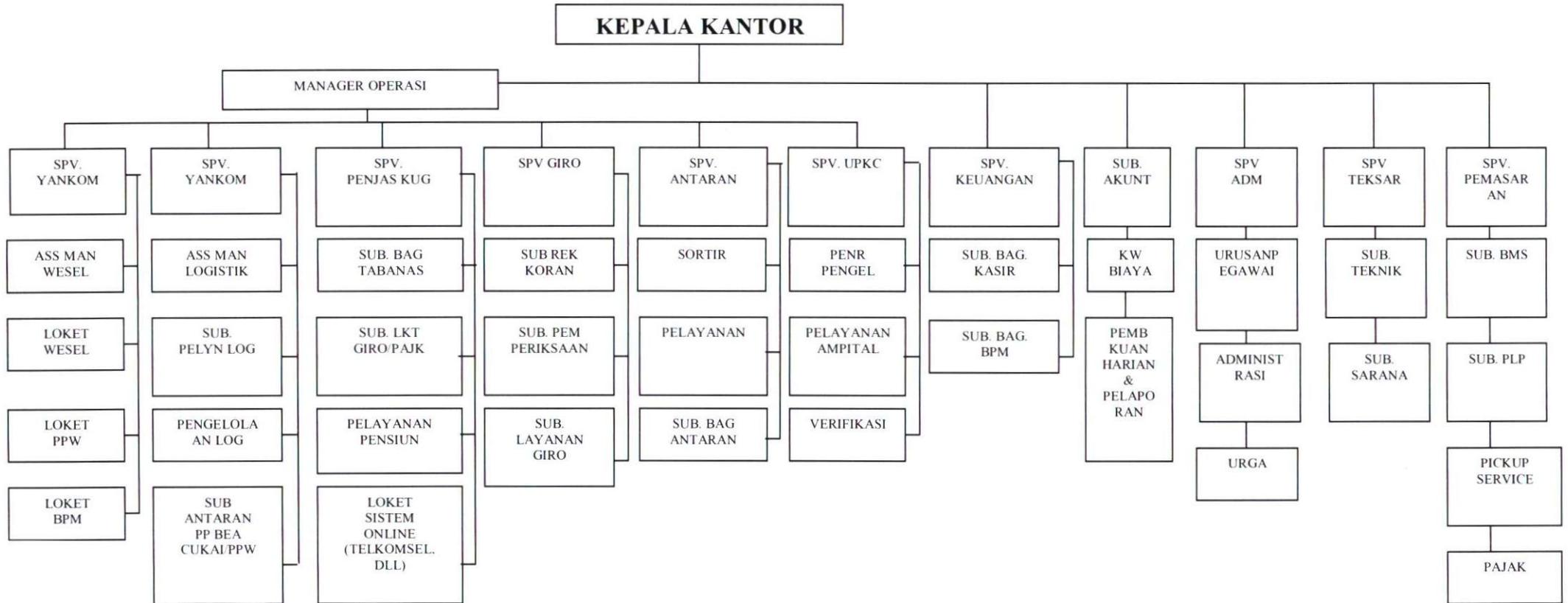
#### **5. Struktur Organisasi**

Setiap perusahaan selalu mengarahkan dan mengusahakan kegiatan untuk tujuan yang telah ditetapkan. Dalam upaya pencapaian tujua tersebut, hubungan antar karyawan baik secara vertikal maupun horisontal amatlah penting oleh karena itu setiap perusahaan perlu untuk membuat perencanaan dan penyusunan organisasi agar masing-masing orang yang ada dalam perusahaan mengenai tugas dan tanggung jawabnya.

Struktur organisai dapat diartikan sebagai susunan dan hubungan antara komponen atau posisi dalam suatu perusahaan. Struktur organisasi merinci pembagian aktifitas kerja dan menunjukan aktifitas yang berkaitan dengan satu sama lain sampai tingkat tertentu, struktur organisasi juga menunjukan tingkat spesialisasi dan efektivitas kerja. Selain itu juga menunjukan hirarki kerja organisasi, struktur organisasi, struktur wewenang serta memperlihatkan hubungan laporanya.

Struktur yang di tetapkan oleh PT. Pos Indonesia Palembang adalah struktur organisasi garis dan staf (*line and staf organization*), karena struktur organisasi tersebut pada saat ini dianggap sebagai bentuk yang palng baik untuk Pos. Hal ini disebabkan bentuk struktur organisasi garis dan staf dapat menghilangkan kelemahan yang ada, artinya PT. Pos Indonesia Palembang dapat melakukan perbaikan dari struktur organisasi ini karena ada cara kerja dan pertanggungjawaban dari masing-masing bagian, selan itu juga struktur organisasi ini juga disusun guna menunjang operasional secara optimal, meningkatkan efesiensi kerja manajemen pada umumnya dan selalu berpedoman pada perundang-undangan yang berlaku bagi BUMN.

**Gambar VI.2**  
**STRUKTUR ORGANISASI**  
**PT POS INDONESIA (PERSERO) PALEMBANG**



Sumber: PT Pos Indonesia (persero) Palembang, 2012

## 6. Pembagian Tugas dan weweng

Pembagian tugas dan wewenang pada PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang adalah sebagai berikut:

### a. Kepala kantor

Kepala kantor bertanggung jawab atas pelaksanaan, pengkoordinasian dan pengintegrasian seluruh unit organisasi, unit kerja dibawahnya sehingga diperoleh sinergi yang maksimal dalam pencapaian misi, tujuan dan rencana kerja PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang.

Tugas dan tanggung jawab kepala kantor adalah sebagai berikut:

- 1) Merencanakan, mengkoordinir, membimbing dan mengawasi semua kegiatan perusahaan dilingkungan kantor yang dipimpinnya.
- 2) Mengawasi pelaksanaan kerja yang telah disetujui dan mengadakan penilaian terhadap hasil kerja, serta mengambil suatu tindakan yang perlu bila terlihat adanya penyimpangan atau kesalahan yang dilakukan oleh para pegawai.
- 3) Memelihara suasana kerja yang baik dan menyenangkan sehingga dapat menimbulkan gairah kerja para pegawai.
- 4) Menandatangani surat-surat kontrak dan pekerjaan yang yang diperoleh atau yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

- 5) Bertanggung jawab atas kelangsungan pelaksanaan berbagai kegiatan dan bermacam-macam pekerjaan serta mendukung dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
- 6) Berwenang menggariskan kebijakan operasional dan mengatur mekanisme kerja bawahannya serta merumuskan materi kerja dengan mendalami kebijakan atau aturan-aturan yang telah ditetapkan.
- 7) Melakukan tugas lainya sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan oleh direksi.

b. Manajer operasional

Manajer operasi menunjang semua kegiatan operasi perusahaan, menunjang data operasi perusahaan, mengumpulkan dan mengelola data operasi dan kegiatan penunjang lainya serta memantau laporan pendapatan baik untuk keperluan informasi atau koordinasi.

c. Bagian pelayanan Komunikasi

Bagian pelayanan komunikasi bertugas melayani komunikasi baik dari pihak intern ataupun dari pihak ekstern perusahaan, menghimpun atau menganalisa data pelayanan untuk tiap jenis layanan yang ditawarkan, memberikan layanan kepada pihak yang membutuhkan.

d. Bagian Pelayanan Logistik

Pada bagian ini menerima barang pindah dari kota ke kota, *point to point* (negosiasi langsung), barang pengiriman (dipertanggungkan seharga barang serta diasuransikan), pos paket dari dalam dan luar negeri (pengiriman dan pengeluaran).

e. Bagian penggunaan jasa keuangan

Bagian penggunaan jasa keuangan bertugas memberikan dana kredit kepada pihak yang membutuhkan, mengendalikan sistem, prosedur dan mutu pelayanan dan pelaksanaan jasa meliputi wesel pos, giro pos, tabanas, pensiun dan jasa keuangan lainnya serta menyiapkan laporan.

f. Bagian registrasi

Tugas dari bagian ini melakukan pengelolaan non PPW, sumber daya, statistik dan register surat-surat berharga.

g. Bagian giro

Bagian giro selalu memberikan pelayanan giro, rekening koran, melaksanakan pemeriksaan dan pembuatan laporan hasil pemeriksaan.

h. Bagian jaringan

Bertugas memberikan pengendalian mutu jaringan internal maupun pengendalian mutu jaringan eksternal luas batas antara pelayanan kantor pos sejangaran.

i. Bagian antaran

Tugas bagian antaran yaitu menyortir surat, mengantar surat, paket, wesel, paket pos.

j. Bagian keuangan

Bagian keuangan bertugas menyusun laporan keuangan dan memberi gaji.

k. Bagian Akuntansi

Melaksanakan tugas akuntansi yang meliputi dan menyusun neraca laporan keuangan, menyusun rencana anggaran, mengawasi dan mengendalikan likuiditas keuangan unit pelaksanaan teknologi sistem informasi.

l. Bagian sumber daya manusia

Tugas bagian ini yaitu melaksanakan administrasi sumber daya manusia, pengangkatan dan kepangkatan, evaluasi dan penilaian, keputusan yang menjadi wewenang kepala kantor serta menyiapkan laporan kepegawaian.

m. Bagian teknik dan sarana

Bagian teknik dan sarana bertugas menyediakan alat angkut, alat-alat kantor atau alat kerja.

n. Bagian pengembangan usaha

Bertugas merencanakan progam-progam pengembangan usaha untuk masa sekarang maupun untuk masa yang akan datang.

keputusan yang menjadi wewenang kepala kantor serta menyiapkan laporan kepegawaian.

m. Bagian teknik dan sarana

Bagian teknik dan sarana bertugas menyediakan alat angkut, alat-alat kantor atau alat kerja.

n. Bagian pengembangan usaha

Bertugas merencanakan program-program pengembangan usaha untuk masa sekarang maupun untuk masa yang akan datang.

o. Bagian loket

Bagian ini bertugas memberikan pelayanan penerimaan pengeluaran, memberikan pelayanan optimal dari pelayanan verifikasi.

## 7. Data dan Fakta PT.Pos Indonesia (Persero) Palembang

**Tabel IV.2**  
**Anggaran dan Realisasi Pendapatan**  
**PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang**  
**2008**

Jenis Pendapatan	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)
Pend. Usaha-usaha	16.876.225.130	15.978.746.730
Pend. Usaha lain	5.972.412.350	4.882.415.200
Jumlah	21.848.637.480	20.860.161.950

Sumber : PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang, 2012

**Tabel IV.3**  
**Anggaran dan Realisasi Pendapatan**  
**PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang**  
**Tahun 2009**

Jenis Pendapatan	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)
Pend. Usaha-usaha	18.320.156.766	17.520.321.995
Pend. Usaha lain	6.453.763.234	5.862.473.500
Jumlah	24.773.920.000	23.382.794.495

Sumber : PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang, 2012

**Tabel IV.4**  
**Anggaran dan Realisasi Pendapatan**  
**PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang**  
**Tahun 2010**

Jenis Pendapatan	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)
Pend. Usaha-usaha	20.347.225.200	19.493.900.220
Pend. Usaha lain	9.725.456.243	8.084.533.798
Jumlah	30.072.681.443	27.578.434.018

Sumber : PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang, 2012

**Tabel IV.5**  
**Anggaran dan Realisasi Pengeluaran**  
**PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang**  
**Tahun 2008 – 2010**

Tahun	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)
2008	12.196.347.235	12.194.453.566
2009	12.389.355.474	12.248.702.480
2010	12.898.779.992	12.896.875.153

Sumber: PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang, 2012

## **B. Pembahasan**

### 1. Penerapan *value for money*

*Value for money* dapat tercapai apabila organisasi telah menggunakan biaya input yang paling kecil untuk mencapai output yang optimum dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Implementasi

dikehendaki oleh masyarakat mencakup pertanggungjawaban mengenai pelaksanaan *value for money*, yaitu ekonomi (hemat waktu) dalam mengadakan alokasi, sumber daya, efisiensi (berdaya guna) dalam menggunakan sumber daya dalam penggunaannya diminimalkan dan hasilnya dimaksimalkan, serta efektif (berhasil guna) dalam arti mencapai tujuan dan sasaran.

## 2. Pengukuran kinerja dengan konsep *value for money*

*Value for money* merupakan inti pengukuran kinerja pada organisasi pemerintah. Kinerja pemerintah tidak dapat dinilai dari sisi *output* yang dihasilkan saja, akan tetapi harus mempertimbangkan *input*, *output* dan *outcome* secara bersama-sama. Bahkan, untuk beberapa hal perlu ditambahkan pengukuran distribusinya dan cakupan layanan (*equity and service coverage*). Permasalahan yang sering dihadapi dalam melakukan pengukuran kinerja adalah sulitnya mengukur *output*, karena *output* yang dihasilkan tidak selalu berupa *output* yang berwujud akan tetapi lebih banyak berupa *intangible output*.

Untuk dapat mengukur suatu kinerja, maka perlu diketahui indikator-indikator kinerja sebagai dasar penilaian kinerja. Agar dalam menilai kinerja organisasi dapat dilakukan secara obyektif, maka diperlukan indikator kinerja. Indikator kinerja yang ideal harus terkait pada efisiensi biaya dan kualitas pelayanan. Sementara itu, kualitas terkait dengan kesesuaian dengan maksud dan tujuan (*fitness for purpose*),

konsistensi dan kepuasan publik. Kepuasan masyarakat dalam konteks tersebut dapat dikaitkan dengan semakin rendahnya komplain dari masyarakat.

Kinerja suatu organisasi dinilai baik jika organisasi yang bersangkutan mampu untuk melaksanakan tugas-tugas dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan sesuai dengan biaya yang rendah. Untuk menilai atau mengukur kinerja dalam hal ini PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang dengan menggunakan konsep *value for money*.

a. Pengukuran ekonomi

Dalam pengukuran ekonomi digunakan juga beberapa pertanyaan yaitu dengan menjawab pertanyaan sebagai berikut :

- 1) Apakah biaya yang dianggarkan tidak sama dengan yang telah direalisasikan?

Hal ini jelas tidak sama karena dari tahun 2008 sampai dengan tahun 2010 biaya yang dianggarkan selalu lebih besar dari biaya yang direalisasikan. Dalam pemerolehan *input* dengan kualitas dan kuantitas tertentu PT.Pos Indonesia (Persero) Palembang, telah memperhatikan sejauh mana dapat meminimalkan biaya yang digunakan yaitu dengan menghindari pengeluaran yang boros dan tidak produktif. Maka dari itu dari tahun ketahun ketahun biaya yang telah terealisasi selalu lebih kecil dari biaya yang telah dianggarkan.

Pada tahun 2008 anggaran Rp. 12.196.347.235 yang terealisasi hanya Rp. 12.194.453.566 hal ini menunjukkan bahwa pada

Hal ini jelas tidak sama karena dari tahun 2008 sampai dengan tahun 2010 biaya yang dianggarkan selalu lebih besar dari biaya yang direalisasikan. Dalam pemerolehan *input* dengan kualitas dan kuantitas tertentu PT.Pos Indonesia (Persero) Palembang, telah memperhatikan sejauh mana dapat meminimalkan biaya yang digunakan yaitu dengan menghindari pengeluaran yang boros dan tidak produktif. Maka dari itu dari tahun ketahun ketahun biaya yang telah terealisasi selalu lebih kecil dari biaya yang telah dianggarkan.

Pada tahun 2008 anggaran Rp. 12.196.347.235 yang terealisasi hanya Rp. 12.194.453.566 hal ini menunjukkan bahwa pada tahun 2008 PT.Pos Indonesia (Persero) Palembang telah melakukan penghematan biaya sebesar Rp.1.893.669 atau sekitar 99,98%. Pada tahun 2009 anggaran Rp. 12.396.355.474 yang terealisasi hanya Rp. 12.248.702.480 hal ini menunjukkan bahwa pada tahun 2009 PT.Pos Indonesia (Persero) Palembang telah melakukan penghematan biaya sebesar Rp.140.652.994 atau sekitar 98,86%. Pada tahun 2010 anggaran Rp. 12.898.779.992 yang terealisasi hanya Rp. 12.896.875.153 hal ini menunjukkan bahwa pada tahun 2010 PT.Pos Indonesia (Persero) Palembang telah melakukan penghematan biaya sebesar Rp.1.904.839 atau sekitar 99,98%.

2) Apakah organisasi telah menggunakan sumber daya finansialnya secara optimal?

Dari data di atas terlihat bahwa pendapatan tidak mencapai anggaran yang telah ditetapkan oleh PT.Pos Indonesia (Persero) Palembang. Hal ini disebabkan adanya pendapatan yang belum tercatat sebagai pendapatan, karna pendapatan akan diterima setelah adanya pembayaran dari pelanggan, yaitu berupa pendapatan yang diterima atas jasa penyewaan gedung yang masuk dalam pendapatan usaha lain.

Pengeluaran yang dilakukan oleh PT.Pos Indonesia (Persero) Palembang tidak melebihi biaya yang dianggarkan. Hal ini terjadi karena belanja rutin dan belanja investasi atau modal selalu mengalami perubahan. Perubahan terjadi pada belanja investasi atau modal yang terjadi dari tahun 2008 sampai dengan tahun 2010, yang selalu tidak tetap. Belanja investasi atau modal selalu berubah dikarenakan suatu perusahaan akan melakukan belanja investasi atau modal jika adanya keuntungan yang diterima oleh PT.Pos Indonesia (Persero) Palembang.

Ekonomi (kehematan) sebagai tingkat biaya yang dikeluarkan untuk melaksanakan suatu kegiatan atau memperoleh sesuatu untuk mengukur tingkat ekonomi dalam mengelola keuangan yaitu dengan melihat perbandingan antara anggaran belanja dengan realisasinya dengan persentase pencapaiannya.

Tingkat ekonomi:

$$\frac{\text{Realisasi pengeluaran}}{\text{Anggaran pengeluaran}} \times 100\%$$

Untuk mengetahui seberapa besar tingkat ekonomi PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang maka digunakan realisasi pengeluaran dengan anggaran pengeluaran dikalikan 100%.

$$\frac{\text{Realisasi Pengeluaran}}{\text{Anggaran pengeluaran}} \times 100\%$$

Tahun 2008 :

$$= \frac{\text{Rp } 12.194.453.566}{\text{Rp } 12.196.347.235} \times 100\%$$

$$= 99,98 \%$$

$$\text{Penghematan} = \frac{\text{Anggaran} - \text{Realisasi}}{\text{Anggaran pengeluaran}} \times 100\%$$

$$= \frac{\text{Rp } 12.196.347.235 - \text{Rp } 12.194.453.566}{\text{Rp } 12.196.347.235} \times 100\%$$

$$= 0,02 \%$$

Tahun 2009 :

$$= \frac{\text{Rp } 12.248.704.480}{\text{Rp } 12.389.355.474} \times 100\%$$

$$= 98,86 \%$$

$$\text{Penghematan} = \frac{\text{Anggaran} - \text{Realisasi}}{\text{Anggaran pengeluaran}} \times 100\%$$

$$= \frac{\text{Rp } 12.389.355.474 - \text{Rp } 12.248.704.480}{\text{Rp } 12.389.355.474} \times 100\%$$

$$= 1,14 \%$$

$$= \frac{\text{Rp}12.248.704.480}{\text{Rp}12.389.355.474} \times 100\%$$

$$= 98,86 \%$$

$$\text{Penghematan} = \frac{\text{Anggaran} - \text{Realisasi}}{\text{Anggaran pengeluaran}} \times 100\%$$

$$= \frac{\text{Rp}12.389.355.474 - \text{Rp}12.248.704.480}{\text{Rp}12.389.355.474} \times 100\%$$

$$= 1,14 \%$$

Tahun 2010 :

$$= \frac{\text{Rp}12.896.875.153}{\text{Rp}12.898.779.992} \times 100\%$$

$$= 99,98 \%$$

$$\text{Penghematan} = \frac{\text{Anggaran} - \text{Realisasi}}{\text{Anggaran pengeluaran}} \times 100\%$$

$$= \frac{\text{Rp}12.898.779.992 - \text{Rp}12.896.875.153}{\text{Rp}12.898.772.992} \times 100\%$$

$$= 0,01 \%$$

Tingkat ekonomi yang dilakukan oleh PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang pada tahun 2008 adalah Rp12.194.453.566 atau sekitar 99,98% yaitu penghematan sebesar 0,02%, pada tahun 2009 adalah Rp12.248.702.480 atau sekitar 98,86% yaitu penghematan sebesar 1,14% dan pada tahun 2010 adalah Rp12.896.875.153 atau sekitar 99,98% yaitu penghematan sebesar 0,01% Tingkat ekonomi

yang dilakukan oleh PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang pada tahun 2008-2010 secara keseluruhan menunjukkan persentase dibawah 100% atau dikatakan ekonomi. Hal ini menunjukkan bahwa pelaksanaan kegiatan PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang pada tahun 2008-2010 sudah mampu melaksanakan penghematan dalam penggunaan anggaran. PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang dalam mengelola telah menggunakan anggaran pengeluaran biaya sehingga dapat mengelola pengeluaran secara lebih baik dan lebih terencana, khususnya dalam pelayanan kepada publik yaitu dalam bentuk jasa pengiriman surat, disamping itu juga PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang usaha-usaha lain guna menambah pendapatan PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang.

Pada tahun 2009 dan tahun 2010, PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang lebih ekonomi dibandingkan dengan tahun 2008 karena PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang menargetkan pada tahun 2009 dan 2010 persentase ekonomi harus dibawah atau lebih kecil persentasenya dari tahun 2008.

b. Pengukuran efisiensi

Untuk mengetahui berapa besar tingkat efisiensi PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang pada tahun 2008-2010 , dapat dibandingkan realisasi pendapatan dan anggaran pengeluaran PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang. Perhitungan efisien dapat

menggunakan data realisasi penerimaan tahun 2008 sebesar Rp20.860.161.950 , tahun 2009 sebesar Rp23.382.794.495 dan pada tahun 2010 sebesar Rp27.578.434.018 dimana jumlah tersebut merupakan realisasi pendapatan PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang. Kemudian dibandingkan dengan realisasi biaya untuk memperoleh pendapatan tersebut.

Dalam hal ini realisasi biaya untuk memperoleh pendapatan PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang diasumsikan anggaran pengeluaran PT.Pos Indonesia (Persero) Palembang yang terdiri dari biaya rutin seperti biaya gaji peawai dan biaya rutin lainnya serta biaya kegiatan lainnya. Anggaran pengeluaran PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang pada tahun 2008 sebesar Rp12.196.347.235 , pada tahun 2009 sebesar Rp12.389.355.474 dan pada tahun 2010 sebesar Rp12.898.779.992

Untuk tahun 2008:

$$\begin{aligned} \text{Penghematan} &= \frac{\text{Realisasi Pendapatan} - \text{Realisasi Pengeluaran}}{\text{Realisasi Pengeluaran}} \times 100\% \\ &= \frac{\text{Rp } 20.860.161.950 - \text{Rp } 12.196.347.235}{\text{Rp } 12.196.347.235} \times 100\% \\ &= 0,71 \% \end{aligned}$$

Untuk tahun 2009 :

$$\text{Penghematan} = \frac{\text{Realisasi Pendapatan} - \text{Realisasi Pengeluaran}}{\text{Realisasi Pengeluaran}} \times 100\%$$

$$= \frac{\text{Rp } 23.382.794.495 - \text{Rp } 12.389.355.474}{\text{Re } 12.389.355.474} \times 100\%$$

$$= 0,89 \%$$

Untuk tahun 2010:

$$\text{penghematan} = \frac{\text{Realisasi Pendapatan} - \text{Realisasi Pengeluaran}}{\text{Realisasi Pengeluaran}} \times 100\%$$

$$= \frac{\text{Rp } 27.578.434.018 - \text{Rp } 12.898.779.992}{\text{Re } 12.898.779.992} \times 100\%$$

$$= 1,14 \%$$

Tingkat efisiensi :

$$\frac{\text{Realisasi Pengeluaran}}{\text{Realisasi Pendapatan}} \times 100\%$$

Tingkat efisiensi tahun 2008 :

$$= \frac{\text{Rp } 12.196.347.235}{\text{Rp } 20.860.161.950} \times 100\%$$

$$= 58,46\%$$

Tingkat efisiensi tahun 2009 :

$$= \frac{\text{Rp } 12.389.355.474}{\text{Rp } 23.382.794.495} \times 100\%$$

$$= 52,98\%$$

Tingkat efisiensi tahun 2010 :

$$\begin{aligned} &= \frac{\text{Rp}12.839.355.474}{\text{Rp}27.578.434.018} \times 100\% \\ &= 46,77\% \end{aligned}$$

Besarnya tingkat efisiensi PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang pada tahun 2008 adalah sebesar 58,46%, pada tahun 2009 sebesar 52,98% dan pada tahun 2010 adalah sebesar 46,77%. Ini menunjukkan tingkat efisiensi yang baik karena persentase dibawah 100%. Terlihat juga pada tahun 2009 dan 2010 PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang lebih efisien dibanding tahun 2008. selain itu juga terlihat bahwa dengan meningkatnya *output* atau realisasi pendapatan.

Pada tahun 2009 dan 2010 lebih efisiensi daripada tahun 2008 karena terjadi peningkatan jumlah pendapatan. Hal tersebut menunjukkan bahwa PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang telah berhasil (efisien) dalam mengelola keuangannya untuk meningkatkan pendapatan PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang. Efisiensi yang baik itu juga didukung karena PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang telah memakai sistem komputerisasi dalam mengelola pendapatan yang dijalankan oleh pegawai.

Meningkatnya efisiensi PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang dikarenakan adanya peningkatan anggaran yang telah ditetapkan. Adanya anggaran yang telah ditetapkan oleh PT. Pos Indonesia

(Persero) Palembang dapat diharapkan akan lebih baik menggunakan anggaran secara lebih efisien.

c. Pengukuran efektivitas

Tingkat efektivitas :

$$\frac{\text{Realisasi pendapatan}}{\text{Anggaran Pendapatan}} \times 100\%$$

Tingkat efektivitas tahun 2008 :

$$= \frac{\text{Rp } 20.860.161.950}{\text{Rp } 21.484.480} \times 100\%$$

$$= 95,47\%$$

Tingkat efektivitas dari pendapatan yang telah dikelola oleh PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang pada tahun 2008 adalah sebesar 95,47% atau dapat dikatakan tidak efektif karena mempunyai persentase dibawah 100%. Efektivitas yang terbesar terjadi pada pendapatan usaha-usaha yaitu sebesar 94,68% sedangkan efektivitas terendah terjadi pada pendapatan yaitu sebesar 81,74% atau dikatakan tidak efektif karena persentasenya dibawah 100%.

Untuk mengatasi masalah tersebut PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang harus melakukan kegiatan perencanaan yang lebih baik lagi. Disamping itu juga harus membuat tujuan pokok yang hendak dicapai. Dalam hal ini menjadi ukuran berhasil tidaknya suatu tujuan yang akan dicapai dalam melakukan kegiatan.

Tingkat efektivitas :

$$\frac{\text{Realisasi pendapatan}}{\text{Anggaran Pendapatan}} \times 100\%$$

Tingkat efektivitas tahun 2009 :

$$= \frac{\text{Rp } 23.382.794.495}{\text{Rp } 24.773.920.000} \times 100\%$$

$$= 94,38\%$$

Tingkat efektivitas dari pendapatan yang telah dikelola oleh PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang pada tahun 2009 adalah sebesar 94,38% atau dapat dikatakan tidak efektif karena mempunyai persentase dibawah 100%. Efektivitas yang terbesar terjadi pada pendapatan usaha-usaha yaitu sebesar 95,53% sedangkan efektivitas terendah terjadi pada pendapatan yaitu sebesar 90,83% atau dikatakan tidak efektif karena persentasenya dibawah 100%.

Tingkat efektivitas :

$$\frac{\text{Realisasi pendapatan}}{\text{Anggaran Pendapatan}} \times 100\%$$

Tingkat efektivitas tahun 2010 :

$$= \frac{\text{Rp } 27.578.434.018}{\text{Rp } 30.072.681.443} \times 100\%$$

$$= 91,71\%$$

Tingkat efektivitas dari pendapatan yang telah dikelola oleh PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang pada tahun 2010 adalah sebesar 91,71% atau dapat dikatakan tidak efektif karena mempunyai

persentase dibawah 100%. Efektivitas yang terbesar terjadi pada pendapatan usaha-usaha yaitu sebesar 95,81% sedangkan efektivitas terendah terjadi pada pendapatan yaitu sebesar 83,12% atau dikatakan tidak efektif karena persentasenya dibawah 100%.

PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang secara keseluruhan melakukan kegiatan belum efektif hal ini dikarenakan kurangnya perencanaan dalam membuat anggaran. Selain itu PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang tidak melihat apa saja yang menjadi program atau kegiatan yang akan dicapai dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, yang sebenarnya tidak menyatakan berapa besar biaya yang akan digunakan. Namun lebih melihat apa yang menjadi suatu program atau kegiatan telah mencapai tujuan yang ditetapkan oleh PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang.

## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

#### A. SIMPULAN

Berdasarkan data-data yang diperoleh dan setelah dilakukan analisis semua permasalahan yang terdapat dalam penelitian ini, maka penulis menyimpulkan :

1. Penerapan *value for money* kinerja PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang.

a. Ekonomi

*Value for money* mempunyai peranan dalam mengelolah keuangan dari segi pembelanjaan. Peranan *value for money* dari segi ekonomi bagi PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang adalah PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang dalam membelanjakan keuangan lebih terencana lagi dan lebih berorientasi pada kepentingan publik sehingga dapat mengurangi pemborosan dan juga dapat meningkatkan mutu publik dengan cara mengurangi pemakaian barang.

b. Efisien

Keefisienan suatu publik dalam menentukan kinerjanya dapat meningkatkan citra yang positif bagi masyarakat dan khususnya untuk PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang kerana dengan adanya penggunaan dana yang serendah-rendahnya maka dana tersebut dapat dialokasikan untuk kebutuhan masyarakat yang bersifat sosial.

c. Efektivitas

Dengan adanya keefektivan dari PT.Pos Indonesia (Persero) Palembang maka akan memberikan peranan kepada masyarakat agar dapat menikmati hasil yang dicapai oleh PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang tersebut. Masyarakat menginginkan timbal balik yang sepadan dan efektif karena secara langsung masyarakat telah membayar.

2. Pengukuran kinerja dengan konsep *value for money*

a. Ekonomi

Kinerja PT.Pos Indonesia (Persero) Palembang dapat dikatakan ekonomis untuk tahun 2008-2010. Dilihat dari persentase kinerja pada tahun 2008 sebesar 99,98%,. tahun 2009 sebesar 98,86% dan pada tahun 2010 sebesar 99,98%.

b. Efisien

Kinerja PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang dapat dikatakan sudah efisien. Tingkat efisien PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang pada tahun 2008 adalah sebesar 58,56%, pada tahun 2009 adalah sebesar 52,98% dan pada tahun 2010 adalah sebesar 46,77%. Ini menunjukkan tingkat efisien yang baik karena persentasenya dibawah 100%. Pada tahun 2009 kinerja efisiennya jauh lebih baik daripada tahun 2008 dan pada tahun 2010 kinerja efisiennya jauh lebih baik juga daripada tahun 2009.

c. Efektif

Kinerja PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang dapat dikatakan belum efektif, karena tingkat efektifnya menunjukkan persentase diatas 100% baik untuk 2008-2010. Pada tahun 2008 sebesar 95,47%, pada tahun 2009 sebesar 94,38% dan pada tahun 2010 sebesar 91,71%.

## B. SARAN

Dari simpulan yang telah diuraikan diatas, penukis dapat memberikan saran yang mungkin bermanfaat bagi PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang dimassa yang akan datang sebagai berikut:

1. Penerapan *value for money* kinerja PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang

PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang harus bisa mendorong organisasi penyedia layanan publik agar mengelola asset-aset publik secara ekonomis, efisien dan efektif.

2. Pengukuran kinerja dengan konsep *value for money*

PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang hendaknya menerapkan konsep *value for money* dalam kegiatan operasional perusahaan serta meningkatkan kerjasama antar setiap sub bagian sehingga mampu mencapai target yang telah ditetapkan

## DAFTAR PUSTAKA

- Husein Umar. 2003. **Metodologi Penelitian**, penerbit Gramedia Pustaka Umum, Jakarta.
- Iin Fatima. 2011. **Analisis Kinerja LAKIP dalam Rangka Pengukuran Kinerja dengan *Value For Money* pada Dians Perhubungan dan Informatika Provinsi Sumatera Selatan**, FE-UMP, Skripsi tidak dipublikasikan.
- Indra Bastian. 2006. **Akuntansi Sektor Publik Suatu Pengantar**, Erlangga, penerbit PT. Gramedia, Semarang.
- Indrianto dan Supomo. 2004. **Metodologi Penelitian Bisnis**, Cetakan kesepuluh, penerbit PT. Gramedia, Semarang.
- Mardiasmo. 2009. **Akuntansi Sektor Publik**, Edisi Revisi, penerbit CV. Andi, Yogyakarta.
- Mahsun. 2006. **Pengukuran Kinerja Sektor Publik**, penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Mulyadi dan Setiawan. 2001. **Sistem Perencanaan dan Pengendalian**, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Sugiono. 2006. **Statistika Untuk Penelitian**, Cetakan ketujuh, penerbit CV. Alfabeta, Bandung.



**POS INDONESIA**

**SURAT KETERANGAN**

No1140/PG/SDM/0212

Yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : Rachmawati  
Nippos : 967230251  
Jabatan : Manajer SDM

Dengan ini menerangkan bahwa mahasiswi Saudara yang bernama Wiwik Setiyawati NIM 22 2007 122 telah selesai melakukan pengambilan data di Kantor Pos Palembang dalam rangka penyusunan skripsi.

Demikian surat keterangan ini dibuat, untuk diketahui seperlunya.

A.n Kepala Kantor Pos  
Manajer SDM

  
Rachmawati  
Nippos.967230251

**PT POS INDONESIA (PERSERO)**

KANTOR POS PALEMBANG 30000

Jl. Merdeka No. 3 Palembang 30132

Telp. No. 0711 - 352626 Fax. 0711 - 310755

E-mail : 300kkp@posindonesia.co.id

## SURAT KETERANGAN TELAH MENGIKUTI TES TOEFL

Sehubungan dengan akan dilaksanakannya ujian komprehensif di Fakultas Ekonomi UMP, maka mahasiswa dengan nama di bawah ini telah mengikuti tes TOEFL, untuk diperbolehkan sementara mendaftar pada ujian tersebut, yaitu :

NO	NAME	STUDENT NUMBER
1	WIWIK	

Palembang, 16 Pebruari 2011



NB : (Surat keterangan ini dilaporkan asli, tidak boleh difotokopi)



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# KARTU AKTIVITAS BIMBINGAN SKRIPSI

MAHASISWA : WIWIK SETIYAWATI	PEMBIMBING
: 22 2007 122	KETUA : Drs. Sunardi., M.Si
JURUSAN : AKUNTANSI	ANGGOTA :
JUDUL SKRIPSI : ANALISIS PENGUKURAN KINERJA DENGAN MENGGUNAKAN VALUE FOR MONEY PADA PT. POS INDONESIA (PERSERO) PALEMBANG	

TGL/BL/TH KONSULTASI	MATERI YANG DIBAHAS	PARAF PEMBIMBING		KETERANGAN
		KETUA	ANGGOTA	
	Ukulan Penelitian			
21 - 1 - 2012	Bab I, II, III	<i>[Signature]</i>		Perbaikan
1 - 02 - 2012	Bab I, II, III	<i>[Signature]</i>		Perbaikan
5 - 2 - 2012	Bab I, II, III	<i>[Signature]</i>		Acc
14 - 2 - 2012	Bab IV	<i>[Signature]</i>		Perbaikan
17 - 2 - 2012	Bab V	<i>[Signature]</i>		Perbaikan
20 - 2 - 2012	Bab IV, V	<i>[Signature]</i>		Perbaikan
	Bab IV, V	<i>[Signature]</i>		Acc

**REVISI**

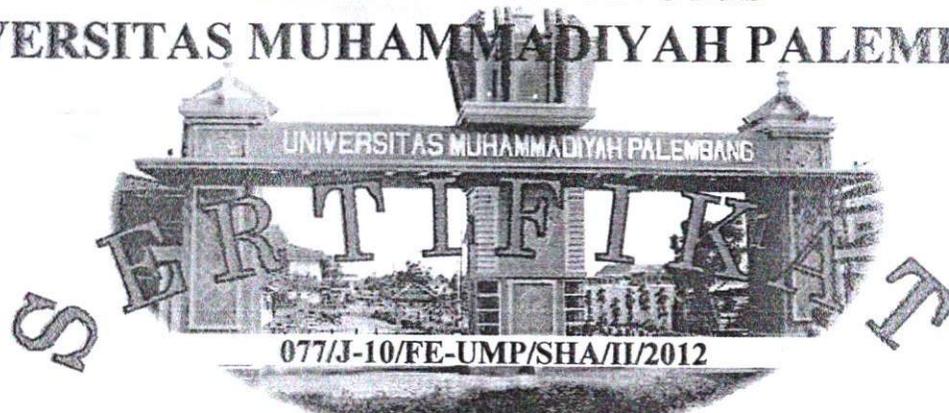
Waktu diberikan kepada mahasiswa menyelesaikan Skripsi, dihitung sejak tanggal ditetapkan

Di keluarkan di : Palembang  
 Pada tanggal : 5 12 12012

*[Signature]*  
 a.n. Dekan  
 Ketua Jurusan,  
  
 Drs. Sunardi, SE., M.Si



FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

DIBERIKAN KEPADA :

NAMA : WIWIK SETIYAWATI  
NIM : 222007122  
JURUSAN : Akuntansi



Yang dinyatakan **LULUS** Membaca dan Hafalan Al - Qur'an  
di Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang  
Dengan Predikat **SANGAT MEMUASKAN**

Palembang, 17 Februari 2012

an. Dekan

Pembantu Dekan IV



Des. Antoni, M.H.I.

# UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG

## FAKULTAS EKONOMI



JURUSAN	IZIN PENYELENGGARAAN	AKREDITASI
KURSIKUL MASYARAKAT (011)	Nr. 3619/DITK/011/2011	Nr. 018/BAN-PT/AK-K/011/VIII/2009 (B)
JURUSAN AKUNTANSI (011)	Nr. 3620/DITK/011/2011	Nr. 044/BAN-PT/AK-K/011/III/2011 (B)
MANAJEMEN PERUSAHAAN (011)	Nr. 3621/DITK/011/2011	Nr. 005/BAN-PT/AK-K/011/VI/2010 (B)

Alamat : Jalan Jenderal Sudirman Km. 1, 3, Ulu, (0711) 511444 Faksimile (0711) 511018 Palembang 30263

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

### LEMBAR PENGESAHAN PERBAIKAN SKRIPSI

Hari / Tanggal : Sabtu, 03 Maret 2012

Waktu : 08.00 Wib s.d Selesai

Nama : Wiwik Setiyawati

NIM : 22 2007 122

Program Studi : Akuntansi

Mata Kuliah Pokok : Akuntansi Sektor Publik

Judul Skripsi : Analisis Pengukuran Kinerja sengan Menggunakan *Value For Money* Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Palembang

**TELAH DIPERBAIKI DAN DISETUJUI OLEH TIM PENGUJI DAN PEMBIMBING SKRIPSI  
SEHINGGA DIPERKENANKAN UNTUK MENDAFTAR WISUDA**

NO	NAMA DOSEN	JABATAN	TGL PERSETUJUAN	TANDA TANGAN
1	Drs. Sunardi, S.E., M.Si	Pembimbing	16-03-2012	
2	Drs. Sunardi, S.E., M.Si	Ketua Penguji	16-03-2012	
3	Betri Sirajuddin, S.E., Ak., M.Si	Anggota Penguji I	16/03/2012	
4	Aprianto, S.E, M.Si	Anggota Penguji II	9/03/2012	

Palembang, 16 Maret 2012  
An. Dekan  
Ketua Program Studi Akuntansi

**Drs. Sunardi, S.E., M.Si**  
NIDN : 0206046303

## BIODATA PENULIS

Nama : Wiwik Setiyawati

NIM : 22 2007 122

Fakultas : Ekonomi

Program Studi : Akuntansi

Jenis Kelamin : Perempuan

Tempat Tanggal lahir : Bangunsari, 01 Januari 1988

Alamat : Jl Lempuing Blok N No.06 Lorok Pakjo Palembang

Nama Orang Tua :

Ayah : Kasiyo Tukimin

Ibu : Sriwanti

Pekerjaan Orang Tua :

Ayah : Swasta

Ibu : Ibu Rumah Tangga

Alamat Orang Tua : Jl Tanjung Siapi-api Jalur 17 jembatan 6

Palembang, Februari 2012



Wiwik Setiyawati