

**PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN MENGGUNAKAN
BALANCED SCORECARD PADA PT.WAHANA OTTOMITRA
MULTIARTHA Tbk CABANG LUBUK LINGGAU**

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



OLEH
NAMA : FERNANDY WIJAYA
NIM : 22 2007 040

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG
FAKULTAS EKONOMI
2011**

PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Fernandy Wijaya

Nim : 22 2007 040

Jurusan : Akuntansi

Menyatakan bahwa skripsi ini telah dibuat 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, 13 Maret 2011

Penulis



Fernandy Wijaya

Fakultas Ekonomi
Universitas Muhammdiyah
Palembang

TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

Judul : **PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN
DENGAN MENGGUNAKAN *BALANCED
SCORECARD* PADA PT.WAHANA
OTTOMITRA MULTIARTHA Tbk CABANG
LUBUK LINGGAU**

Nama : **Fernandy Wijaya**
Nim : **22 2007 040**
Fakultas : **Ekonomi**
Jurusan : **Akuntansi**
Mata Kuliah Pokok : **Sistem Pengendalian Manajemen**

**Diterima dan disyahkan
Pada tanggal, 23 Maret 2011**

Pembimbing



(Mizan, S.E, Ak., M.Si)

Mengetahui

**Dekan
u.b. Ketua Jurusan**



(Drs.Sunardi, S.E., M.Si)

Motto:

Tidak ada suatu hal yang tidak mungkin, apabila disertai dengan Doa, usaha dan perjuangan.

(Fernandy Wijaya)

Terucap syukur padamu ya Allah SWT,

Kupersembahkan kepada:

- Kedua orangtuaku tercinta*
- Saudara-saudaraku tersayang*
- Orang terkasih*
- Teman-teman seperjuangan*
- Almamaterku*



PRAKATA

Assalammualaikum.Wr. Wb.

Alhamdulillahirobbil Alamin, segala puji dan syukur kehadiran Allah SWT, yang telah memberikan petunjuk, rahmat dan hidayah serta karunianya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul “ Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Menggunakan Balanced Scorecard Pada PT.Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Cabang Lubuk Linggau”. Tidak lupa pula shalawat dan salam semoga selalu tercurah kepada Nabi Muhammad SAW serta sahabat dan para pengikutnya sampai akhir zaman.

Dengan Skripsi ini penulis melakukan pengukuran kinerja perusahaan dengan menggunakan *balanced scorecard* pada PT.Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Cabang Lubuk Linggau dengan menggunakan empat perspektif yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, pembelajaran dan pertumbuhan. Dalam skripsi ini dibagi menjadi 5 bab berturut-turut, Bab I Pendahuluan, Bab II Kajian Pustaka, Bab III Metodologi Penelitian, Bab IV Hasil Penelitian dan Pembahasan, Bab V Simpulan dan Saran.

Ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada kedua orangtuaku (K.Ismail Wijaya B.E dan Zurni Hartati) dan saudara-saudaraku (Shanti, Rinaldi Wijaya, Gita Ria Wijaya, Indra Wijaya, Fahreza Wijaya, Maharani Octavia Wijaya) yang telah mendidik, membiayai, mendoakan, memberikan motivasi dan mendengarkan keluh kesah penulis sekalian teman bermain. Penulis juga menyampaikan terimakasih kepada Bapak Mizan, SE, Ak., M.Si yang telah



membimbing dan memberikan pengarahan serta saran-saran dengan tulus dan ikhlas dalam menyelesaikan skripsi ini. Selain itu, disampaikan juga terimakasih kepada pihak-pihak yang telah mengizinkan dan membantu penulis dalam menyelesaikan 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 Drs. Rosyadi, MM, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang.
3. Bapak Drs. Sunardi, SE.,M.Si selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang.
4. Ibu Welly, SE.,M.Si. selaku Sekretaris Jurusan Akuntansi Universitas Muhammadiyah Palembang.
5. Bapak M.Orba Kurniawan S.E, S.H. selaku Pembimbing Akademik.
6. Bapak dan ibu dosen beserta staf dan karyawan/karyawati Fakultas Ekonomi Universitas Muhmamadiyah Palembang.
7. Bapak dan ibu pimpinan beserta staf PT.Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Cabang Lubuk Linggau.
8. Rosy Febrita Sari yang telah memberikan doa dan motivasinya.
9. Teman-teman yang telah memberikan dukungannya. Teman-teman KKN Angkatan ke-34 Desa Sumber Rezeki kecamatan Sungai Lilin.
10. Teman-teman seperjuangan angkatan 2007.
11. Seluruh teman-temanku yang tidak bisa disebutkan satu persatu yang telah membantu dalam penyelesaian penulisan skripsi ini.

Semoga Allah SWT membalas budi baik kalian, Akhirul Kalam dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan skripsi ini. Semoga amal dan ibadah yang dilakukan mendapat balasan dari Allah SWT . Amin.

Palembang, 31 Maret 2011

Penulis

Fernandy Wijaya

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN DEPAN/COVER.....	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
HALAMAN BEBAS PLAGIAT.....	iii
HALAMAN TANDA PENGESAHAN SKRIPSI.....	iv
HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	v
HALAMAN PRAKATA.....	vi
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
ABSTRAK.....	xv
ABSTRACT.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. LATAR BELAKANG MASALAH.....	1
B. PERUMUSAN MASALAH.....	5
C. TUJUAN PENELITIAN.....	5
D. MANFAAT PENELITIAN.....	6
BAB II KAJIAN PUSATAKA.....	7
A. PENELITIAN SEBELUMNYA.....	7
B. LANDASAN TEORI.....	8

1. PENGUKURAN KINERJA.....	8
a. PENGERTIAN PENGUKURAN KINERJA.....	8
b. TUJUAN PENGUKURAN KINERJA.....	9
c. MANFAAT PENGUKURAN KINERJA.....	10
2. PENGUKURAN KINERJA KONVENSIONAL.....	11
a. PENGERTIAN PENGUKURAN KINERJA KONVENSIONAL.....	11
b. KELEMAHAN PENGUKURAN KINERJA KONVENSIONAL.....	12
3. PENGUKURAN KINERJA DENGAN <i>BALANCED</i> <i>SCORECARD</i>	12
a. PENGERTIAN <i>BALANCED SCORECARD</i>	12
b. TUJUAN <i>BALANCED SCORECARD</i>	13
c. ASPEK-ASPEK DALAM <i>BALANCED SCORECARD</i> ..	14
d. KEUNGGULAN <i>BALANCED SCORECARD</i>	20
e. KELEMAHAN <i>BALANCED SCORECARD</i>	21
BAB III METODE PENELITIAN.....	23
A. JENIS PENELITIAN.....	23
B. TEMPAT PENELITIAN.....	23
C. OPERASIONALISASI VARIABEL.....	24
D. DATA YANG DIPERLUKAN.....	24
E. TEKNIK PENGUMPULAN DATA.....	25
F. ANALISIS DATA DAN TEKNIK ANALISIS.....	26

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel I.1 Laba Bersih PT Wahana Ottomitra Cab.Lubuk Linggau	4
Tabel III.1 Operasionalisasi Variabel.....	24
Tabel III.2 Standar Kriteria Rasio.....	27
Tabel III.3 Analisis Deskriptif Persentase Perspektif Keuangan	29
Tabel III.4 Analisis Deskriptif Persentase Perspektif Pelanggan	29
Tabel III.5 Analisis Deskriptif Persentase Perspektif Proses Bisnis Internal	30
Tabel III.6 Analisis Deskriptif Persentase Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	31
Tabel III.7 Analisis Deskriptif Persentase Keseluruhan Perspektif	31
Tabel IV.1 Jumlah dan Tingkat Pendidikan Karyawan.....	35
Tabel IV.2 Perspektif Keuangan Rasio Likuiditas.....	43
Tabel IV.3 Perspektif Keuangan Rasio Leverage.....	45
Tabel IV.4 Perspektif Keuangan Rasio Aktivitas.....	46
Tabel IV.5 Perspektif Keuangan Rasio Profitabilitas.....	47
Tabel IV.6 Keseluruhan Perspektif Keuangan Rasio Likuiditas.....	48
Tabel IV.7 Jumlah Pelanggan	55
Tabel IV.8 Perspektif Pelanggan.....	56
Tabel IV.9 Perspektif Proses Bisnis Internal.....	58
Tabel IV.10 Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	60
Tabel IV.11 Hasil Perhitungan Keseluruhan Perspektif.....	62

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar IV. 1 Struktur Organisasi.....	38

DAFTAR LAMPIRAN

Halaman

Lampiran 1: Sertifikat membaca Al-Quran	70
Lampiran 2 : Foto copy kartu aktivitas bimbingan skripsi.....	71
Lampiran 3: Surat Keterangan selesai riset dari tempat penelitian.....	72
Lampiran 4: Daftar Pertanyaan Wawancara.....	73
Lampiran 5: Laporan Keuangan.....	74
Lampiran 6: Data base Karyawan Thn 2009	75
Lampiran 7: Biodata Penulis.....	76



ABSTRAK

Fernandy Wijaya N/222007040/2011/Pengukuran kinerja perusahaan dengan menggunakan *Balanced Scorecard* pada PT Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Cabang Lubuk Linggau.

Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana kinerja perusahaan PT.Wahana Ottomitra Multiartha Tbk cabang Lubuk Linggau apabila diukur dengan menggunakan *Balanced Scorecard*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui kinerja perusahaan PT.Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Cabang Lubuk Linggau apabila diukur dengan menggunakan *Balanced Scorecard*.

Penelitian ini termasuk jenis penelitian diskriptif yaitu ingin mengetahui kinerja perusahaan PT Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Cabang Lubuk Linggau apabila diukur dengan menggunakan *Balanced Scorecard* apakah sudah baik atau tidak. Data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder, teknik pengumpulan data dalam penulisan skripsi ini menggunakan metode wawancara, dokumentasi, dan observasi. Metode analisis yang digunakan adalah metode analisis kualitatif dan kuantitatif. Penelitian ini Dapat memberikan informasi dan masukan yang berarti bagi pengembangan sistem pengukuran kinerja yang digunakan perusahaan PT Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Cabang Lubuk Linggau dan bermanfaat bagi pihak lain sebagai informasi dan masukan yang berarti bagi pengembangan sistem pengukuran kinerja yang digunakan serta Sebagai bahan pertimbangan penting bagi penelitian serupa dimasa yang akan datang.

Hasil analisis menunjukkan bahwa kinerja perusahaan PT Wahana Ottomitra Multiartha Cabang Lubuk Linggau apabila dilihat dari keseluruhan perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran tercapai nilai 76,67% yang bila dikonsultasikan dengan Tabel III.7 termasuk kategori Cukup. Perusahaan perlu memperbaiki dan meningkatkan kinerjanya baik itu dari segi keuangan maupun non keuangan, karena tindakan perusahaan dalam aspek non keuangan pada akhirnya akan menimbulkan konsekuensi finansial bagi perusahaan.

Kata Kunci: Pengukuran kinerja, *Balanced scorecard*.

ABSTRACT

Fernandy Wijaya N/222007040/2011/Measuring the performance of companies using the Balanced Scorecard in Pt Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Lubuk Linggau Branch.

Formulation of the problem in this research is how the company's performance PT. Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Lubuk Linggau Branch when measured using the Balanced Scorecard. The Purpose of this study is to investigate the company's performance PT. Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Lubuk Linggau Branch when measured using the Balanced Scorecard.

This study included descriptive study is to know the company's performance PT Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Lubuk Linggau Branch depths when measured by using a Balanced Scorecard that it is good or not. The data will be used in this study are primary and secondary data, data collection techniques in writing this essay using interviews, documentation, and observation. Analytical methods used are qualitative and quantitative analysis methods. This research can provide information and meaningful input to the development of performance measurement systems used by the company PT Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Lubuk Linggau Branch and beneficial for others as a means of information and input for the development of performance measurement system that is used as well as an important consideration for research similar in the future.

The results show that the company's performance PT Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Lubuk Linggau Branch when viewed from overall perspective that is financial perspective, customer perspective, internal business process perspective and learning and growth perspective of the value reached 76,67%, which when consulted with table III.7 including category enough. Companies need to improve and enhance its performance both in terms of financial and non financial, because the company's action in non-financial aspects will ultimately lead to financial consequences for the company.

Keywords: *Performance measurement, Balanced scorecard.*

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Persaingan bisnis yang ketat di era pasar bebas sekarang ini memaksa perusahaan-perusahaan untuk menyesuaikan diri dalam menghadapi pesaing pesaing yang akan timbul, apalagi setelah terjadinya krisis ekonomi. Setiap perusahaan baik perusahaan industri, dagang atau jasa dituntut untuk bekerja lebih efektif dan efisien agar mendapatkan hasil yang optimal serta mampu menjaga kelangsungan hidupnya.

Kekuatan untuk bersaing harus dimiliki oleh setiap perusahaan karena perusahaan tidak akan mampu bertahan hanya dengan mengelola aktiva dan kewajiban *financial*. Perusahaan memerlukan strategi baru untuk menghadapi persaingan yang semakin kompetitif tersebut. Dalam pelaksanaan strategi barunya, perusahaan membutuhkan suatu sistem pengukuran kinerja untuk menilai berhasil atau tidaknya strategi tersebut. Pengukuran kinerja sangat dibutuhkan oleh perusahaan karena merupakan komponen inti dari sistem pengendalian manajemen.

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan. Keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif dalam mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja juga merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan yang sesuai dengan peranannya dalam



perusahaan. Kinerja perusahaan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya mencapai tujuan.

Pengukuran kinerja dimaksudkan untuk menilai prestasi manajer dalam unit organisasi / perusahaan yang dipimpinya. Pengukuran kinerja merupakan salah satu alat kontrol perusahaan yang bertujuan untuk memotivasi karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan. Tetapi selama ini pengukuran keberhasilan maupun kegagalan dari suatu perusahaan dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya sulit untuk dilakukan secara objektif. Kesulitan ini disebabkan belum pernah dilakukannya suatu sistem pengukuran kinerja yang dapat menginformasikan tingkat keberhasilan suatu perusahaan secara khusus.

Pengukuran kinerja selama ini yang sering digunakan perusahaan pada umumnya adalah pengukuran kinerja secara tradisional atau konvensional. Pengukuran kinerja dengan secara tradisional ini hanya menggunakan aspek keuangan sebagai indikator untuk menilai keberhasilan perusahaan. Seiring berkembangnya sistem dalam pengukuran kinerja suatu organisasi/perusahaan, Kinerja keuangan dinilai tidak lagi sepenuhnya mampu bercerita banyak mengenai masa lalu perusahaan termasuk keandalannya dalam menuntun manajemen ke arah perbaikan yang berkelanjutan. Dengan semakin disadarinya berbagai kelemahan yang bisa disebabkan karena ketidakseimbangan dalam penilaian kinerja maka muncullah alternatif yang lain yang dapat mengukur kinerja perusahaan secara komprehensif yaitu dengan menggunakan *Balanced Scorecard*.

Pengukuran dengan menggunakan *Balanced Scorecard* mampu mengatasi berbagai kelemahan yang ada pada pengukuran kinerja tradisional karena *Balanced Scorecard* tidak hanya mengukur hasil yang telah dicapai perusahaan melainkan juga faktor-faktor pemicu yang menyebabkan keberhasilan tersebut terjadi. *Balanced Scorecard* merupakan sistem pengukuran kinerja yang tetap mempertahankan tolok ukur keuangan sebagai indikator tindakan manajemen di masa lalu dengan menambahkan ukuran-ukuran dalam perspektif *customer*, proses internal bisnis, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan sebagai pemicu kinerja di masa depan.

Selama ini PT.Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Cabang Lubuk Linggau tidak pernah melakukan suatu pengukuran kinerja. PT.Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Cabang Lubuk Linggau dalam mengukur kinerjanya hanya melihat dari sisi keuangan yaitu pada peningkatan laba yang didapat perusahaan tiap tahunnya. Akibatnya hal-hal yang mempengaruhi kinerja perusahaan dari segi non keuangan seperti *customer* terabaikan. Padahal disadari atau tidak peningkatan kepercayaan *customer* terhadap pelayanan perusahaan sangat menentukan keberhasilan perusahaan dalam jangka panjang.

PT Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Cabang Lubuk Linggau sebagai salah satu dari sekian banyak perusahaan pembiayaan sepeda motor yang memiliki peran yang cukup penting dalam pembangunan ekonomi khususnya dalam pembiayaan kepada masyarakat, memerlukan suatu sistem pengukuran kinerja yang tepat dalam mengukur kinerja perusahaan. Oleh karena itu perusahaan perlu menggunakan suatu sistem pengukuran kinerja yang dapat



mengukur kinerja perusahaan secara komprehensif yaitu dengan menggunakan *balanced scorecard*. Sebagai ilustrasi disajikan jumlah laba bersih PT.Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Cabang Lubuk Linggau tahun 2007 sampai dengan tahun 2009, pada tabel I.1 sebagai berikut :

Tabel I.1
Jumlah Laba Bersih PT.Wahana Ottomitra Multiartha
Tahun 2007 s.d Tahun 2009

No	Tahun	Jumlah Pendapatan (Rupiah)
1	2007	1.033.233.456
2	2008	1.234.312.874
3	2009	1.604.512.103
Jumlah		3.872.058.433

Sumber : PT Wahana Ottomitra Multiartha Cabang Lubuk Linggau

Berdasarkan Tabel diatas menginformasikan peningkatan jumlah laba bersih sebesar Rp 201.079.418 (19,46%) pada tahun 2008 dan sebanyak Rp 370.199.229 (29,99%) pada tahun 2009.

Kondisi ini mencerminkan bahwa PT Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Cabang Lubuk Linggau bila ditinjau dari sisi keuangan yang dapat dilihat pada peningkatan laba perusahaan setiap tahunnya memiliki kekuatan yang potensial dalam mengembangkan bisnis tersebut. Akan tetapi apabila ditinjau dari sisi non keuangan, seperti seberapa besar kemampuan perusahaan dalam menarik pelanggan baru dan berapa besar kemampuan perusahaan dalam mempertahankan karyawan yang diminati belum diketahui baik atau tidaknya. Untuk saat ini pihak perusahaan / manajemen belum dapat mengetahui bagaimana gambaran kondisi perusahaan PT. Wahana Ottomitra Multiartha

Tbk Cabang Lubuk Linggau yang sesungguhnya, hal ini disebabkan karena perusahaan belum pernah melakukan suatu pengukuran kinerja.

Berdasarkan dengan fenomena tersebut diatas, PT.Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Cabang Lubuk Linggau perlu menggunakan suatu alat ukur dalam mengukur kinerja perusahaannya, yang mampu memberikan suatu gambaran kinerja perusahaan secara komprehensif baik dari aspek keuangan maupun non keuangan seperti persepektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

Berdasarkan uraian diatas maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul **“Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Menggunakan *Balanced Scorecard* Pada PT. Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Cabang Lubuk Linggau”**.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut maka Perumusan masalah dari penelitian ini adalah bagaimana kinerja perusahaan PT.Wahana Ottomitra Multiartha Tbk cabang Lubuk Linggau apabila diukur dengan menggunakan *balanced scorecard* ?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan masalah yang telah dikemukakan diatas, maka yang menjadi tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui kinerja perusahaan PT.Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Cabang Lubuk Linggau apabila diukur dengan menggunakan *balanced scorecard*.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini di harapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak sebagai berikut:

1. Bagi penulis

Dapat menambah pengetahuan mengenai Pengukuran Kinerja perusahaan dengan menggunakan *Balanced Scorecard*.

2. Bagi Tempat Penelitian

Dapat memberikan informasi dan masukan yang berarti bagi pengembangan sistem pengukuran kinerja yang digunakan.

3. Bagi Almamater

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

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Sebelumnya

Sebagai pedoman dalam penelitian ini, maka peneliti mengambil kutipan dari penelitian sebelumnya yaitu:

Ratna Budiarti (2007) dengan judul penelitian “Evaluasi kinerja Perusahaan dengan menggunakan konsep pendekatan *balanced scorecard* pada PT.Poliplas Makmur Santosa unggaran semarang”. Nurhafiza (2006) dengan judul penelitian “Evaluasi *balanced scorecard* Sebagai Alat Pengukur Kinerja Pada PT.Pertamina UP III (Persero) Plaju Palembang”.

Pada penelitian Ratna Budiarti peneliti meneliti bagaimana kinerja perusahaan apabila diukur menggunakan konsep *balanced scorecard* dengan melihat dari empat persepekti yaitu: Perspektif Keuangan, Perspektif Pelanggan, Perspektif Proses Bisnis Internal, Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan. Pada penelitian Nurhafizah Peneliti meneliti bagaimana penerapan dan dampak dari penerapan *balanced scorecard* pada PT.Pertamina UP III (persero) Plaju palembang.

Permasalahan yang menjadi fenomena dalam penelitian Ratna Budiarti adalah pengukuran kinerja yang diukur oleh perusahaan hanya terfokus pada kinerja keuangan saja, pada kenyataanya hal ini belum bisa menggambarkan keadaan perusahaan yang sebenarnya. Sedangkan fenomena dalam penelitian Nurhafizah adalah apakah penerapan *balanced scorecard* memiliki dampak



yang signifikan terhadap perusahaan dan bagaimana penerapan *balanced scorecard* pada perusahaan tersebut.

Hasil penelitian Ratna Budiarti dalam mengukur kinerja menggunakan konsep *balanced scorecard* pada PT.Poliplas Makmur Santosa Unggaran termasuk kategori Kurang baik apabila dilihat secara keseluruhan dari empat perspektif. Adapun hasil penelitian dari Nurhafizah adalah bahwa penerapan *balanced scorecard* pada PT.Pertamina Up III (Persero) Plaju Palembang ternyata masih belum maksimal dan dampak dari penerapan *balanced scorecard* belum terlihat secara signifikan.

Persamaan penelitian sekarang dengan terdahulu adalah sama-sama meneliti dengan *balanced scorecard* dengan menggunakan empat perspektif yaitu, perspektif keuangan, pelanggan, proses internal bisnis dan pertumbuhan pembelajaran. Letak perbedaan antara peneliti terdahulu dengan peneliti sekarang adalah pada daerah dan objek yang akan diteliti.

B. Landasan Teori

1. Pengukuran Kinerja

a. Pengertian Pengukuran Kinerja

Menurut Rudianto (2006:311), penilaian kinerja adalah penentuan secara periodik efektifitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan karyawannya berdasarkan sasaran, standard dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Organisasi pada dasarnya dioperasikan oleh seluruh sumber daya manusia.

Menurut Sony, Edi Sukirno dkk (2007:23), pengukuran kinerja adalah tindakan pengukuran yang dilakukan terhadap berbagai aktivitas dalam rantai nilai yang ada dalam perusahaan.

Berdasarkan pengertian-pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa pengukuran kinerja merupakan proses yang memberikan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan perusahaan guna meningkatkan kualitas pengambilan keputusan. Organisasi/perusahaan pada dasarnya dioperasikan oleh seluruh sumber daya manusia. Penilaian kinerja sesungguhnya merupakan penilaian atas perilaku manusia dalam melaksanakan peran dalam organisasi.

b. Tujuan Pengukuran Kinerja

Menurut Rudianto (2006:311), tujuan pengukuran kinerja adalah untuk memotivasi karyawan dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam mematuhi standard perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya, agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan.

Menurut Mardiasmo (2002:122), tujuan pengukuran kinerja adalah:

- 1) Untuk mengkomunikasikan strategi secara lebih baik.
- 2) Untuk mengukur kinerja *financial* dan *non financial* secara berimbang sehingga dapat ditelusuri pencapaian strategi.

- 3) Untuk mengakomodasi pemahaman kepentingan manajer level menengah dan bawah serta motivasi untuk mencapai *goal congruence*.
- 4) Sebagai alat untuk mencapai kepuasan berdasarkan pendekatan individual dan kemampuan kolektif yang rasional.

Berdasarkan tujuan tersebut dapat disimpulkan bahwa tujuan pengukuran kinerja adalah untuk memberikan umpan balik dalam upaya perbaikan secara terus menerus dan pencapaian tujuan dimasa yang akan datang dan untuk memotivasi karyawan dalam mencapai sasaran organisasi dan memenuhi standar yang telah ditetapkan sebelumnya.

c. Manfaat Pengukuran Kinerja

Menurut Mulyadi dan Jhony setyawan (2000:227), manfaat pengukuran kinerja adalah :

- 1) Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian personel secara maksimum.
- 2) Membantu pengambilan keputusan yang berkaitan dengan karyawan, seperti promosi, transfer dan pemberhentian.
- 3) Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.
- 4) Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan menilai mereka.



5) Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

Berdasarkan manfaat tersebut dapat disimpulkan bahwa manfaat pengukuran kinerja antara lain dapat memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara objektif, dapat memberikan penghargaan dan hukuman yang objektif atas prestasi pelaksanaan yang telah diukur sesuai dengan sistem pengukuran prestasi yang telah disepakati dan dapat menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

2. Pengukuran Kinerja Konvensional

a. Pengertian Pengukuran Kinerja Konvensional

Menurut Mulyadi (2001:446), pengukuran kinerja konvensional adalah pengukuran kinerja dengan menggunakan ukuran keuangan yaitu hasil laporan keuangan yang diwujudkan dalam rasio keuangan antara lain likuiditas, solvabilitas, profitabilitas dan rasio lainnya.

Ukuran keuangan yang biasa digunakan adalah rasio keuangan meliputi :

- 1) Rasio likuiditas, yang mengukur kemampuan perusahaan untuk memenuhi kewajiban jangka pendeknya bila jatuh tempo. Rasio ini merupakan rasio aktiva lancar terhadap utang lancar.
- 2) Rasio *leverage*, yang mengukur hingga sejauh mana perusahaan dibiayai oleh hutang.

- 3) Rasio aktivitas, yang mengukur seberapa efektif perusahaan menggunakan sumber dayanya.
- 4) Rasio profitabilitas, yang mengukur efektivitas manajemen yang ditunjukkan oleh laba yang dihasilkan dari penjualan dan investasi perusahaan.
- 5) Rasio pertumbuhan, yang mengukur kemampuan perusahaan mempertahankan posisi ekonominya.
- 6) Rasio penilaian mengukur kemampuan manajemen dalam menciptakan nilai pasar yang melampaui biaya industri.

b. Kelemahan Pengukuran Kinerja Konvensional

Menurut Kaplan dan Norton (2000:65), kelemahan pengukuran kinerja konvensional/tradisional adalah :

- 1) Tidak mampu mengukur harta- harta tidak tampak dan harta- harta intelektual.
- 2) Pengukuran kinerja yang memperhatikan aspek keuangan saja tidak mampu menjelaskan mengenai masa lalu perusahaan.

3. Pengukuran Kinerja Dengan *Balanced Scorecard*

a. Pengertian *Balanced Scorecard*

Menurut Abdul Halim (2000:98), *balanced scorecard* secara singkat adalah suatu sistem manajemen untuk mengelola implementasi strategi, mengukur kinerja secara utuh, mengkomunikasikan visi, dan sasaran kepada *stakeholders*. Kata *balnced* dalam *balanced scorecard*

merujuk pada konsep keseimbangan antara berbagai perspektif keuangan dan non keuangan.

Menurut Sony, Edi Sukirno dkk (2007:8), *balanced scorecard* merupakan suatu sistem manajemen, pengukuran dan pengendalian yang secara cepat, tepat dan komprehensif dapat memberikan pemahaman kepada manajemen tentang *performance* bisnis.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa *balanced scorecard* merupakan suatu sistem pengukuran kinerja yang tidak hanya mengukur kinerja dari sisi keuangan saja, akan tetapi melakukan secara komprehensif dan dapat dimanfaatkan setiap organisasi untuk mencapai tujuan.

Balanced Score Card mencoba menerjemahkan misi dan strategi ke dalam seperangkat ukuran yang menyeluruh yang memberi kerangka kerja bagi pengukuran dalam manajemen strategik. *balanced score card* menjabarkan misi dan strategi perusahaan menjadi tujuan dan pengukuran yang dibagi menjadi empat perspektif yaitu perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal dan proses pertumbuhan dan pembelajaran.

b. Tujuan *Balanced Scorecard*

Menurut Sony dkk (2007:128), *balanced scorecard* yaitu untuk menciptakan partisipasi dan komunikasi mengenai visi dan tujuan strategis suatu perusahaan.

Menurut Abdul Halim (2000:209), tujuan *balanced scorecard* adalah sebagai alat dalam memfokuskan organisasi, meningkatkan komunikasi, menetapkan tujuan organisasi dan menyediakan umpan balik bagi manajemen.

Berdasarkan beberapa tujuan diatas maka dapat disimpulkan bahwa tujuan *balanced scorecard* adalah untuk memotivasi manajer dalam mencapai tujuan keuangan perusahaan baik jangka pendek maupun jangka panjang.

c. Aspek-Aspek Dalam *Balanced Scorecard*

Menurut Sony dkk (2007:31-34), aspek-aspek diukur dalam *balanced scorecard* antar lain :

1) Perspektif Keuangan

Pengukuran kinerja keuangan akan menunjukkan apakah perencanaan dalam pelaksanaan strategi memberikan perbaikan yang mendasar bagi keuntungan perusahaan. Harus diakui bahwa kinerja keuangan memang masih menjadi titik perhatian. Hal ini sangat beralasan karena ukuran keuangan merupakan suatu iktisar dari konsekuensi ekonomi yang terjadi yang disebabkan oleh keputusan dan tindakan ekonomi yang telah diambil. Adapun tolak ukur dalam Perspektif keuangan adalah :

- a) Rasio likuiditas adalah rasio yang digunakan untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam memenuhi kewajiban jangka pendeknya, dengan indikator :

1. *Current ratio* adalah aktiva lancar dibagi dengan kewajiban lancar. Rasio ini menunjukkan kemampuan perusahaan untuk membayar kewajiban lancarnya dengan aktiva lancarnya.

$$\text{Current Ratio} = \frac{\text{Aktiva lancar}}{\text{Kewajiban lancar}} \times 100\%$$

2. *Quick ratio* adalah aktiva lancar dikurangi persediaan, dibagi dengan kewajiban lancar. Persediaan tidak termasuk aktiva lancar karena umumnya kurang likuid bila dibandingkan asset lancar lainnya.

$$\text{Quick Ratio} = \frac{\text{Aktiva Lancar} - \text{Persediaan}}{\text{Kewajiban lancar}} \times 100\%$$

3. *Working capital to total asset* menunjukkan likuiditas dari total aktiva dan posisi modal kerja.

$$\text{WCTA} = \frac{\text{Aktiv.Lancar} - \text{kewajiban lancar}}{\text{total aktiva}} \times 100\%$$

- b) Rasio *lverage* adalah rasio yang menunjukkan sejauh mana perusahaan dibiayai oleh hutang, dengan indikator *to Total debt to total Asset*.

1. Rasio *total debt to total asset* menekankan pada peran penting pendanaan utang bagi perusahaan dengan menunjukkan persentase aktiva perusahaan yang didukung oleh pendanaan utang.

$$\text{Total debt to total asset} = \frac{\text{Total Kewajiban}}{\text{Total Aktiva}} \times 100\%$$

c) Rasio aktivitas adalah rasio yang menunjukkan seberapa efektif perusahaan dalam menggunakan berbagai aktivasnya, dengan indikator *Receivable Turnover*.

1. *Receivable Turnover* menunjukkan kemampuan dana yang tertanam dalam piutang berputar dalam suatu periode tertentu.

$$\text{Receivable Turnover} = \frac{\text{Penjualan Kredit}}{\text{Piutang}} \times 100\%$$

d) Rasio profitabilitas adalah rasio yang menunjukkan hasil akhir dari sejumlah kebijaksanaan dan keputusan- keputusan, dengan indikator *Return On Equity*, *Return On Investment*.

1. *Return On Equity* adalah kemampuan dari modal untuk menghasilkan keuntungan bagi investor.

$$\text{Return On Equity} = \frac{\text{Keuntungan Bersih}}{\text{Modal}} \times 100\%$$

2. *Return On investment* adalah kemampuan dari modal yang diinvestasikan dalam keseluruhan aktiva untuk menghasilkan keuntungan bersih.

$$\text{Return On Investment} = \frac{\text{Keuntungan Bersih}}{\text{Total Aktiva}} \times 100\%$$

2) Perspektif Pelanggan

Perspektif ini merupakan *lending indicator*, dimana perspektif pelanggan berfokus pada bagaimana organisasi memperhatikan pelanggannya agar berhasil mengetahui pelanggan dan harapan mereka tidaklah cukup jadi pelanggan yang tidak puas mereka



akan mencari produsen lain yang sesuai, dengan kebutuhan mereka. Kinerja yang buruk dari perspektif ini akan menurunkan jumlah pelanggan dimasa depan meskipun saat ini kinerja keuangan terlihat baik.

Menurut Vincent Gasperz (2002:78), adapun tolak ukur dari perspektif pelanggan antara lain:

- a) Pangsa Pasar (*Market Share*) Mengukur seberapa besar proporsi segmen pasar tertentu yang dikuasai oleh perusahaan.

$$\text{Market share} = \frac{\text{Jumlah Konsumen terlayani}}{\text{jumlah konsumen}} \times 100\%$$

- b) Tingkat Perolehan Pelanggan Baru (*Customer Acquisition*) Mengukur tingkat keberhasilan perusahaan dalam menarik pelanggan baru.

$$\text{Customer Acquisition} = \frac{\text{Jumlah Pelanggan baru}}{\text{Jumlah total Pelanggan}} \times 100\%$$

- c) Kemampuan Mempertahankan Pelanggan Lama (*Customer Retention*) mengukur berapa besar kemampuan perusahaan dalam mempertahankan pelanggan lama.

$$\text{Customer Retention} = \frac{\text{Jumlah Pelanggan lama}}{\text{Jumlah Total Pelanggan}} \times 100\%$$

- d) Tingkat Kepuasan Pelanggan (*Customer Satisfaction*) Mengukur tingkat kepuasan para pelanggan terhadap layanan perusahaan.

3) Perspektif Proses Bisnis Internal

Manajemen mengidentifikasi proses internal bisnis yang kritis yang harus diunggulkan dalam perusahaan perspektif ini untuk mengetahui seberapa baik bisnis mereka berjalan dan apakah produk atau jasa mereka sesuai dengan spesifikasi pelanggan.

Menurut Kaplan dan Norton (2000:82), membagi bisnis internal kedalam tiga tahap :

a) Proses Inovasi

Dalam proses inovasi, perusahaan mengidentifikasi keinginan dan kebutuhan pasar baru, dan para *pelanggan* masa kini dan masa mendatang dengan cara merancang dan mengembangkan produk baru yang sesuai dan mampu memenuhi kebutuhan konsumen sehingga kedua hal tersebut merupakan hasil yang sangat penting dan tidak terpisahkan.

b) Proses operasi

Proses operasi perusahaan mencerminkan aktivitas yang dilakukan perusahaan, mulai saat diterimanya order dari *customer* sampai dengan pada saat produk/jasa tersebut dikirim/diterima oleh pelanggan, adapun tolok ukur dalam pengukuran dan proses pembuatan produk/jasa adalah tingkat kerusakan pra-penjualan, dan pengerjaan ulang (*rework*) serta waktu ketepatan pengiriman barang.

c) Proses pelayanan purna jual

Dalam tahap ini perusahaan berupaya memberikan manfaat tambahan kepada pelanggan yang telah membeli produknya. Manfaat tambahan tersebut dapat berupa layanan purna transaksi jual beli. Dalam hal ini tolok ukur yang dapat digunakan adalah jangka waktu perbaikan kerusakan.

Adapun tolok ukur dari perspektif proses bisnis internal antara lain *Service Error Rate*, dan produk cacat.

1. *Service Error Rate* dimaksudkan untuk mengetahui tingkat pelayanan kesalahan yang diberikan oleh perusahaan kepada pelanggan. *Service Error Rate* diukur dengan cara membandingkan jumlah pelayanan kesalahan (*service error*) dengan jumlah kesalahan yang terjadi

$$\text{Service Error Rate} = \frac{\text{Services Error}}{\text{jumlah Kesalahan yang terjadi}}$$

4) Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Tujuan perspektif ini adalah untuk mendorong perusahaan menjadi organisasi yang belajar (*learning organization*) sekaligus mendorong pertumbuhannya.

Menurut Kaplan dan Norton (2000:110), adapun tolok ukur dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan antara lain:

- a) Kepuasan karyawan, mengukur tingkat kepuasan pelanggan terhadap jasa atau produk perusahaan.

- b) Retensi karyawan, merupakan kemampuan perusahaan untuk mempertahankan selama mungkin pekerja yang di minati perusahaan.

$$\text{Retensi Karyawan} = \frac{\text{Jumlah karyawan Keluar}}{\text{Total Jumlah karyawan}} \times 100\%$$

- c) Produktivitas, untuk mengetahui produktivitas karyawan dalam periode tertentu.

d. Keunggulan *Balanced Scorecard*

Menurut Abdul Halim (2000:217), keunggulan *balanced scorecard* adalah :

- 1) Merupakan konsep pengukuran yang komprehensif.
- 2) Merupakan konsep yang adaptif dan responsif terhadap lingkungan bisnis.
- 3) Memberikan fokus terhadap tujuan menyeluruh perusahaan

Menurut Sony dkk (2007:96), keunggulan *balanced scorecard* antara lain :

- 1) Dapat digunakan untuk melakukan keseimbangan diantara sasaran-sasaran jangka pendek, jangka menengah, jangka panjang.
- 2) Dapat menciptakan pemahaman strategi perubahan dengan menyusun dan menetapkan indikator *non financial* kuantitatif.
- 3) Mengurangi keragu-raguan atau keaburan dengan tetap menjaga indikator-indikator *non financial* kuantitatif.

- 4) Mempromosikan proses pembelajaran organisasi.
- 5) Memperbaiki strategi komunikasi secara umum dalam organisasi yang mencerminkan keterkaitan antara pimpinan dan bawahan.

Berdasarkan beberapa pendapat maka dapat disimpulkan bahwa keunggulan *balanced scorecard* merupakan pengukuran kinerja yang komprehensif, responsif, dan adaptif terhadap lingkungan bisnis dan fokus terhadap tujuan perusahaan dengan menggunakan empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses internal bisnis dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

e. Kelemahan *Balanced Scorecard*

Menurut Abdul Halim (2000:217), kelemahan *Balanced scorecard* adalah:

- 1) Kurang hubungan antara ukuran hasil keuangan dan hasil non keuangan tidak ada jaminan bahwa tingkat keuntungan masa depan akan mengikuti pencapaian target pada setiap bidang non keuangan.
- 2) *Fixation on financial result*
Pencapaian ukuran keuangan seringkali tidak dikaitkan dengan program insentif sehingga berpengaruh pada pencapaian target.
- 3) Tidak adanya mekanisme perbaikan
Seringkali perusahaan tidak memiliki mekanisme perbaikan jika ukuran-ukuran hasil tidak ada.

4) Ukuran-ukurannya tidak diperbarui

Banyak perusahaan tidak memiliki mekanisme formal untuk memperbarui ukuran-ukuran agar segaris dengan perubahan strategi. Hasilnya adalah perusahaan menghasilkan ukuran yang berdasarkan strategi sebelumnya.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Menurut Sugiono (2004:11), jenis Penelitian berdasarkan tingkat eksplansinya terdiri dari tiga jenis penelitian yaitu:

1. Penelitian Diskriptif

Yaitu penelitian yang digunakan untuk mengetahui nilai variabel, baik satu variable atau lebih tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan dengan variabel lain.

2. Penelitian Komparatif

Yaitu penelitian yang bersifat membandingkan antara dua variabel atau lebih.

3. Penelitian Asosiatif

Yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih.

Jenis Penelitian yang akan digunakan oleh penulis dalam penelitian ini adalah penelitian diskriptif yaitu ingin mengetahui kinerja perusahaan PT.Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Cabang lubuk Linggau apabila diukur dengan menggunakan *balanced scorecard*.

B. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada perusahaan PT Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Cabang Lubuk Linggau, yang beralamat di Jalan Yos Sudarso Tabah Tjemekeh RT.06 Lubuk Linggau.



C. Operasionalisasi Variabel

Ada pun Operasionalisasi variable dari penelitian ini sebagai berikut:

Tabel III.1
Operasionalisasi variabel

Variabel	Definisi	Indikator
Perspektif Keuangan	Suatu sistem pengukuran yang mengukur kinerja dengan menggunakan aspek keuangan	1. Rasio Likuditas <i>a. Current ratio</i> <i>b. Working capital to total asset ratio</i> 2. Rasio aktivitas <i>a. Receivable Turnover</i> 3. Rasio Leverage <i>a. total debt to total assets</i> 4. Rasio Profitabilitas <i>a. Return on equity</i> <i>b. Return on investment</i>
Perspektif Pelanggan	Suatu sistem pengukuran yang mengukur kinerja perusahaan dalam hal memuaskan pelanggannya	1. <i>Market Share</i> 2. <i>Customer Acquisition</i>
Perspektif Proses Bisnis Internal	Suatu sistem pengukuran yang mengukur seberapa baik bisnis perusahaan berjalan.	1. <i>Service Error Rate</i>
Perspektif pembelajaran dan Pertumbuhan	Suatu sistem pengukuran yang mengukur kinerja perusahaan dalam hal memperhatikan karyawannya	1. <i>Retensi karyawan</i>

Sumber, Penulis 2011

D. Data yang diperlukan

Menurut Nur Indriantoro dan Bambang Supomo (2003:146), data yang digunakan dalam penelitian dapat berupa:

1) Data Primer

Data primer adalah data yang di dapat dari sumber penelitian yang diperoleh secara langsung dan sumber asli (tidak melalui perantara).

Berupa opini subyek (orang) secara individual, kelompok, hasil observasi, kejadian atau kegiatan, dan hasil pengujian.

2) Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung (melalui perantara diperoleh dan dicatat oleh pihak lain).

Data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Data primer yaitu berupa hasil pengamatan dan wawancara mengenai kinerja perusahaan, kesalahan yang terjadi, dan Keluhan pelanggan. Data Sekunder yaitu berupa data lokasi perusahaan, struktur organisasi, sejarah perusahaan, laporan keuangan, data jumlah pelanggan, jumlah karyawan, jumlah pelanggan baru, jumlah karyawan baru, jumlah karyawan yang keluar dan jenjang pendidikan karyawan.

E. Teknik Pengumpulan Data

Menurut Husein Umar (2003:49), teknik pengumpulan data terdiri dari berbagai cara yaitu:

1. Observasi (pengamatan)

Observasi adalah suatu cara yang digunakan oleh peneliti untuk mendapatkan data dari responden dengan tujuan untuk memperoleh data yang dapat menjelaskan dan menjawab permasalahan peneliti sesuai yang mereka saksikan selama penelitian.

2. Survey

Survey adalah metode pengumpulan data dengan menggunakan instrument untuk meminta tanggapan dan respon terhadap sampel.

3. Wawancara

Wawancara adalah bentuk komunikasi langsung antara peneliti dan responden.

4. Kuisisioner

Kuisisioner adalah pertanyaan yang disusun dalam bentuk kalimat Tanya.

5. Dokumentasi

Dokumentasi adalah catatan tertulis dan kumpulan data yang berhubungan dengan penelitian.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara, dokumentasi, dan observasi.

F. Analisis Data dan Teknik Analisis

Menurut Husein Umar (2003:65), ada dua metode analisis dalam penelitian yaitu:

1. Analisis Kualitatif

Adalah analisa yang digunakan jika data yang dikumpulkan hanya sedikit, bersifat monologis, atau berwujud kasus-kasus sehingga tidak dapat disusun kedalam suatu struktur klasifikatoris.

2. Analisis Kuantitatif

Adalah analisi yang digunakan apabila data yang dikumpulkan berjumlah banyak sehingga harus diukur dalam suatu skala numeric.

Metode analisis data yang akan digunakan dalam penelitian ini yaitu metode analisis kualitatif dan kuantitatif dimana dalam penelitian ini penulis

akan melakukan penghitungan kinerja perusahaan kemudian dijelaskan Bagaimana hasil dari perhitungan tersebut.

Menurut Bambang Prishardoyo (2001:115) dikutip dari Ratna Budiarti (2007), untuk pengukuran perspektif keuangan, pelanggan, proses internal bisnis, pembelajaran dan Pertumbuhan digunakan ukuran standar kriteria rasio sebagai berikut :

Tabel III.2
Standar Kriteria Rasio

No	Keterangan	Interval Persentase	Kriteria	Bobot Nilai
1	Perspektif Keuangan Rasio likuditas <i>Current ratio</i>	< 180 %	Kurang baik	1
		180 % - 199 %	Cukup	2
		200 % - 219%	Baik	3
		220% - 239%	Cukup	2
		> 239%	Kurang baik	1
2	<i>Working Capital to Total asset ratio</i>	< 15 %	Kurang baik	1
		15% - 25%	Cukup	2
		25% - 35%	Baik	3
		35% - 45%	Cukup	
		> 45%	Kurang baik	
3	Rasio Leverage <i>Total debt to total assets</i>	< 45%	Baik	3
		45% - 60%	Cukup	2
		> 60%	Kurang baik	1
4	Rasio Aktivitas <i>Receivable Turnover</i>	> 10 X	Baik	3
		8 X - 10 X	Cukup	2
		< 8 X	Kurang baik	1
5	Rasio Profitabilitas <i>Return on equity</i>	>15%	Baik	3
		10% -15%	Cukup	2
		< 10%	Kurang baik	1

Tabel III.3
Analisis Deskriptif Persentase Perspektif Keuangan

No	Interval persentase	Kriteria	Bobot nilai
1	33,33% - 55,55%	Kurang baik	1
2	55,56% - 77,77%	Cukup	2
3	77,78% - 100%	Baik	3

2. Perspektif Pelanggan

- a. Menentukan persentase tertinggi

$$\frac{\text{Skor Maksimal}}{\text{Skor Maksimal}} \times 100\% = \frac{6}{6} \times 100\% = 100\%$$

- b. Menentukan persentase terendah

$$\frac{\text{Skor Minimal}}{\text{Skor Maksimal}} \times 100\% = \frac{2}{6} \times 100\% = 33,33\%$$

- c. Rentang persentase = Persentase tertinggi – persentase terendah
= 100% - 33,33% = 66,67%
- d. Interval kelas = Rentang persentase : Kelas interval
Persentase = 66,67 : 3 = 22,22%
- e. Membuat interval kelas persentase perspektif pelanggan.

Tabel III.4
Analisis Deskriptif Persentase Perspektif Pelanggan

No	Interval persentase	Kriteria	Bobot nilai
1	33,33% - 55,55%	Kurang baik	1
2	55,56% - 77,77%	Cukup	2
3	77,78% - 100%	Baik	3

3. Perspektif Proses Bisnis Internal

- a. Menentukan persentase tertinggi

$$\frac{\text{Skor Maksimal}}{\text{Skor Maksimal}} \times 100\% = \frac{3}{3} \times 100\% = 100\%$$

b. Menentukan persentase terendah

$$\frac{\text{Skor Minimal}}{\text{Skor Maksimal}} \times 100\% = \frac{1}{3} \times 100\% = 33,33\%$$

c. Rentang persentase = Persentase tertinggi – persentase terendah
= 100% - 33,33% = 66,67%

d. Interval kelas = Rentang persentase : Kelas interval
Persentase = 66,67 : 3 = 22,22%

e. Membuat interval kelas persentase dan kategori perspektif Proses Bisnis Internal.

Tabel III.5
Analisis Deskriptif Persentase Perspektif Proses Bisnis Internal

No	Interval persentase	Kriteria	Bobot nilai
1	33,33% - 55,55%	Kurang baik	1
2	55,56% - 77,77%	Cukup	2
3	77,78% - 100%	Baik	3

4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

a. Menentukan persentase tertinggi

$$\frac{\text{Skor Maksimal}}{\text{Skor Maksimal}} \times 100\% = \frac{3}{3} \times 100\% = 100\%$$

b. Menentukan persentase terendah

$$\frac{\text{Skor Minimal}}{\text{Skor Maksimal}} \times 100\% = \frac{1}{3} \times 100\% = 33,33\%$$

c. Rentang persentase = Persentase tertinggi – persentase terendah
= 100% - 33,33% = 66,67%

d. Interval kelas = Rentang persentase : Kelas interval
Persentase = 66,67 : 3 = 22,22%

e. Membuat interval kelas persentase dan kategori perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

Tabel III.6
Analisis Deskriptif Persentase Pembelajaran dan Pertumbuhan

No	Interval persentase	Kriteria	Bobot nilai
1	33,33% - 55,55%	Kurang baik	1
2	55,56% - 77,77%	Cukup	2
3	77,78% - 100%	Baik	3

5. Untuk Keseluruhan Perspektif

Untuk menentukan kategori keseluruhan perspektif maka dibuat tabel kategori sebagai berikut :

- a. Menentukan persentase tertinggi

$$\frac{\text{Skor Maksimal}}{\text{Skor Maksimal}} \times 100\% = \frac{30}{30} \times 100\% = 100\%$$

- b. Menentukan persentase terendah

$$\frac{\text{Skor Minimal}}{\text{Skor Maksimal}} \times 100\% = \frac{10}{30} \times 100\% = 33,33\%$$

- c. Rentang persentase = Persentase tertinggi – persentase terendah
= 100% - 33,33% = 66,67%

- d. Interval kelas = Rentang persentase : Kelas interval
Persentase = 66,67 : 3 = 22,22%

- e. Membuat interval kelas persentase dan kategori perspektif Internal Bisnis.

Tabel III.7
Analisis Deskriptif Persentase keseluruhan perspektif

No	Interval persentase	Kriteria	Bobot nilai
1	33,33% - 55,55%	Kurang baik	1
2	55,56% - 77,77%	Cukup	2
3	77,78% - 100%	Baik	3

Perhitungan dilakukan dengan cara menjumlah bobot nilai yang tercapai pada keseluruhan perspektif kemudian dibagi dengan skor maksimal keseluruhan perspektif. Rumus untuk menentukan kategori kinerja perusahaan tiap-tiap perspektif dan secara keseluruhan perspektif adalah :

$$DP = \frac{\text{Skor total}}{\text{Skor Maksimal}} \times 100\%$$

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Singkat PT. Wahana Ottomitra Multiartha Tbk

Sebagai perusahaan pembiayaan sepeda motor yang terkemuka di Indonesia, PT.Wahana Ottomitra Multiartha Tbk (WOM Finance) memiliki sejarah yang cukup panjang. Perusahaan pernah beberapa kali berganti nama. Semula adalah PT Jakarta Tokyo Leasing yang berdiri tahun 1982. Kemudian di tahun 1997, menjadi PT.Wahana Ometraco Multiartha yang diakuisisi oleh PT Fuji Semeru Leasing. Mulai tahun 2000, perusahaan bertransformasi menjadi PT.Wahana Ottomitra Multiartha Tbk serta menyediakan pembiayaan untuk sepeda motor baru dan bekas.

Sebagai perusahaan yang adaptif, fleksibel dan peka terhadap kebutuhan masyarakat, PT.Wahana Ottomitra Multiartha Tbk memperkenalkan semboyan baru, “Wujudkan Impian Menyentuh Hati”. Lebih dari sekedar mitra kredit yang strategis, WOM Finance membantu mewujudkan impian masyarakat Indonesia untuk memiliki sepeda motor apapun pilihan merek dan jenisnya.

PT.Wahana Ottomitra Multiartha Tbk mampu meningkatkan profit dan mengarahkan bisnisnya ke arah yang lebih baik dan sehat. PT.Wahana Ottomitra Multiartha Tbk telah membukukan lebih dari satu juta pelanggan serta senantiasa memudahkan pelayanan dan meningkatkan



kepuasan kepada para konsumen. Hal ini dicanangkan dengan program PESAT (Pelayanan cepat, Syarat mudah, Aman dan Terpercaya). PT.Wahana Ottomitra Multiartha Tbk kini menuju layanan one day service

Dengan semakin berkembangnya perusahaan, PT Wahana Ottomitra Multiartha Tbk membuka banyak cabang salah satunya berada di kota Lubuk Linggau Propinsi Sumatera Selatan yang didirikan pada tahun 2005. PT.Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Cabang Lubuk Linggau beralamat di Jalan Yos Sudarso Tabah Tjemekeh RT 06.

2. Visi dan Misi Perusahaan

Visi PT.Wahana Ottomitra Multiartha Tbk adalah menjadi salah satu perusahaan pembiayaan konsumen terbaik di Indonesia dengan menerapkan tata kelola perusahaan. Adapun misinya adalah :

- a. Mengutamakan kepuasan pelanggan dan mitra kerja lainnya.
- b. Membangun infrastruktur berbasis IT untuk melaksanakan proses yang baik
- c. Pengembangan dan perluasan jaringan usaha, terutama di daerah potensial.
- d. Mengoptimalkan kinerja perusahaan.

3. Bidang Usaha

PT.Wahana Ottomitra Multiartha Tbk adalah salah perusahaan pembiayaan sepeda motor yang menyediakan pembiayaan untuk sepeda motor baru dan bekas kepada masyarakat. Khususnya sepeda motor dengan merek seperti, Honda, Yamaha dan Suzuki.

4. Personalia Perusahaan

Dalam melaksanakan aktivitasnya, setiap perusahaan membutuhkan peran serta tenaga kerja untuk membantu melaksanakan aktivitas yang ada dalam perusahaan. Tingkat pendidikan yang dimiliki oleh karyawan PT. Wahana Ottomitra Multiartha Tbk cabang Lubuk Linggau adalah SMU, Ahli Madya dan Sarjana. Bagi karyawan yang memiliki tingkat pendidikan SMU bekerja pada bagian collection/penagihan, sedangkan bagi karyawan yang memiliki tingkat pendidikan ahli madya dan sarjana bekerja pada bagian staf penting. Jumlah karyawan yang ada pada PT Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Cabang Lubuk Linggau berjumlah 16 karyawan dengan tingkat pendidikan sebagai berikut :

Tabel IV.1
Jumlah dan tingkat pendidikan Karyawan

SD	SMP	SMU	Perguruan Tinggi	Jumlah karyawan
-	-	6	10	16

Sumber PT Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Cabang Lb.Linggau

Karyawan bekerja selama delapan jam sehari. Hari libur karyawan pada saat hari minggu dan hari besar lainnya. Pelaksanaan waktu kerja bagi karyawan diatur berdasarkan :

Senin-Sabtu : 08.00 s/d 11.30 WIB

11.30 s/d 12.30 WIB istirahat

12.30 s/d 16.00 WIB

Pengupahan pada PT. Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Cabang Lubuk Linggau dibagi menjadi :

- a. Gaji Bulanan : Gaji yang diterima karyawan setiap bulannya.
- b. Upah Lembur : Upah lembur yang diberikan bila karyawannya bekerja bekerja diluar jam kerjanya.

PT. Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Cabang Lubuk Linggau juga memberikan kesejahteraan bagi karyawan dengan memberikan tunjangan sosial berupa :

- a. Tunjangan Hari Raya

Tunjangan ini diberikan khususnya pada Hari Raya Lebaran bagi karyawan yang beragama Islam. Sedangkan bagi karyawan yang beragama Kristen dan Katolik diberikan pada Hari Raya Natal, yang besarnya tergantung kebijaksanaan perusahaan.

- b. Tunjangan Kecelakaan dan Kematian

Perusahaan memberikan tunjangan kecelakaan pada karyawan yang mengalami kecelakaan selama bekerja. Apabila akibat kecelakaan tersebut karyawan sampai meninggal dunia, maka tunjangan kematian diberikan kepada keluarganya.

Untuk cuti, ada dua macam cuti yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan.

- a. Cuti Tahunan

Cuti diberikan selama 12 hari dalam setahun yang diberikan kepada karyawan yang masa kerjanya lebih dari 1 tahun.

- b. Cuti Hamil

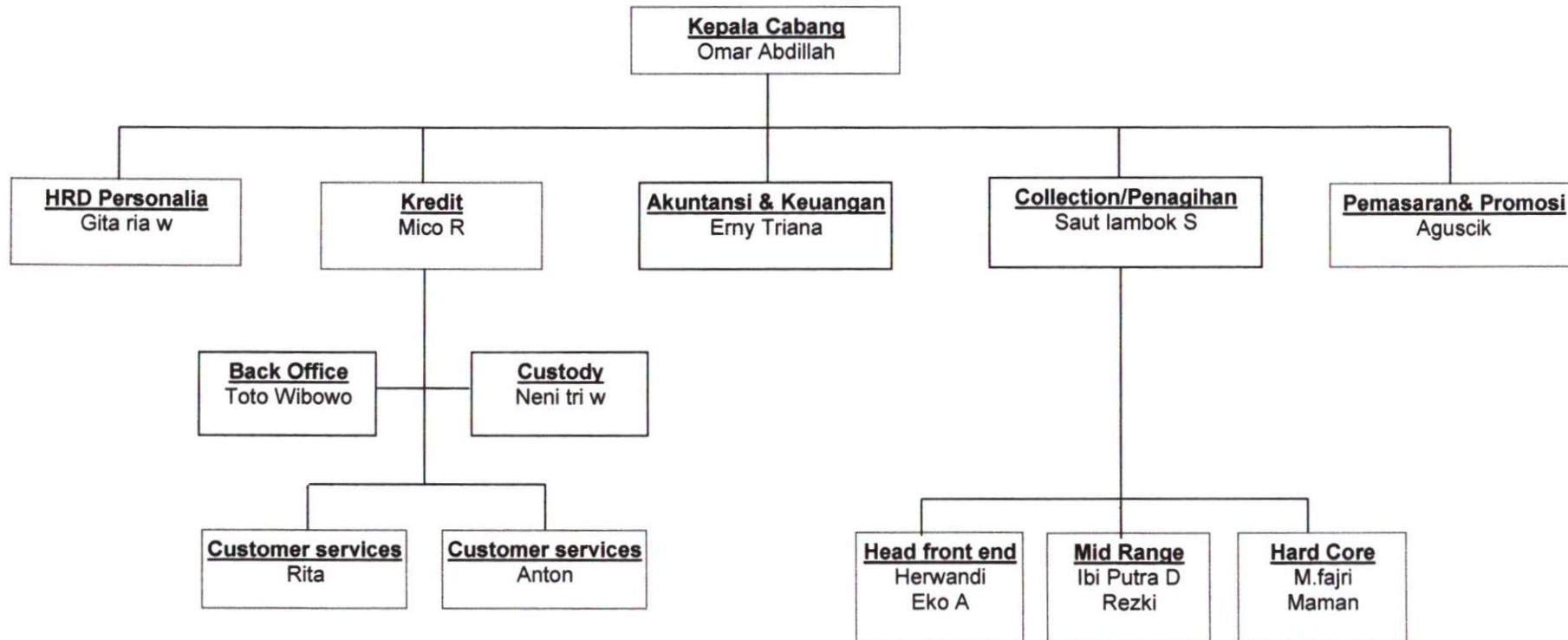
Karyawan yang hamil berhak atas cuti hamil yang lamanya satu setengah bulan sebelum dan satu setengah bulan setelah melahirkan.

5. Struktur Organisasi

Struktur organisasi yang digunakan oleh PT. Wahana Ottomitra Multiartha Tbk adalah struktur organisasi garis. Dalam struktur organisasi garis, tanggung jawab dan wewenang bersifat sederhana dan mudah dimengerti, karena saluran perintahnya jelas. Organisasi yang sesuai dengan bentuk perusahaan sangat penting, sebab organisasi tersebut akan memudahkan dan membantu pimpinan dalam mengatasi pelaksanaan kegiatan perusahaan. Dengan pengaturan yang jelas dan tegas dalam pembagian tugas, maka setiap anggota organisasi berfungsi sebagaimana mestinya, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Struktur Organisasi PT Wahana Ottomitra Multiartha Tbk cabang Lubuk Linggau dapat dilihat pada gambar IV.1

Gambar IV.1 Struktur Organisasi

**Struktur Organisasi
PT Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Cab.Lubuk linggau**



Sumber PT Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Cabang.Lb Linggau

Adapun bagian-bagian dalam struktur organisasi PT. Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Cabang Lubuk Linggau Adalah:

a. Kepala Cabang

Kepala cabang bertanggung jawab terhadap jalannya perusahaan. Wewenagnya adalah menentukan dan memutuskan kebijakan-kebijakan perusahaan. Adapun tugas dari kepala cabang adalah :

- 1) Mengkoordinir Pelaksanaan Tugas-tugas kepala bagian/Fungsi.
- 2) Menyelenggarakan semua kegiatan yang ada dalam perusahaan.

b. Bagian Akuntansi dan Keuangan

Bagian akuntansi dan keuangan bertanggung jawab pada masalah-masalah akuntansi dan keuangan perusahaan. Wewenagnya adalah membawahi bagian akuntansi dan keuangan. Adapun tugas bagian akuntansi dan keuangan adalah :

- 1) Melakukan Pembayaran yang berhubungan dengan kegiatan perusahaan.
- 2) Menerima pembayaran yang berhubungan dengan kegiatan perusahaan.
- 3) Membuat Laporan Keuangan.

c. Bagian Pemasaran dan Promosi

Bagian pemasaran dan promosi bertanggung jawab terhadap pemasaran dan promosi perusahaan. Wewenang bagian pemasaran dan promosi adalah melakukan riset dan menentukan strategi promosi apa yang akan dilakukan untuk menarik pelanggan baru.

Adapun tugas dari bagian pemasaran dan promosi adalah:

- 1) Melakukan penelitian terhadap pasar dan konsumen.
- 2) Melakukan promosi untuk menarik pelanggan.

d. Bagian Kredit

Bagian kredit bertanggung jawab mengenai masalah pengkreditan. Wewenang bagian kredit adalah menerima atau menolak calon pelanggan dengan syarat-syarat yang pelanggan ajukan. Adapun tugas dari bagian kredit adalah :

- 1) Menyimpan tagihan konsumen dan menyerahkan tagihan konsumen.
- 2) Memberikan tagihan ke bagian *collection*/penagihan.
- 3) Mengirim tagihan via pos.
- 4) Mengecek kelengkapan persyaratan asuransi.

f. Bagian Personalia

Bagian personalia bertanggung jawab mengenai masalah kepegawaian. Wewenang bagian personalia adalah menerima dan memberhentikan karyawan. Tugas bagian personalia adalah menangani masalah kepegawaian seperti :

- 1) Prestasi kerja.
- 2) Keselamatan kerja.
- 3) Kesejahteraan karyawan.
- 4) Disiplin kerja.
- 5) Pengaturan waktu kerja.
- 6) Dan hal-hal lainnya yang berhubungan dengan karyawan.

g. Bagian Collection/Penagihan

Bagian Collection/Penagihan bertanggung jawab masalah penagihan angsuran pelanggan.

Tugas dari bagian collection/penagihan adalah:

- 1) menagih angsuran bulanan atas kredit yang diberikan kepada pelanggan.
- 2) Datang ke rumah pelanggan untuk menarik barang sesuai prosedur.
- 3) Membuat berita acara penarikan barang.
- 4) Membuat kesepakatan dengan Pelanggan bahwa motor akan ditarik

h. Customer Services

Customer services merupakan bagian pelayanan untuk pelanggan, customer services memiliki fungsi melayani pelanggan/calon pelanggan apabila ada pertanyaan-pertanyaan dari pelanggan atau keluhan kepada perusahaan dan menerima pembayaran angsuran konsumen.

i. Custody

Custody merupakan bagian yang mengurus STNK dan BPKB pelanggan.

j. Back Office

Back office merupakan bagian yang mengurus masalah dokumen pelunasan dan pengarsipan dokumen-dokumen perusahaan.

B. Pembahasan Hasil Penelitian

Pembahasan hasil penelitian mengenai pengukuran kinerja dengan menggunakan *Balanced Scorecard* dapat dideskripsikan sebagai berikut :



1. Persepektif Keuangan

Dalam pengukuran kinerja perusahaan yang dilihat dari perspektif keuangan, digunakan data pada Neraca dan Laporan Laba Rugi PT. Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Cabang Lubuk Linggau. Data yang telah ada tersebut digunakan untuk menghitung rasio keuangan yang meliputi rasio likuiditas, rasio *leverage*, rasio aktivitas dan rasio profitabilitas. Perhitungan tersebut dimaksudkan untuk mengetahui keberhasilan perusahaan dalam menjalankan kegiatan operasionalnya, sehingga dapat dinilai sampai sejauh mana perusahaan mencapai sasaran yang dikehendaki.

Berdasarkan rasio-rasio tersebut PT. Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Cabang Lubuk Linggau mempunyai gambaran keuangan sebagai berikut :

a. Rasio Likuditas

$$\begin{aligned}
 1). \text{ Current Ratio} &= \frac{\text{Aktiva lancar}}{\text{Kewajiban lancar}} \times 100\% \\
 &= \frac{8.071.885.503}{3.644.516.819} \times 100\% \\
 &= 221 \%
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 2). \text{ WCTA} &= \frac{\text{Aktiv.Lancar} - \text{kewajiban lancar}}{\text{total aktiva}} \times 100\% \\
 &= \frac{8.071.885.503 - 3.644.516.819}{9.792.622.290} \times 100\% \\
 &= 45,21\%
 \end{aligned}$$

Tabel IV.2
Perspektif keuangan Rasio Likuiditas

No	Keterangan	Interval Persentase	Hasil Perhitungan	Kriteria	Bobot Nilai
1	Rasio likuiditas <i>Current ratio</i>	< 180 % (kurang baik) 180 % - 199 % (cukup) 200 % - 219% (Baik) 220% - 239% (cukup) > 239% (kurang Baik)	221 %	Cukup	2
2	<i>Working Capital to Total asset ratio</i>	< 15 % (kurang baik) 15% - 25% (cukup) 25% - 35% (Baik) 35% - 45% (Cukup) > 45% (Kurang baik)	45,21%	Kurang	1

Rasio likuiditas digunakan untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam memenuhi kewajiban jangka pendeknya. Rasio ini membandingkan kewajiban jangka pendek dengan sumber daya jangka pendek (lancar) yang tersedia untuk memenuhi kewajiban tersebut.

Current ratio (rasio lancar) adalah aktiva lancar dibagi dengan kewajiban jangka pendek. Rasio ini menunjukkan kemampuan perusahaan untuk membayar kewajiban jangka pendek dengan menggunakan aktiva lancarnya. Pada PT. Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Cabang Lubuk Linggau aktiva lancar meliputi kas, bank, piutang, biaya dibayar dimuka dan uang muka. Sedangkan kewajiban jangka pendeknya meliputi hutang bank, biaya yang masih harus dibayar, hutang pajak, hutang bunga dan hutang gaji. *Current ratio* PT. Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Cabang Lubuk Linggau pada tahun 2009 adalah 221%, apabila dilihat pada tabel standar rasio

menunjukkan kategori cukup baik dimana perusahaan sudah cukup mampu dalam memenuhi kewajiban lancarnya sehingga perusahaan tidak perlu takut akan mengalami kebangkrutan karena aktiva lancar yang ada dalam perusahaan sudah mampu dalam memenuhi kewajiban lancarnya, tetapi disini perusahaan sedikit berlebihan dalam melakukan investasi pada aktiva lancarnya terutama pada kas yang berada dibank.

Working capital to total assets menunjukkan likuiditas dari total aktiva dan posisi modal kerja (*netto*). *Working capital to total assets* yang dicapai PT.Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Cabang Lubuk Linggau pada tahun 2009 adalah sebesar 45,21%, termasuk kategori kurang baik dimana perusahaan terlalu berhati-hati dalam memenuhi kewajiban lancarnya dan berlebihan dalam melakukan investasi terhadap aktiva lancarnya yang mengakibatkan likuiditas perusahaan menjadi tinggi. Apabila tingkat likuiditasnya tinggi maka semakin tidak efektif karena aktiva lancar yang terlalu besar akan berakibat timbulnya aktiva lancar yang menganggur, maka biaya modalnya akan menjadi terlalu tinggi, sementara dana tersebut seharusnya bisa dipakai untuk sebagai tambahan modal perusahaan.

b. Rasio Leverage

$$\begin{aligned}
 1). \text{ Total debt to total asset} &= \frac{\text{Total Kewajiban}}{\text{Total Aktiva}} \times 100\% \\
 &= \frac{3.644.516.819}{9.792.622.290} \times 100\% \\
 &= 37,22 \%
 \end{aligned}$$



Tabel IV.3
Perspektif keuangan Rasio Leverage

No	Keterangan	Interval Persentase	Hasil Perhitungan	Kriteria	Bobot Nilai
1	Rasio Leverage <i>Total debt to total asset</i>	< 45% (Baik) 45% - 60% (Cukup) > 60% Kurang Baik)	37,22%	Baik	3

Rasio *leverage* (hutang) adalah rasio yang menunjukkan sejauh mana perusahaan dibiayai oleh hutang. Dalam rasio *leverage* digunakan indikator rasio *total debt to total assets* (rasio hutang terhadap total aktiva), yang diukur dengan cara membagi total kewajiban perusahaan dengan total aktivanya.

Pada PT.Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Cabang Lubuk Linggau, rasio *total debt to total assets* pada tahun 2009 adalah 37,22 %, termasuk kategori baik. Rasio *total debt to total assets* menekankan pada peran penting pendanaan hutang bagi perusahaan dengan menunjukkan persentase aktiva perusahaan yang didukung oleh pendanaan hutang. *Total debt to total assets* 37,22% dapat diartikan bahwa 37,22% dari aktiva perusahaan didanai oleh hutang, perusahaan lebih banyak menggunakan modalnya sendiri untuk pendanaan aktivanya.

c. Rasio Aktivitas

Rasio aktivitas disebut juga rasio efisiensi yaitu rasio yang menunjukkan seberapa efektif perusahaan dalam menggunakan berbagai aktivanya. Dalam menghitung rasio aktivitas PT.Wahana

Ottomitra Multiartha Tbk Cabang Lubuk Linggau digunakan indikator *Receivable Turnover*. Total penjualan kredit PT. Wahana Ottomitra Multiartha Tbk pada tahun 2009 sebesar Rp3.897.406.560.

$$\begin{aligned}
 1). \text{ Receivable Turnove} &= \frac{\text{Penjualan Kredit}}{\text{Piutang}} \times 100\% \\
 &= \frac{3.897.406.560}{2.376.534.618} \times 100\% \\
 &= 1,64 \text{ X atau } 164\%
 \end{aligned}$$

Tabel IV.4
Perspektif keuangan Rasio Aktivitas

No	Keterangan	Interval Persentase	Hasil Perhitungan	Kriteria	Bobot Nilai
1	Rasio Aktivitas <i>Receivable Turnover</i>	> 10 X (Baik) 8 X - 10 X (cukup) < 8 X (Kurang Baik)	1,64 X	Kurang	1

Receivable Turnover menunjukkan kemampuan dana yang tertanam dalam piutang berputar dalam suatu periode tertentu. *Receivable Turnover ratio* PT. Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Cabang Lubuk Linggau pada tahun 2009 adalah 1,64 kali, termasuk kategori Kurang baik. Perputaran piutang PT. Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Cabang Lubuk Linggau terlihat masih rendah. *Receivable Turnover* 1,64 kali dapat diartikan bahwa dalam satu tahun rata-rata dana yang tertanam dalam piutang berputar 1,64 kali atau setiap rupiah dalam satu tahun menghasilkan *revenue* sebesar Rp1,64.

Tingkat perputaran piutang suatu perusahaan dapat menggambarkan tingkat efisiensi modal perusahaan yang ditanamkan

dalam piutang, sehingga makin tinggi perputaran piutang berarti makin efisien modal yang digunakan sebaliknya semakin rendah tingkat perputaran piutang berarti semakin tidak efisien modal yang digunakan.

d. Rasio Profitabilitas

1). Return On Equity

$$\begin{aligned} \text{Return On Equity} &= \frac{\text{Keuntungan Bersih}}{\text{Modal}} \times 100\% \\ &= \frac{1.604.512.103}{6.148.105.471} \times 100\% \\ &= 26,09\% \end{aligned}$$

2). Return On Investment

$$\begin{aligned} \text{Return On Investment} &= \frac{\text{Keuntungan Bersih}}{\text{Total Aktiva}} \times 100\% \\ &= \frac{1.604.512.103}{9.792.622.290} \times 100\% \\ &= 16,4\% \end{aligned}$$

Tabel IV.5
Perspektif keuangan Rasio Profitabilitas

No	Keterangan	Interval Persentase	Hasil Perhitungan	Kriteria	Bobot Nilai
1	Rasio Profitabilitas <i>Return On Equity</i>	> 15 % (Baik) 10% – 15% (cukup) < 10% (Kurang Baik)	26,09%	Baik	3
2	<i>Return On Investment</i>	> 12 % (Baik) 8% – 12% (cukup) < 8% (Kurang Baik)	16,4%	Baik	3

Rasio profitabilitas adalah rasio yang menunjukkan hasil akhir dari sejumlah kebijaksanaan dan keputusan- keputusan perusahaan. *Return On Equity* adalah kemampuan dari modal perusahaan untuk menghasilkan keuntungan bagi investor. *Return On Equity* membandingkan laba bersih setelah pajak dengan ekuitas/modal. *Return On Equity* pada PT. Wahana Ottomitra Multiartha Tbk cabang Lubuk Linggau pada tahun 2009 adalah 26,09%, termasuk kategori baik.

Return On Investment adalah kemampuan dari modal yang diinvestasikan dalam keseluruhan aktiva untuk menghasilkan keuntungan neto. *Return On Investment* membandingkan laba bersih setelah pajak dengan total aktiva. ROI PT. Wahana Ottomitra Multiartha Tbk cabang Lubuk Linggau pada tahun 2009 adalah 16,4%, termasuk kategori baik.

Adapun yang menyebabkan tingginya rasio profitabilitas dikarenakan besarnya penjualan/pembiayaan yang dilakukan perusahaan, sehingga membuat persentase ROE dan ROI pada PT Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Cabang Lubuk Linggau menjadi Tinggi/baik.

Perhitungan untuk menentukan keseluruhan kategori perspektif keuangan adalah:

Tabel IV.6
Keseluruhan Perspektif keuangan

Keterangan	Standar Rasio	Hasil Perhitungan	Kriteria	Bobot Nilai
<i>Current ratio</i>	< 180 % (kurang baik) 180 % - 199 % (cukup) 200 % - 219% (Baik) 220% - 239% (cukup) > 239% (kurang Baik)	221 %	Cukup	2

<i>Working Capital to Total asset ratio</i>	< 15 % (kurang baik) 15% - 25% (cukup) 25% - 35% (Baik) 35% - 45% (Cukup) > 45% (Kurang baik)	45,21%	Kurang	1
<i>Total debt to total asset</i>	< 45% (Baik) 45% - 60% (Cukup) > 60% (kurang baik)	37,22 %	Baik	3
<i>Receivable Turnover</i>	> 10 X (Baik) 8 X - 10 X (cukup) < 8 X (Kurang Baik)	1,64 X	Kurang	1
<i>Return On Equity</i>	> 15 % (Baik) 10% - 15% (cukup) < 10% (Kurang Baik)	26,09%	Baik	3
<i>Return On Investment</i>	> 12 % (Baik) 8% - 12% (cukup) < 8% (Kurang Baik)	16,4%	Baik	3
Jumlah				13

Skor Total = 13

Skor maksimal = 18

$$DP = \frac{\text{Skor Total}}{\text{Skor Maksimal}} \times 100\%$$

$$DP = \frac{13}{18} \times 100\%$$

$$= 72,22\%$$

Dari hasil penghitungan deskriptif persentase tercapai nilai 72,22% yang bila dikonsultasikan dengan Tabel III.3 termasuk kategori cukup. Analisis hasil penelitian berdasar *Balanced Scorecard* dilihat dari



perspektif keuangan termasuk kategori cukup. Untuk rasio likuiditas dan aktivitas belum dapat memenuhi standar kriteria rasio yang diharapkan.

Rasio likuiditas PT. Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Cabang Lubuk Linggau seperti *Current Ratio* biasanya digunakan sebagai alat untuk mengukur sampai sejauh mana kemampuan perusahaan memenuhi kewajiban lancar perusahaan, dan juga merupakan petunjuk untuk dapat mengetahui dan menduga sampai dimanakah perusahaan, apabila memberikan kredit berjangka pendek kepada seorang pelanggan, dapat merasa aman atau tidak. Dasar perbandingan tersebut dipergunakan sebagai alat petunjuk, apakah perusahaan yang mendapat kredit itu kira-kira akan mampu ataupun tidak untuk memenuhi kewajibannya untuk melakukan pembayaran kembali atau pada pelunasan pada tanggal yang sudah ditentukan.

Current ratio yang tinggi maka semakin baiklah posisi para kreditor, oleh karena terdapat kemungkinan yang lebih besar bahwa utang perusahaan itu akan dapat dibayar pada waktunya. Hal ini terutama berlaku bila pimpinan perusahaan menguasai pos-pos modal kerja dengan ketat/dengan semestinya. Dilain pihak *current ratio* yang tinggi tak selalu menguntungkan, terutama bila terdapat saldo kas yang berlebih baik kas yang ada di perusahaan atau bank hal ini akan menyebabkan modal kerja perusahaan menjadi berlebih.

Pada umumnya suatu *Current Ratio* yang rendah lebih banyak mengandung risiko dari pada suatu *Current Ratio* yang tinggi, tetapi kadang-kadang suatu *Current Ratio* yang rendah malahan menunjukkan

pimpinan perusahaan menggunakan aktiva lancar sangat efektif. Yaitu bila saldo disesuaikan dengan kebutuhan minimum saja dan perputaran piutang ditingkatkan sampai pada tingkat maksimum. Jumlah kas yang diperlukan tergantung dari besarnya perusahaan dan terutama dari jumlah uang yang diperlukan untuk membayar utang lancar, berbagai biaya rutin dan pengeluaran darurat.

Munawir (2001:72) menyatakan *current ratio* 200% kadang sudah memuaskan bagi suatu perusahaan, tetapi jumlah modal kerja dan besarnya rasio tergantung pada beberapa faktor, suatu standar atau rasio yang umum tidak dapat ditentukan untuk seluruh perusahaan. *Current Ratio* 200% hanya merupakan kebiasaan atau *rule of thumb* dan akan digunakan sebagai titik tolak untuk mengadakan penelitian atau analisa yang lebih lanjut.

Current ratio ini menunjukkan tingkat keamanan (margin of safety) kreditor jangka pendek, atau kemampuan perusahaan untuk membayar hutang-hutang tersebut. Tetapi suatu perusahaan dengan *current ratio* yang tinggi belum tentu menjamin akan dapat dibayarnya hutang perusahaan yang sudah jatuh tempo karena proporsi atau distribusi dari aktiva lancar yang tidak menguntungkan, misalnya adanya saldo piutang yang besar yang mungkin sulit untuk ditagih.

Apabila dilihat dari *Working Capital to Total asset ratio* PT.Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Cabang Lubuk Linggau, dimana perusahaan melakukan investasi terhadap aktiva lancar secara berlebihan yang mengakibatkan likuiditas perusahaan menjadi tinggi. Apabila tingkat

likuiditasnya tinggi maka semakin tidak efektif karena aktiva lancar yang terlalu besar akan berakibat timbulnya aktiva lancar yang mengganggu sehingga modal kerja perusahaan menjadi berlebih.

Tingginya tingkat likuiditas dalam sebuah perusahaan dapat disebabkan oleh :

1. Penjualan aktiva tak lancar yang tak diganti dengan penambahan aktiva yang baru.
2. Terjadinya laba operasi yang tidak digunakan untuk pembayaran dividen, untuk pembelian aktiva tetap atau untuk tujuan lain yang serupa.
3. Konversi atau perubahan aktiva tetap ke dalam modal kerja.
4. Konversi perubahan bentuk yang tak disertai dengan penggantian dari aktiva tetap ke dalam modal kerja dengan jalan proses depresiasi, depleksi dan amortisasi.
5. Karena akumulasi atau penimbunan sementara dari berbagai dana yang disediakan untuk investasi-investasi dan sebagainya.

Tingkat likuiditas perusahaan hendaknya diikuti oleh penggunaan dana secara efektif dan efisien, karena apabila terjadi kelebihan dana yang disebabkan oleh ketidak efektifan penggunaan dana, ini menunjukkan adanya pengendapan dana perusahaan yang disebut dengan *idle money*, dimana kelebihan dana ini bukannya menguntungkan perusahaan tetapi malah merugikan dan tingkat perofitabilitas perusahaan menurun, sebab dana tersebut tidak bisa menambah keuntungan perusahaan. Semestinya

dana yang berlebih tersebut dapat dijadikan tambahan modal usaha perusahaan.

Untuk dapat mengendalikan tingkat likuiditas PT. Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Cabang Lubuk Linggau agar tidak terlalu besar dan terlalu kecil maka dapat dilakukan dengan membuat laporan sumber dan penggunaan modal kerja. Mengenai penggunaan modal kerja, semakin besar aktiva lancar dapat menutup hutang lancar berarti semakin besar kemampuan perusahaan untuk membayar hutang-hutangnya yang artinya perusahaan semakin likuid. Apabila terjadi kekurangan aktiva lancar perusahaan dapat menambah dengan cara menjual aktiva tetap diimbangi dengan penambahan aktiva lancar. Sebaliknya apabila terjadinya kelebihan aktiva lancar/dana perusahaan dalam bentuk uang tunai seperti kas, perusahaan dapat menambahkan modal perusahaan dengan dana/uang yang berlebih tersebut dan melakukan investasi yang produktif.

Sedangkan rasio aktivitas dengan indikator *Receivable Turnover*. Pada PT Wahana Ottomitra Mitra Multiartha Tbk cabang Lubuk Linggau perputaran piutang masih terlihat rendah dari yang diharapkan. *Receivable Turnover* 1,64 kali dapat diartikan bahwa dalam satu tahun rata-rata dana yang tertanam dalam piutang berputar 1,64 kali atau setiap rupiah dalam satu tahun menghasilkan *revenue* sebesar Rp 1,64.

Tingkat perputaran piutang yang tinggi menunjukkan cepatnya dana terikat dalam piutang atau dengan kata lain cepatnya piutang dilunasi oleh debitur. Makin tinggi tingkat perputaran piutang maka makin cepat pula menjadi kas.

Rendahnya perputaran piutang PT.Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Cabang Lubuk Linggau disebabkan karena banyaknya piutang yang tidak dapat ditagih pada waktunya. Banyaknya piutang yang tidak dapat ditagih pada waktunya menyebabkan, pendapatan yang berasal dari piutang menjadi kecil ataupun rendah.

Kecilnya perputaran piutang ini akan mengakibatkan laba perusahaan menjadi tidak terlalu besar. Perputaran piutang yang rendah atau kecil PT.Wahana Ottomitra Multiartha juga disebabkan karena perusahaan masih lunak dalam menetapkan kebijaksanaan pengembalian piutang dan kebijaksanaan bunga pinjaman yang ditetapkan. Sehingga aliran pendapatan yang diterima dari piutang ini menjadi kecil atau sedikit.

Adapun hal-hal yang harus dilakukan PT.Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Cabang Lubuk Linggau adalah perusahaan harus lebih tegas dalam menetapkan kebijaksanaan pengembalian piutang seperti kebijakan dalam menetapkan bunga kredit dan kebijakan dalam pembayaran angsuran karena semakin lama syarat atau cara pembayaran yang dilakukan berarti makin lama modal terikat pada piutang.

Menurut Riyanto (1999:90), bahwa periode perputaran atau periode terikatnya modal dalam piutang adalah tergantung kepada syarat pembayarannya. Makin lunak atau makin lama syarat atau cara pembayarannya, berarti makin lama modal terikat pada piutang. Tingkat perputaran piutang yang kecil menunjukkan bahwa perusahaan belum efisien dalam memutar komponen piutangnya.

2. Perspektif Pelanggan

Pengukuran *Balanced Scorecard* dilihat dari perspektif pelanggan menggunakan tolok ukur pangsa pasar dan *customer acquisition*. Berikut adalah tabel jumlah pelanggan PT Wahana Ottomitra Multiartha Cabang Lubuk Linggau dari tahun 2007 s/d 2009.

Tabel IV.7
Jumlah Pelanggan PT.Wahana Ottomitra Multiartha Tbk
Tahun 2005 s/d 2009

N0	Tahun	Jumlah Pelanggan (Orang)
1	2007	953
2	2008	1173
3	2009	1442

Sumber PT Wahana Ottomitra Multiartha Cabang Lb.Linggau

PT Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Memiliki Jumlah Pelanggan pada tahun 2009 sebanyak 1442 pelanggan dan pada tahun sebelumnya tahun 2008 sebanyak 1173 pelanggan.

a. Market share

$$\begin{aligned}
 \text{Market share} &= \frac{\text{Jumlah Konsumen terlayani}}{\text{jumlah konsumen}} \times 100\% \\
 &= \frac{1442}{1511} \times 100\% \\
 &= 95,43\%
 \end{aligned}$$

b. Customer Acquisition

$$\begin{aligned}
 \text{Customer Acquisition} &= \frac{\text{Jumlah Pelanggan baru}}{\text{Jumlah total Pelanggan}} \times 100\% \\
 &= \frac{269}{1442} \times 100\% \\
 &= 18,65\%
 \end{aligned}$$



Tabel IV.8
Perspektif Pelanggan

No	Keterangan	Interval Persentase	Hasil Perhitungan	Kriteria	Bobot Nilai
1	Perspektif Pelanggan <i>Market share</i>	> 50 % (Baik) 30% – 50% (cukup) < 30% (Kurang Baik)	95,43%	Baik	3
2	<i>Customer Acquisition</i>	> 15 % (Baik) 10% – 15% (cukup) < 10% (Kurang Baik)	18,65%	Baik	3
Jumlah					6

Pengukuran pangsa pasar digunakan untuk mengetahui proporsi bisnis dalam suatu area bisnis tertentu yang diungkapkan dalam bentuk persentase jumlah pelanggan PT. Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Cabang Lubuk Linggau. Pangsa pasar diukur dengan cara membagi jumlah pelanggan PT. Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Cabang Lubuk Linggau pada tahun 2009 dengan jumlah konsumen keseluruhan baik yang sudah menjadi pelanggan maupun yang tidak menjadi pelanggan perusahaan.

Pangsa pasar yang berhasil dicapai PT. Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Cabang Lubuk Linggau pada tahun 2009 adalah 95,43%, apabila dilihat pada tabel standar rasio menunjukkan kategori baik Hal ini disebabkan karena perusahaan telah memberikan keringanan persyaratan dan pelayanan yang baik bagi calon pelanggan.

Customer Acquisition dimaksudkan untuk mengukur tingkat keberhasilan perusahaan dalam menarik pelanggan baru. *Customer*

acquisition diukur dengan cara membandingkan jumlah pelanggan baru dengan total pelanggan tahun 2009.

Customer acquisition PT. Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Cabang Lubuk Linggau pada tahun 2009 menunjukkan angka sebesar 18,65% termasuk kategori baik. Hal ini disebabkan karena promosi dan iklan yang dilakukan perusahaan sudah cukup efektif dalam menarik pelanggan baru.

Perhitungan untuk menentukan keseluruhan kategori perspektif pelanggan adalah:

$$\text{Skor Total} = 6$$

$$\text{Skor maksimal} = 6$$

$$\text{DP} = \frac{\text{Skor Total}}{\text{Skor Maksimal}} \times 100\%$$

$$\text{DP} = \frac{6}{6} \times 100\%$$

$$= 100\%$$

Dari hasil penghitungan deskriptif persentase tercapai nilai 100% yang bila dikonsultasikan dengan Tabel III.4 termasuk kategori baik. Hal ini menggambarkan bahwa PT. Wahana Ottomitra Tbk cabang Lubuk Linggau telah berhasil dalam memenuhi kebutuhan pelanggan seperti syarat-syarat yang mudah dalam pengajuan kredit dan pelayanan yang cepat kepada para pelanggan. Dan juga promosi serta iklan yang dilakukan perusahaan sudah cukup efektif dalam menarik pelanggan-pelanggan baru.

3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Manajemen mengidentifikasi proses bisnis internal yang kritis yang harus diunggulkan dalam perusahaan perspektif ini untuk mengetahui seberapa baik bisnis mereka berjalan dan apakah produk atau jasa mereka sesuai dengan spesifikasi pelanggan. Indikator yang digunakan pada perspektif proses internal bisnis adalah *services error rate*

a. *Services error rate*

$$\begin{aligned} \text{Service Error Rate} &= \frac{\text{Services Error}}{\text{jumlah Kesalahan yang terjadi}} \times 100\% \\ &= \frac{5}{5} \times 100\% \\ &= 100\% \end{aligned}$$

Tabel IV.9
Perspektif Proses Bisnis Internal

No	Keterangan	Interval Persentase	Hasil Perhitungan	Kriteria	Bobot Nilai
1	<i>Services error rate</i>	> 75% (baik) 50% - 75% (Cukup) < 50% (Kurang Baik)	100%	Baik	3
Jumlah					3

Service Error Rate dimaksudkan untuk mengetahui tingkat pelayanan kesalahan yang diberikan oleh perusahaan kepada pelanggan. *Service Error Rate* diukur dengan cara membandingkan jumlah pelayanan kesalahan (*service error*) dengan jumlah kesalahan yang terjadi selama tahun 2009 seperti kesalahan dalam penginputan nomor pelanggan dan kesalahan identitas nama di STNK atau BPKB motor.

Service Error Rate PT. Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Cabang Lubuk Linggau pada tahun 2009 menunjukkan hasil 100%, termasuk kategori baik. Hal ini mengindikasikan bahwa PT. Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Cabang Lubuk Linggau berusaha merespon dan memperbaiki setiap kesalahan yang ada. Pelayanan yang baik paska penjualan harus dipertahankan untuk menjaga nama baik dan citra perusahaan.

Perhitungan untuk menentukan keseluruhan kategori perspektif proses internal bisnis adalah:

$$\text{Skor Total} = 3$$

$$\text{Skor maksimal} = 3$$

$$DP = \frac{\text{Skor Total}}{\text{Skor Maksimal}} \times 100\%$$

$$DP = \frac{3}{3} \times 100\%$$

$$= 100\%$$

Dari hasil penghitungan deskriptif persentase tercapai nilai 100% yang bila dikonsultasikan dengan Tabel III.5 termasuk kategori baik. Pengukuran perspektif ini memberikan hasil yang baik untuk *Service Error Rate* dimana perusahaan telah merespon dengan baik dan selalu berusaha memperbaiki setiap kesalahan yang terjadi.

PT Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Cabang Lubuk Linggau harus tetap mempertahankan persentase *Service Error Rate* yang tinggi/baik, karena hal tersebut akan berdampak terhadap kepuasan

pelanggan yang akan mempengaruhi kinerja perusahaan dalam perspektif pelanggan perusahaan.

4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Pengukuran perspektif pembelajaran dan pertumbuhan pada PT. Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Cabang Lubuk Linggau dilakukan dengan menggunakan tolok ukur retensi karyawan.

a. Retensi Karyawan

$$\begin{aligned} \text{Retensi Karyawan} &= \frac{\text{Jumlah karyawan Keluar}}{\text{Total Jumlah karyawan}} \times 100\% \\ &= \frac{3}{16} 100\% \\ &= 18,75\% \end{aligned}$$

Tabel IV.10
Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

No	Keterangan	Interval Persentase	Hasil Perhitungan	Kriteria	Bobot Nilai
1	Retensi karyawan	< 3% (baik) 8% - 3% (Cukup) > 8% (Kurang Baik)	18,75%	Kurang	1
Jumlah					1

Tujuan perspektif ini adalah untuk mendorong perusahaan menjadi organisasi yang belajar (*learning organization*) sekaligus mendorong pertumbuhannya dengan menggunakan indikator retensi karyawan.

Retensi karyawan dimaksudkan untuk mengetahui kemampuan perusahaan dalam mempertahankan karyawan yang diminati perusahaan. Retensi karyawan diukur dengan cara membandingkan jumlah karyawan



yang diminati perusahaan dengan jumlah karyawan keseluruhan selama tahun 2009.

Retensi karyawan PT. Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Cabang Lubuk Linggau pada tahun 2009 adalah sebesar 18,75%, termasuk kategori kurang baik. Berdasarkan persentase tersebut menunjukkan bahwa PT. Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Cabang Lubuk Linggau belum dapat mempertahankan karyawan yang diminatinya. Pihak perusahaan harus lebih memperhatikan kebutuhan dan kepuasan karyawan seperti memberikan fasilitas kepada karyawan, dan kesempatan untuk mendapatkan promosi jabatan yang lebih baik serta mendapatkan asuransi kesehatan karyawan.

Perhitungan untuk menentukan keseluruhan kategori perspektif pertumbuhan dan pembelajaran adalah:

$$\text{Skor Total} = 1$$

$$\text{Skor maksimal} = 3$$

$$\text{DP} = \frac{\text{Skor Total}}{\text{Skor Maksimal}} \times 100\%$$

$$\text{DP} = \frac{1}{3} \times 100\%$$

$$= 33,33\%$$

Dari hasil penghitungan deskriptif persentase tercapai nilai 33,33% yang bila dikonsultasikan dengan Tabel III.6 termasuk kategori kurang baik. Hal tersebut dapat diartikan bahwa PT. Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Cabang Lubuk Linggau belum dapat mempertahankan karyawan yang diminatinya hal ini disebabkan gaji yang diterima tidak sesuai

dengan prestasi yang dicapai, serta tidak adanya pemberian fasilitas kepada karyawan seperti kendaraan dinas dan asuransi kesehatan untuk karyawan.

Adapun ha-hal yang harus dilakukan PT Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Cabang Lubuk Linggau agar dapat mempertahankan karyawan yang diminatinya antara lain :

1. Perusahaan harus memberikan gaji yang cukup kepada karyawan sesuai dengan prestasi yang dicapainya.
2. Perusahaan harus memberikan perhatian kepada karyawannya.
3. Memberikan kesempatan terhadap karyawan untuk maju.
4. Menempatkan karyawan pada posisi yang tepat.
5. Pemberian fasilitas yang cukup terhadap karyawan.
6. Memberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi.

Tidak dapat dipungkiri karyawan merupakan faktor penting dalam keberhasilan perusahaan apabila karyawan yang berkompeten tidak dapat dipertahankan maka akan dapat mengancam kelangsungan hidup perusahaan.

5. Keseluruhan Perspektif

Tabel IV.11
Hasil Perhitungan Keseluruhan Perspektif

No	Indikator	Kriteria	Hasil Perhitungan
1	<i>Current ratio</i>	Cukup	2
2	<i>Working Capital to Total asset</i>	Kurang	1
3	<i>Total debt to total assets</i>	Baik	3

4	<i>Receivable Turnover</i>	Kurang	1
5	<i>Return on equity</i>	Baik	3
6	<i>Return on investment</i>	Baik	3
7	<i>Market Share</i>	Baik	3
8	<i>Customer acquisition</i>	Baik	3
9	<i>Service error rate</i>	Baik	3
10	<i>Retensi karyawan</i>	Kurang baik	1
Jumlah			23

Perhitungan untuk menentukan kategori kinerja perusahaan secara keseluruhan perspektif adalah:

$$\text{Skor Total} = 23$$

$$\text{Skor maksimal} = 30$$

$$DP = \frac{\text{Skor Total}}{\text{Skor Maksimal}} \times 100\%$$

$$DP = \frac{23}{30} \times 100\%$$

$$= 76,67\%$$

Kinerja keuangan merupakan muara bagi semua kinerja dalam suatu perusahaan. Oleh karena itu aspek keuangan tetap dipertahankan dalam menilai kinerja perusahaan. Dalam *Balanced Scorecard* untuk menuju ke muara tersebut dimulai dulu dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Dengan berjalannya perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, maka akan berpengaruh terhadap perspektif proses bisnis internal dalam memberikan layanan kepada pelanggan yang ditunjukkan dengan persentase, *service error rate* bagaimana tindakan perusahaan

dalam merespon kesalahan yang terjadi. Berjalannya bisnis internal tersebut akan berdampak pada perspektif pelanggan. Kinerja dari pelayanan perusahaan akan mempengaruhi kepuasan pelanggan yang akhirnya akan berpengaruh pada tingkat pencapaian pangsa pasar. Dan pada akhirnya kinerja dari ketiga perspektif akan berdampak pada kinerja keuangan perusahaan.

Dari hasil penghitungan deskriptif persentase secara keseluruhan perspektif tercapai nilai 76,67 % yang bila dikonsultasikan dengan Tabel III.7 termasuk kategori Cukup. Perusahaan perlu memperbaiki dan meningkatkan kinerjanya baik itu dari segi keuangan maupun non keuangan, karena tindakan perusahaan dalam aspek non keuangan pada akhirnya akan menimbulkan konsekuensi finansial bagi perusahaan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Hasil pengukuran kinerja perusahaan PT. Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Cabang Lubuk Linggau dengan menggunakan *Balanced Scorecard* menunjukkan bahwa secara keseluruhan kinerja PT. Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Cabang Lubuk Linggau termasuk kategori Cukup. Apabila dilihat dari masing-masing perspektif dapat dijelaskan sebagai berikut

1. Perspektif Keuangan

Dilihat dari perspektif keuangan, kinerja perusahaan tercapai hasil 72,22% yang termasuk kategori cukup. Ada empat rasio yang digunakan dalam perspektif keuangan (rasio likuiditas, *leverage*, aktivitas dan profitabilitas).

Rasio likuiditas PT. Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Cabang Lubuk Linggau pada tahun 2009 menunjukkan hasil *current ratio* 221% termasuk dalam kategori cukup. Untuk *working capital to total assets* yang dicapai pada tahun 2009 adalah sebesar 45,21%, termasuk kategori kurang baik perusahaan memiliki aktiva lancar yang berlebih yang membuat persentase likuiditas perusahaan menjadi terlalu tinggi.

Rasio *leverage* menunjukkan hasil yang baik untuk *Total Debt to Total Assets*. *Total debt to total assets* yang dicapai perusahaan pada tahun 2009 adalah 37,22 % termasuk kategori baik sebagian besar aktiva perusahaan dibiayai oleh modal sendiri.



Dalam rasio aktivitas digunakan tolak ukur *receivable turnover*. *Receivable turnover* yang dicapai perusahaan tahun 2009 adalah 1,64 kali, termasuk kategori Kurang baik hal ini dikarenakan banyak piutang yang belum dapat ditagih pada waktunya. Dalam rasio profitabilitas digunakan tolak ukur *return on equity* dan *return on investment*. *Return on equity* dan *return on investment* yang dicapai perusahaan pada tahun 2009 sebesar 26,09 % dan 16,4 % termasuk dalam kategori baik.

2. Perspektif Pelanggan

Dilihat dari perspektif pelanggan, kinerja perusahaan termasuk kategori baik. Dalam perspektif pelanggan digunakan tolak ukur pangsa pasar dan *customer acquisition*. Pangsa pasar yang dicapai perusahaan pada tahun 2009 adalah sebesar 95,43 %, termasuk dalam kategori baik dan *customer acquisition* yang dicapai pada tahun 2009 adalah 18,65% termasuk kategori baik Hal ini menggambarkan bahwa PT.Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Cabang Lubuk Linggau telah berhasil dalam memenuhi kebutuhan pelanggan seperti syarat-syarat yang mudah dalam pengajuan kredit dan pelayanan yang cepat kepada para pelanggan. Dan juga promosi serta iklan yang dilakukan perusahaan sudah cukup efektif dalam menarik pelanggan-pelanggan baru.

3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Dilihat dari perspektif proses bisnis internal, kinerja perusahaan termasuk kategori cukup. Dalam perspektif internal bisnis digunakan tolak ukur *service error rate*. Dari hasil pengukuran menunjukkan *service error*



rate yang dicapai PT. Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Cabang Lubuk Linggau pada tahun 2009 adalah 100 %, termasuk kategori baik dimana perusahaan telah merespon dengan baik dan selalu berusaha memperbaiki setiap kesalahan yang terjadi.

4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Dilihat dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, kinerja perusahaan termasuk kategori jelek. Dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan digunakan tolok ukur retensi karyawan. Retensi karyawan yang dicapai PT. Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Cabang Lubuk Linggau pada tahun 2009 adalah 18,75 %, termasuk kategori jelek hal ini dikarenakan masih kurangnya perhatian perusahaan terhadap karyawan.

B. Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilaksanakan, maka penulis memberikan saran sebagai berikut :

1. Perusahaan sebaiknya mengurangi Investasi pada Aset Lancar, hal ini dikarenakan investasi PT. Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Cabang Lubuk Linggau pada aset lancarnya sedikit berlebihan yang berakibat timbulnya aktiva lancar yang menganggur, padahal asset yang berlebih tersebut dapat dijadikan sebagai tambahan modal perusahaan.
2. Untuk dapat mengendalikan tingkat likuiditas PT. Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Cabang Lubuk Linggau agar tidak terlalu besar dan terlalu kecil maka dapat dilakukan dengan membuat laporan sumber dan penggunaan modal kerja perusahaan.

3. Perusahaan harus lebih tegas dalam menetapkan kebijaksanaan pengembalian piutang seperti kebijakan dalam menetapkan bunga kredit dan kebijakan dalam pembayaran angsuran.
4. Sebaiknya perusahaan lebih berusaha untuk mempertahankan karyawan yang diminati agar kinerja perusahaan menjadi lebih baik. Dalam mempertahankan karyawannya perusahaan dapat memberikan gaji yang cukup, fasilitas, promosi jabatan dan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi.
5. PT. Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Cabang Lubuk Linggau hendaknya mulai mengembangkan sistem pengukuran kinerja yaitu dengan menggunakan *balanced scorecard*, yang tidak hanya menilai kinerja dari aspek keuangan saja, tetapi juga menilai keberhasilan perusahaan dalam melayani konsumen, proses bisnis internal serta dalam proses pembelajaran dan pertumbuhan karena pengukuran kinerja yang hanya melihat dari aspek keuangan memiliki banyak kelemahan yang menyebabkan kondisi perusahaan tidak dapat diketahui secara keseluruhan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Halim. 2000, *Sistem Pengendalian Manajemen*, Akademi Manajemen Perusahaan YKPN, Yogyakarta,
- Bambang Prishardoyo. 2001, *Pendekatan Balanced Scorecard Pada Perusahaan*, Badan Penerbit Fakultas ekonomi Universitas Semarang. Semarang.
- Huseinn Umar.2003.*Metodologi Penelitian Bisnis untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*.PT.Raja Grafindo.jakarta.
- Kaplan, Robert S. dan David P. Norton David P Ahli Bahasa pada peter R.Yosi.2000.*Balanced Scorecard: Menerapkan Strategi Menjadi Aksi*, Erlangga, Jakarta.
- Mardiasmo, 2002.*Akuntansi Sektor Publik*, Yogyakarta: Andi Yogyakarta
- Mulyadi dan Johny Setyawan,2001. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen Sistem Pelipatganda Kinerja Keuangan*. Edisi Kedua. Cetakan Pertama, Salemba Empat, Jakarta.
- Munawir, S. 2001. *Analisa Laporan Keuangan*. Liberty Yogyakarta
- Nur Indriantoro dan Bambang Supomo.2003.*Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen*.BPFE.Yogyakarta.
- Riyanto, Bambang. 1999. *Dasar-Dasar Pembelian Perusahaan*. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Rudianto, 2006.*Akuntansi manajemen*,Grasindo.Jakarta.
- Sony, Edi Sukirno, Yuwono,amad Ikhsan, 2007. *Petunjuk Praktis Penyusunan Balanced Scorecard Menuju Organisasi yang Berfokus pada Strategi*, Cetakan Kedua, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Sugiyono, 2004.*Metode Penelitian Bisnis*.CV Alfabeta.Bandung.
- Vincent Gaspersz, 2002. *Sistem Manajemen kinerja Terintegrasi : Balanced Scorecard Dengan Six Sigma Untuk Organisasi Bisnis dan Pemerintah*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

Skripsi:

Nurhafizah 2006. *Evaluasi Balanced Scorecard Sebagai Alat Pengukur Kinerja Pada PT Pertamina UP III (Persero) Plaju Palembang.*Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Sriwijaya.Palembang.

Ratna Budiarti 2007. *Evaluasi Pengukuran kinerja Perusahaan dengan menggunakan konsep pendekatan balanced scorecard pada PT Poliplas Makmur Santosa Unggaran.*Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang.

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG
FAKULTAS EKONOMI**



JURUSAN	IZIN PENYELENGGARAAN	AKREDITASI	GRADE
JURUSAN MANAJEMEN (S1)	: No 3619/D/T/K-II/2010	No 018/BAN-PT/Ak-XI/SI/VIII/2008	B
JUSURAN AKUNTANSI (S1)	: No 3620/D/T/K-II/2010	No 020/BAN-PT/Ak-IX/SI/X/2005	B
MANAJEMEN PEMASARAN (D III)	: No 3377/D/T/K-II/2009	No 005/BAN-PT/Ak-X/Dpl-III/VI/2010	B

Alamat : Jalan Jenderal Ahmad Yani 13 Ulu ☎(0711) 511488 Facsimile 518018 Palembang 30263



LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

Hari / Tanggal : Jumat, 4 Maret 2011
 Waktu : 13.00 WIB
 Nama : **FERNANDY WIJAYA**
 NIM : 22 2007 040
 Jurusan : Akuntansi
 Mata Kuliah Pokok : Sistem Pengendalian Manajemen
 Judul Skripsi : **PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN MENGGUNAKAN BALANCED SCORECARD PADA PT.WAHANA OTTOMITRA MULTIARTHA Tbk CABANG LUBUK LINGGAU**

TELAH DIPERBAIKI DAN DISETUJUI OLEH TIM PENGUJI DAN PEMBIMBING SKRIPSI DAN DIPERKENANKAN UNTUK MENGIKUTI WISUDA

NAMA DOSEN	JABATAN	TGL PERSETUJUAN	TANDA TANGAN
Mizan, S.E., Ak., M.Si	Pembimbing	18 - 3 - 2011	
M.Basyaruddin R, S.E., Ak., M.Si	Ketua Penguji	17 - 3 - 2011	
Mizan, S.E., Ak., M.Si	Anggota Penguji I	12 - 3 - 2011	
M.Orba Kurniawan, S.E., S.H	Anggota Penguji II	9/3 2011	

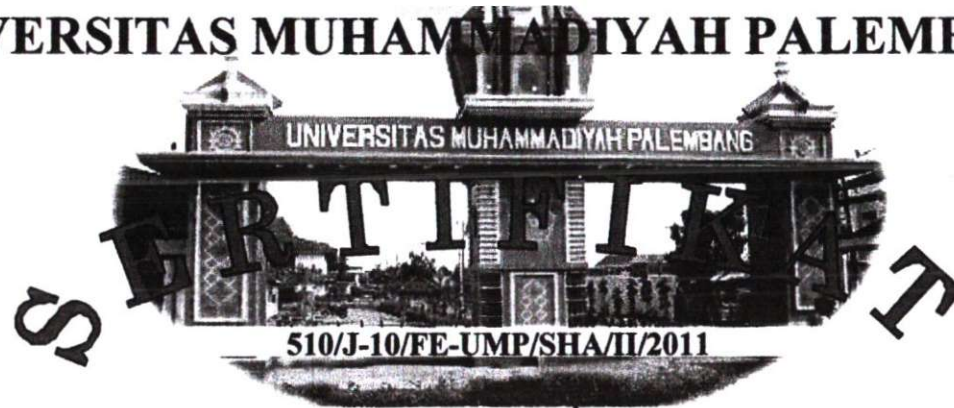
Palembang, Maret 2011
 A.n Dekan
 Ketua Jurusan Akuntansi



Drs. Sunardi, S.E., M.Si



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG



بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

DIBERIKAN KEPADA :

NAMA : FERNANDY WIJAYA
NIM : 222007040
JURUSAN : Akuntansi



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

Palembang, 18 Februari 2011

an. Dekan

Pembantu Dekan IV

Unggul dan Islami



Drs. Antoni



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

KARTU AKTIVITAS BIMBINGAN SKRIPSI

NAMA MAHASISWA : PRISTANTOY KUSUMA	PEMBIMBING
NIM : 22.2007.040	KETUA : Mizan, SE, Ak, MSI
JURUSAN : AKUNTANSI	ANGGOTA :
JUDUL SKRIPSI : pengukuran kinerja perusahaan menggunakan balanced scorecard pada pt.wahana ottomitra multiartha cabang lubuk linggau	

NO.	TGL/BL/TH KONSULTASI	MATERI YANG DIBAHAS	PARAF PEMBIMBING		KETERANGAN
			KETUA	ANGGOTA	
1	20/1 - 2011	Bab I, 2, 3	<i>MZR</i>		Perbaiki sesuai saran
2	29/1 - 2011	Bab I, 2, 3	<i>MZR</i>		See lampiran
3					Point IV
4	5/2 - 2011	Point IV	<i>MZR</i>		Perbaiki sesuai saran
5					konten pada bab
6					yg tidak baik!
7					
8	6/2 - 2011	Bab IV	<i>MZR</i>		Perbaiki sesuai
9					saran!
10	13/2 2011	Point IV	<i>MZR</i>		See lampiran
11					Bab V & Abstrak
12	12/2 2011	Bab V & Abstrak	<i>MZR</i>		See lampiran
13					Lampiran yg diperbaiki
14					
15					
16					

CATATAN

Mahasiswa diberikan waktu menyelesaikan Skripsi, 6 bulan terhitung sejak tanggal ditetapkan

Di keluaran di : Palembang

Pada tanggal : / /

an Dekan
Ketua Jurusan,



Mrs Sunardi, SE, MSI



SURAT KETERANGAN
Nomor : 003/SK/HRD-LLG/2010

g bertanda tangan di bawah ini :

na : **Gita Ria Wijaya**
: **162 10 1692**
atan : **HRD Personalia-Cabang Lubuk Linggau**
ongan : **8 (Delapan)**
isi : **Operation**

gan surat ini menerangkan bahwa :



na : **Fernandy Wijaya**
i : **22 2007 040**
versitas : **Universitas Muhammdiyah Palembang**
gram Studi : **Ekonomi Akuntansi**

Menyatakan bahwa An.Fernandy Wijaya Nim : 22 2007 040 telah melakukan Penelitian pengambilan data / Riset di PT.WOM Finance Cabang Lubuk Linggau jalan Yos Sudarso RT 10 Kabah Tjemeke Lubuk Linggau.

ikianlah Surat Keterangan ini dikeluarkan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

eluarkan di : **Lubuk Linggau**
a Tanggal : **30 Oktober 2010**

WAHANA OTTOMITRA MULTIARTHA, Tbk

Gita Ria Wijaya
162 10 1692
HRD PERSONALIA

Nama : Fernandy Wijaya

Nim : 22 2007 040

Universitas Muhammdiyah Palembang

Fakultas Ekonomi Akuntansi

DAFTAR PERTANYAAN WAWANCARA

1. Apakah Perusahaan PT.Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Cabang Lubuk Linggau telah melakukan pengukuran kinerja dengan menggunakan *Balanced Scorecard*?
2. Kesalahan apa saja yang pernah dilakukan oleh karyawan terhadap para pelanggan pada tahun 2009 dan berapa banyak jumlah kesalahan yang terjadi pada tahun tersebut?
3. Berapa banyak total jumlah calon pelanggan perusahaan pada tahun 2009 baik yang menjadi pelanggan atau yang tidak menjadi pelanggan.
4. Berapa Banyak penjualan Motor kredit baru/bekas yang dilakukan perusahaan Pada tahun 2009?
5. Apakah perusahaan telah memberikan fasilitas berupa kendaraan untuk para karyawan dan fasilitas-fasilitas lain seperti asuransi kesehatan kepada karyawan?

PT WAHANA OTTOMITRA MULTIARTHA Tbk CABANG LUBUK LINGGAU
LAPORAN LABA RUGI
Enam Bulan Yang Berakhir Pada Tanggal-tanggal
31 Desember 2009 dan 2008
(Disajikan dalam Rupiah)

	<u>2009</u>	<u>Catatan</u>	<u>2008</u>	
PENDAPATAN		2k		REVENUES
Pembiayaan konsumen Bersih	1.695.246.833	2g, 4, 18	1.178.562.128	Consumer financing income-net
Bunga	381.633.744	24	311.559.184	Interests
Pendapatan administrasi	128.893.214	2c,25a,25f	165.176.198	Administrasion income
Lain-lain	221.984.121	2i,2k,2i	318.190.660	Other
Jumlah Pendapatan	2.427.757.912		1.973.488.170	Total Revenues
BEBAN				EXPENSES
Umum dan administrasi	256.878.413	2c,2g,20	248.650.211	General and administrative salaries and
Gaji dan tunjangan Karyawan	157.896.000	25d,25f,33	125.562.351	Employees benefits
Beban pinjaman	163.367.658	2q,22,26,2k	176.589.192	Finacing costs
Penyisihan piutang ragu-ragu	56.898.673	25e,25f	63.363.864	Provision for Doubtful accounts
Lain-lain	65.341.955	2e,2g,4	52.746.883	Others
Jumlah Beban	700.382.699		666.912.501	Total Expenses
LABA SEBELUM PAJAK	1.727.375.213		1.306.575.669	INCOME BEFORE TAX EXPENSES
BEBAN PAJAK	(122.863.110)	2n,12	(72.262.795)	TAX EXPENSES
LABA BERSIH	1.604.512.103		1.234.312.874	NET INCOME

**PT WAHANA OTTOMITRA MULTIARTHA Tbk CABANG LUBUK LINGGAU
NERACA**

**31 Desember 2009
(Disajikan Dalam Rupiah)**

ASET :

ASET LANCAR

KAS DAN SETARA KAS

KAS	1.482.880.090
Bank	3.262.599.707
Setara kas	-
Jumlah Kas dan Setara Kas	4.745.479.797

PIUTANG PEMBIAYAAN KONSUMEN

Piutang pembiayaan konsumen setelah dikurangi bagian yang dibiayai bank pada periode 2009 dan 2008	7.504.644.384
Pendapatan pembiayaan kosumen yang belum diakui	(5.128.109.766)
Piutang pembiayaan konsumen bersih	2.376.534.618

PIUTANG LAIN-LAIN

-

**BIAYA DIBAYAR DIMUKA
DAN UANG MUKA**

949.871.088

TOTAL ASET LANCAR

8.071.885.503

**ASET TETAP - Setelah dikurangi
akumulasi penyusutan
pada periode 2009 dan 2008**

1.170.745.872

ASET LAIN-LAIN

549.990.915

TOTAL ASET

9.792.622.290

**PT WAHANA OTTOMITRA MULTIARTHA Tbk CABANG LUBUK LINGGAU
NERACA**

**31 Desember 2009
(Disajikan Dalam Rupiah)**

KEWAJIBAN DAN EKUITAS

KEWAJIBAN :

Hutang Bank	2.547.795.165
Biaya Masih Harus Dibayar	591.474.424
Hutang bunga	262.380.643
Hutang pajak	210.495.745
Hutang lain-lain	32.370.842
TOTAL KEWAJIBAN	<u>3.644.516.819</u>

EKUITAS :

Modal saham	3.067.440.000
Modal disetor lainnya	2.254.222.518
Saldo Laba	
(akumulasi kerugian)	
Dicadangkan	1.238.589.852
Belum dicadangkan	<u>(412.146.899)</u>
EKUITAS BERSIH	<u>6.148.105.471</u>

TOTAL KEWAJIBAN DAN EKUITAS

9.792.622.290

Jumlah Penjualan Motor Kredit
PT.Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Cab.Lubuk Linggau
Tahun 2007 s/d 2009

Tahun	Jenis Motor			Jumlah (unit Motor)	Jumlah (Rupiah)
	Honda	Yamaha	Suzuki		
2007	64	75	52	191	2.831.532.600
2008	78	114	41	233	3.449.691.000
2009	82	126	66	274	3.897.406.560

Sumber PT Wahana Ottomitra Multiartha Cab Lb.linggau

Jumlah Pelanggan
PT.Wahana Ottomitra Multiartha Tbk Cab.Lubuk Linggau
Tahun 2007 s/d 2009

N0	Tahun	Jumlah Pelanggan (Orang)
1	2007	953
2	2008	1173
3	2009	1442

Sumber PT Wahana Ottomitra Multiartha Cab Lb.linggau

TA BASE KARYAWAN
WOM FINANCE CAB.LUBUK LINGGAU
LAN : Desember 2009

KETERANGAN	Lubuk linggau
LDO AWAL KARYAWAN PER TGL 01 Januari 2009	16
- KARYAWAN BARU MASUK	2
- KARYAWAN RESIGN	3
	<hr/>
	-1
- KARYAWAN MUTASI (antar div)	0
- KARYAWAN MUTASI (MASUK)	
- KARYAWAN MUTASI (KELUAR)	0
	0
- KARYAWAN PROMOSI (secabang)	0
- KARYAWAN PROMOSI (MASUK)	1
- KARYAWAN PROMOSI (KELUAR)	0
	<hr/>
	1
LDO AKHIR KARYAWAN PER TGL 31 Desember 2009	16

t :

aryawan Baru Masuk = Karyawan yang baru pertama kali masuk ke WOM, bukan pindahan dari cabang.

aryawan Resign = karyawan yang mengundurkan diri di cabang yang bersangkutan.

aryawan Mutasi (antar div) = karyawan yang mengalami mutasi, masih dalam satu cabang yang sama.

aryawan Mutasi (masuk) = karyawan yang mengalami mutasi, pindahan masuk dari cabang lain.

aryawan Mutasi (keluar) = karyawan yang mengalami mutasi, pindahan keluar ke cabang lain.

aryawan Promosi (secabang) = karyawan yang mengalami promosi, masih dalam cabang yang sama

aryawan Promosi (Masuk) = karyawan dipromosi, pindahan masuk dari cabang lain.

aryawan Promosi (Keluar) = karyawan yang dipromosi, pindahan keluar ke cabang lain.

Biodata Penulis

Nama : Fernandy Wijaya
Tempat/ Tgl. Lahir : Muara Enim, 04-05-1988
Jenis Kelamin : Laki - Laki
Status : Mahasiswa
Alamat : JL.A.Rozak Komp.PHDM VII No.52 Kec.Kalidoni Patal
Pusri Palembang
No.tlp : 07116002577
Nama orang tua
Ayah : K.Ismail Wijaya, B.E
Ibu : Zurni Hartati
Pekerjaan Orang tua
Ayah : Pensiunan PNS
Ibu : Ibu Rumah Tangga
Alamat Orang Tua : JL.A.Rozak Komp.PHDM VII No.52 Kec.Kalidoni Patal
Pusri Palembang