

**PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN MENGGUNAKAN
METODE *BALANCED SCORECARD* PADA PT. PEGADAIAN
(PERSERO) CABANG PALEMBANG**

SKRIPSI



Nama : Wontinah

Nim : 22 2011 029

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
2015**

**PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN MENGGUAKAN
METODE *BALANCED SCORECARD* PADA PT. PEGADAIAN
(PERSERO) CABANG PALEMBANG**

SKRIPSI

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



**Nama : Wontinah
Nim : 22.2011.029**

**UNIVERSITAS MUHAMMADYAH PALEMBANG
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
2015**

PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Wontinah
Nim : 22.2011.029
Program Studi : Akuntansi

Menyatakan bahwa skripsi ini telah ditulis sendiri dengan sungguh-sungguh dan tidak ada bagian yang merupakan penjiplakan karya orang lain.

Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, maka saya sanggup menerima sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.

Palembang, juli 2015

Penulis.

METERAI
TEMPEL
060D0ACF20436543
ENAM RIBU RUPIAH
6000 DJP
Wontinah

Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah
Palembang

TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

Judul : Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Menggunakan
Metode *Balanced Scorecard* Pada PT. Pegadaian (persero)
Cabang Palembang.
Nama : Wontinah
Nim : 22.2011.029
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Program Studi : Akuntansi
Mata Kuliah Pokok : Sistem Pengendalian Manajemen

Diterima dan Disahkan
Pada Tanggal

Pembimbing



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

NIDN/NBM : 0206047101/859196

Mengetahui,
Dekan
U.b. Ketua Program Studi Akuntansi



(Rosalina Ghazali, S.E., Ak., M.Si)

NIDN/NBM : 0228115802/1021961

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto :

- ❖ *Jadilah manusia berguna di manapun berada dan berusaha tidak akan menyombongkan diri dalam kegunaannya.*
- ❖ *Hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan hari esok adalah harapan.*

Persembahan :

Kupersembahkan kepada:

- ❖ *Allah SWT*
- ❖ *Bapak dan Mamak Tercinta*
- ❖ *Kakak-kakak Tersayang*
- ❖ *Pembimbing Skripsi*
- ❖ *Pendamping setiaku*
- ❖ *Sahabat Tersayang*
- ❖ *Almamater*

PRAKATA



Alhamdulillahirobbil a'lam, Segala puji syukur penulis penatkan kehadiran Allah SWT karena berkat rahmat dan hidayah-nya, penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul "Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Menggunakan Metode *Balanced Scorecard* pada PT. Pegadaian (persero) Cabang Palembang". Penulisan skripsi ini salah satu syarat untuk mengikuti Ujian Komprehensif guna mencapai gelar Sarjana Strata 1 (satu) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Palembang.

Penulisan Laporan skripsi ini tentu tidak akan selesai tanpa dorongan dan dukungan banyak pihak. Untuk itu penulis mengucapkan terima kasih terutama kepada mamak tercinta kasih, dan bapak tercinta kaserin dan kakak-kakakku tersayang, yang selalu memberikan do'a dan memberikan semangat kepada penulis. Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada bapak Mizan, S.E., M.Si, Ak., C.A yang telah membimbing serta memberikan masukan guna menyelesaikan skripsi ini. Selain itu ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada:

1. Bapak Dr. H. M. Idris, SE. M.Si selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Palembang.
2. Bapak Abid Djazuli, SE. MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Palembang beserta staf dan karyawan / karyawan.

3. Ibu Rosalina Ghazali, SE. Ak. M.Si dan Ibu Welly, S.E., M.Si selaku ketua sekaligus pembimbing akademik dan sekretaris Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Palembang.
4. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Palembang yang telah meluangkan banyak waktu dalam memberikan bantuan moral, spiritual dan material sehingga penulis dapat menyelesaikan studi dan penulisan skripsi ini.
5. Pimpinan beserta staf bagian Akademik Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Palembang.
6. Pimpinan PT. Pegadaian (persero) Cabang Palembang beserta staf dan karyawan / karyawan.
7. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu, semoga Allah SWT membalas budi baik kalian.

Akhrikul Kalam dengan segala kerendahan hati, penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada semua pihak yang membantu dalam menyelesaikan skripsi ini, semoga amal ibadah yang dilakukan mendapat balasan dari-Nya. Amin.

Palembang, juli 2015

Wontinah

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN BEBAS PLAGIAT	ii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN DAN MOTTO	iv
HALAMAN PRAKATA	v
HALAMAN DAFTAR ISI	vii
HALAMAN DAFTAR TABEL	x
HALAMAN DAFTAR LAMPIRAN	xi
HALAMAN ABSTRAK	xii
HALAMAN ABSTRACK	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Tujuan Penelitian	6
D. Manfaat Penelitian	7
BAB II KAJIAN PUSTAKA	8
A. Penelitian Sebelumnya	8
B. Landasan Teori	10
1. <i>Balanced Scorecard</i>	10
a. Pengertian <i>Balanced Scorecard</i>	10

b. Manfaat <i>Balanced Scorecard</i>	10
c. Tujuan <i>Balanced Scorecard</i>	11
d. Keunggulan <i>Balanced Scorecard</i>	12
e. Kelemahan <i>Balanced Scorecard</i>	13
f. <i>Balanced Scorecard</i> sebagai Perencanaan Strategi	14
g. Aspek-Aspek dalam <i>Balanced Scorecard</i>	15
h. Kelayakan Penerapan <i>Balanced Scorecard</i>	20
2. Pengukuran Kinerja	20
a. Pengertian Pengukuran Kinerja	20
b. Manfaat Pengukuran Kinerja	21
c. Tujuan Pengukuran Kinerja	23
d. Penilaian Kinerja	24
BAB III METODE PENELITIAN	26
A. Jenis Penelitian	26
B. Lokasi Penelitian	26
C. Operasionalisasi Variabel	27
D. Data Yang Digunakan	27
E. Metode Pengumpulan Data	28
F. Analisis Data dan Teknik Analisis	29
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	30
A. Hasil Penelitian	30

1. Sejarah Perusahaan Pegadaian	30
2. Visi Perusahaan Pegadaian	32
3. Misi Perusahaan Pegadaian	32
4. Struktur Organisasi	33
5. Produk dan Keunggulan	34
B. Pembahasan	47
1. Gambaran Mengenai Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Menggunakan Metode <i>Balanced Scorecard</i> pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Palembang.....	47
2. Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Menggunakan Metode <i>Balanced Scorecard</i> pada PT. Pegadaian (persero) Cabang Palembang.....	51
 BAB V SIMPULAN DAN SARAN	62
A. Simpulan.....	62
B. Saran.....	63

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel I.1 Jumlah Laba Bersih.....	4
Tabel I.2 Jumlah Pelanggan	5
Tabel II.1 Persamaan dan Perbedaan Penelitian Sebelumnya	9
Tabel III.1 Operasional Variabel.....	27
Tabel IV.1 Struktur Organisasi PT. Pegadaian (Perseo) Cabang Palembang	34
Tabel IV.2 Laporan Keuangan PT. Pegadaian (persero) Cabang Palembang Tahun 2011 Sampai dengan 2013	49
Tabel IV.3 Data Pelanggan PT. Pegadaian (persero) Cabang Palembang....	49
Tabel IV.4 Proses Operasional Rata-Rata Penyelesaian pelayanan	49
Tabel IV.5 Data Karyawan yang Ikut Pelatihan.....	50
Tabel IV.6 Data Karyawan PT. Pegadaian (persero) Cabang Palembang....	50
Tabel IV.7 Aktiva Lancar dan Kewajiban Lancar	52
Tabel IV.8 Aktiva Lancar , Kewajiban Lancar dan Total Aktiva	53
Tabel IV.9 Keuntungan Bersih dan Total Aktiva	55
Tabel IV.10 Data Retensi Pelanggan	57
Tabel IV.11 Data jumlah Karyawan dan Karyawan yang Keluar.....	60

DAFTAR LAMPIRAN

1. **Lampiran 1 Data PT. Pegadaian (persero) Cabang Merdeka Palembang**
2. **Lampiran 2 Surat Selesai Pengambilan Data**
3. **Lampiran 3 Surat Perbaikan Skripsi**
4. **Lampiran 4 Kartu Aktivitas Bimbingan Skripsi**
5. **Lampiran 5 Sertifikat Membaca Al-Qur'an**
6. **Lampiran 6 Sertifikat KKN (Kuliah Kerja Nyata)**
7. **Lampiran 7 Sertifikat Toefel**
8. **Lampiran 8 Biodata Penulis**

ABSTRAK

Wontinah /222011029/2015, Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Menggunakan Metode *Balanced Scorecard* pada PT. Pegadaian (persero) Cabang Palembang

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana kinerja PT. Pegadaian jika diukur dengan metode *Balanced Scorecard* pada Perusahaan Pegadaian (persero) Cabang Palembang. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kinerja bila diukur dengan metode *Balanced Scorecard* pada perusahaan Pegadaian (persero) Cabang Palembang. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif, data yang digunakan data sekunder, teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara dan dokumentasi, analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa PT. pegadaian (pesero) cabang Palembang sudah cukup baik jika dilihat dari kinerja non keuanganda dilihat dari prespektif pelanggan sudah baik, dilihat dari prespektif proses bisnis internal sudah baik dan dari prespektif pembelajaran dan pertumbuhan kurang baik. Dan jika dilihat dari kinerja keuangan kurang baik karena di bawah standar jika dilihat dari prespektif *current ratio* kurang baik, jika dari prespektif *working capital* baik, dan dilihat dari prespektif *return on investment* cukup baik.

Kata Kunci: Balanced Scorecard dan Kinerja

ABSTRACT

Wontinah / 222011029/2015, *The Measurement of Corporate Performance Using Balanced Scorecard Method at PT. Pegadaian (Persero) Branch Palembang*

The formulation of the problem in this research was how the performance of PT. Pegadaian Branch Palembang was (measured by the method of Balanced Scorecard on Mortgage Brokers). This study aimed to find out the corporate performance when it was measured by the method of Balanced Scorecard in PT. Pegadaian (Persero) Branch Palembang. The method used in this research was descriptive. The data used was secondary data. The data collection techniques used were interviews and documentation. To analyze the data, the writer used qualitative analysis.

The results of the study showed that the performance of PT. Pegadaian (persero) Palembang was quite good viewed from non-financial performance, costumers' perspective, and internal business processes perspective. However, based on the perspective of learning and growth, the performance was not good. The financial performance was not good because it was still below the standard; viewed from the perspective of the current ratio, it was not good; viewed from the perspective of working capital, it was good; and seen from the perspective of return on investment, it was quite good.

Keywords: Balanced Scorecard and Performance



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Keperluan masyarakat akan jasa layanan pegadaian sangat dibutuhkan oleh pihak yang kekurangan dana. Untuk memenuhi kebutuhan tersebut maka perusahaan pegadaian menyediakan dana secara tunai. Untuk mendapatkan dana tersebut maka pihak yang memerlukan dana harus ada barang yang bisa digadaikan misalnya emas, laptop, bpkb dan lain-lain. Adapun barang yang digadaikan sesuai dengan kriteria, apa bila perusahaan setuju dengan barang dan harga jual maka transaksi pun bisa terlaksana.

Pengukuran kinerja merupakan faktor penting yang harus diperhatikan dalam suatu organisasi untuk merencanakan tujuan dimasa yang akan mendatang. Selain itu juga dengan adanya pengukuran kinerja maka perusahaan dapat mengevaluasi terhadap performa dan perencanaan. Hal ini dilakukan agar dapat tercapai secara efisien dan efektifitas yang akan dijalankan.

Kinerja perusahaan dapat dilihat dari dua sumber, yaitu dari segi finansial dan non finansial. Segi finansial didapat dari penyusunan anggaran untuk mengendalikan biaya. Sedangkan dari segi non finansial merupakan faktor kunci untuk menetapkan strategi yang akan dijalankan. Untuk melihat apakah perusahaan sudah berjalan dengan baik, maka perusahaan perlu

mengadakan evaluasi penilaian terhadap kinerja, khususnya penilaian kinerja dari segi keuangan.

Pengukuran kinerja merupakan salah satu alat kontrol perusahaan yang bertujuan untuk memotivasi karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan. Alat pengukuran kinerja yang sering digunakan perusahaan pada umumnya yaitu pengukuran kinerja secara tradisional. Pengukuran kinerja secara tradisional ini hanya mengukur aspek keuangan sebagai indikator dalam menilai keberhasilan perusahaan. Seiring dengan berkembangnya sistem pengukuran kinerja dalam suatu organisasi, kinerja keuangan tidak sepenuhnya mampu mencerminkan apabila dari segi keuangan baik maka dari segi non keuangan juga membaik. Dengan demikian untuk mengabungkan kinerja keuangan dan non keuangan maka diperlukan suatu pendekatan. Pendekatan tersebut sering dikenal dengan pendekatan *Balanced Scorecard*.

Pengukuran kinerja dengan menggunakan *Balanced Scorecard* mampu mengatasi kelemahan yang ada dalam pengukuran kinerja tradisional, karena *balanced scorecard* merupakan sistem pengukuran kinerja yang tepat mempertahankan tolak ukur keuangan dan non keuangan.

Fahmi (2010: 209) *Balanced scorecard* merupakan suatu konsep yang bertujuan untuk mendukung perwujudan visi, misi dan strategi perusahaan dengan menekankan pada empat kajian yaitu perspektif keuangan (*financial*), pelanggan (*costemer*), bisnis internal (*internal business*) serta pembelajaran dan pertumbuhan (*learning and growth*) dengan target seperti jangka

panjang. Metode ini dibuat agar dapat mengetahui sejauh mana kinerja yang telah tercapai, agar perusahaan dapat menentukan dari segi jangka panjang.

Balanced scorecard terdapat empat prespektif yaitu perspektif keuangan, prespektif pelanggan, prespektif proses bisnis dan prespektif pembelajaran dan pertumbuhan. Prespektif keuangan maka dapat dilihat dari segi pendapatan dalam perusahaan, dan sangat berpengaruh terhadap dalam pelanggan. Proses bisnis internal berpengaruh dalam kepuasan dalam pelanggan, apabila banyak pelanggan yang komplek maka proses bisnis internal tidak berjalan dengan baik. Selain itu juga dalam pembelajaran dan pertumbuhan sangat berpengaruh dalam kinerja karyawan. Untuk itu manajer agar dapat melihat kondisi dari empat prespektif tersebut.

Sony dkk (2007: 155) menyatakan kondisi yang mendukung kelayakan penerapan *balanced scorecard* pada suatu perusahaan yaitu:

1. Perusahaan memiliki visi dan misi yang jelas dan mudah dipahami sehingga konsep strategi yang harus dilaksanakan untuk mencapai tujuan perusahaan.
2. Perusahaan harus memiliki struktur organisasi dan pembagian tugas sehingga hubungan antara lini organisasi berjalan dengan baik.
3. Kondisi persaingan yang semakin meningkat
4. Perusahaan memiliki sumber daya manusia yang berkualitas.

PT. Pegadaian (persero) yang bergerak di bidang jasa dan transaksi keuangan memiliki visi dan misi yang sangat jelas untuk menjalankan aktivitas dan memajukan perusahaan. PT. Pegadaian (persero) memiliki banyak cabang yang ada di Palembang salah satunya yang akan menjadi objek penelitian penulis yang terletak pada jln. Merdeka no. 11 Palembang. Tetapi saat ini PT. Pegadaian (persero) cabang Palembang dalam menjalankan aktivitasnya belum sepenuhnya menerapkan *balanced scorecard* sebagai alat pengukuran kinerjanya. Oleh karena itu perusahaan perlu menggunakan sistem pengukuran kinerja yang dapat mengukur kinerja perusahaan secara komprehensif yaitu dengan menggunakan *balanced scorecard*.

PT. Pegadaian (persero) dalam melakukan pengukuran kinerja hanya melihat dari segi keuangan, sedangkan dari segi non keuangan sering terabaikan. Peranan pelanggan sangat menentukan kelangsungan perusahaan dalam jangka panjang.

Berikut ini disajikan jumlah pendapatan dan jumlah pelanggan PT. Pegadaian (persero) cabang Palembang pada tahun 2011 sampai dengan 2013.

Tabel I.I
Jumlah laba bersih PT. Pegadaian (persero) cabang merdeka Palembang tahun 2011 s.d 2013

No	Tahun	Jumlah Pendapatan
1	2011	3.530.373.580
2	2012	8.667.803.393
3	2013	6.501.799.588

Sumber: PT. Pegadaian (perso) Cabang Palembang 2015

Tabel I.II
Jumlah pelanggan PT. Pegadaian (persero) cabang merdeka
palembang tahun 2011 s.d 2013

No	Tahun	Jumlah pelanggan
1	2011	22.553 orang
2	2012	62.774 orang
3	2013	46.853 orang

Sumber: PT. Pegadaian (persero) Cabang Palembang 2015

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa pendapatn PT. Pedagangan mengalami peningkatan pada tahun 2012 dan mengalai penurunan pada tahun 2013. Tidak hanya pada pendapatan dari segi pelanggan juga mengalami penurunan. Karene pendapatan perusahaan sangat tergantung dari segi pelanggan. Hal tersebut memberikan konrtibusi pelayanan pegadaian harus ditingkatkan. Dari tabel tersebut maka penulis ingin mengukur kinerja dengan metode *balanced scorecard*, karena dari metode tersebut maka perusahaan dapat mengukur dari empat prespektif yaitu dari segi keuangan, pelanggan, perosbisnis internal dan pembelajaran dan pertumbuhan karena perusahaan pegadaian belum menerapkan metode tersebut.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Menggunakan Metode *Balanced Scorercard* pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Palembang”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan dari uraian latar belakang di atas, maka permasalahan yang dapat dikemukakan dalam penelitian ini adalah Bagaimana kinerja PT. Pegadaian jika diukur dengan metode *Balance Scorecard* pada Perusahaan Pegadaian (persero) Cabang Palembang ?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah Untuk mengetahui kinerja bila diukur dengan metode *Balance Scorecard* pada Perusahaan Pegadaian (Persero) Cabang Palembang ?

D. Manfaat penelitian

Berdasarkan tujuan di atas, maka penelitian ini diharapkan akan memberikan manfaat bagi semua pihak diantaranya:

1. Bagi Penulis

Untuk meningkatkan ilmu pengetahuan terhadap pengukuran kinerja dengan menggunakan metode *Balance Scorecard* pada perusahaan Pegadaian.

2. Bagi Pihak Perusahaa Pegadaian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan informasi dan masukan bagi pimpinan perusahaan dalam rangka pengambilan langkah-langkah kebijakan untuk mempertahankan dan meningkatkan kualitas yang sudah ada.

3. Bagi Almamater

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi tambahan, digunakan sebagai informasi, menambah ilmu pengetahuan.

DAFTAR PUSTAKA

- Atkinson, Anthoy.,Kaplan,Robert.,Matsumua,Ella.,Young,Mark. 2012. *Akuntansi Manajemen*. Edisi Kelima. Jilid 2. Jakarta: PT. Indeks
- Bastian, Indra. 2006. *Sistem Akuntansi Sektor Publik*. Jakarta: Salemba Empat
- Fahmi, Ilham. 2010. *Manajemen Kinerja:Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta
- Halim, Abdul. 2009. *Sistem pengendalian Manajemen*. Yogyakarta
- Hanif, Ismail & Darsono, Prowironegoro. 2009. *Sitem Pengendalian Manajemen*. Jakarta: Mitra Wacana Media
- Marisa Lidya Rumintjap. 2013. Penerapan *Balanced Scorecard* sebagai Tolak Ukur Pengukuran kinerja di RSUD Noongan. *Jurnal Akuntansi* (online) Vol. 1.No.3 Hal 841-850. (<http://download.portalgaruda.org/article.php> diakses 29 Januari 2015)
- Mulyadi. 2001. *Balanced Scorecard: Alat Manajemen Kontemporer Untuk Melipatganda Kinerja Keuangan Perusahaan*. Cetakan kesatu. Jakarta: Salemba Empat
- Mulyadi & Johny, Setyawan. 2001. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Edisi kedua. Cetakan kesatu. Jakarta: Salemba Empat
- Mulyadi. 2007. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat
- Pingkan Ompi. 2014. Analisis Perbandingan Kinerja Perusahaan dengan Metode *Balanced Scorecard* pada Indoset dan XI. *Jurnal Akuntansi* (online), (<http://ojs.unud.ac.id/index.php/akuntansi/artice> diakses 27 Januari 2015)
- Riai, Veithzl. 2009. *Manajeme Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo
- Rudianto. 2006. *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: Grasindo
- Sony, Yuwono dkk. 2007. *Penyusunan Praktis Pengukuran Kinerja dengan Balanced Scorecard*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian, Metode Pengumpulan Data, Analisis Data dan Tekhnil Analisis*. Pedoman Penulisan Usulan Penelitian dan Skripsi. FE-UMP, Pedoman tidak dipublikasikan