

**ANALISIS *BALANCE SCORECARD* SEBAGAI SALAH SATU
ALAT UNTUK MENILAI KINERJA PADA
PT. BPR ARTHA PAMENANG WATES CABANG BLITAR**

SKRIPSI

Diajukan Guna Melengkapi Sebagian Syarat
Dalam mencapai gelar Sarjana Strata Satu (S1)



Disusun oleh :

Nama : **Nia Renggawati**
NIM : 10121027
Pembimbing : Retno Murnisari, SE. MM.

**JURUSAN AKUNTANSI
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI KESUMA NEGARA
BLITAR
2014**

LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini dosen pembimbing dari

Nama : Nia Renggawati
NIM : 10121027
Jurusan : Akuntansi
Program Studi : Akuntansi

Judul Skripsi :

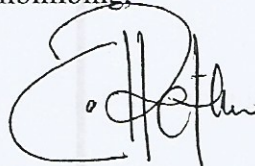
Analisis Balance Scorecard Sebagai Salah Satu Alat Untuk Menilai Kinerja Pada PT. BPR Artha Pamenang Wates Cabang Blitar.

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini telah melalui proses bimbingan sejak tanggal 10 Septamber 2013 sampai dengan 10 Februari 2014 dan memberikan persetujuan atas skripsi ini untuk diuji di depan dewan penguji skripsi.

Demikian persetujuan ini saya berikan sebagai syarat untuk mengikuti Ujian Komprehensif bagi mahasiswa yang tersebut di atas.

Blitar, 10 Februari 2014

Pembimbing,



Retno Murnisari, SE. MM.

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : **Nia Renggawati**
N I M : 10121027
Jurusan : Akuntansi
Program Studi : Akuntansi

Judul Skripsi :

ANALISIS *BALANCE SCORECARD* SEBAGAI SALAH SATU ALAT UNTUK MENILAI KINERJA PADA PT. BPR ARTHA PAMENANG WATES CABANG BLITAR

Dengan ini menyatakan bahwa hasil penulisan Skripsi yang telah saya buat ini merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya.

Apabila di kemudian hari penulisan skripsi ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan peraturan tata tertib di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Kesuma Negara Blitar.

Demikian, pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak dipaksakan.

Blitar, 15 Pebruari 2014



Nia Renggawati

SURAT KETERANGAN

Yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Nia renggawati
Jabatan : Customer Service

Menerangkan bahwa


Nama : Nia renggawati
N I M : 10121027
Jurusan : Akuntansi
Program Studi : Akuntansi
Asal Sekolah : STIE Kesuma Negara Blitar

Telah melaksanakan penelitian pada PT. BPR ARTHA PAMENANG WATES CABANG BLITAR dengan judul : "ANALISIS BALANCE SCORECARD SEBAGAI SALAH SATU ALAT UNTUK MENILAI KINERJA PADA PT.BPR ARTHA PAMENANG WATES CABANG BLITAR "

Dimulai sejak tanggal 2 Desember 2013 sampai dengan 31 Desember 2013

Demikian surat keterangan ini Saya buat untuk dipergunaan sebagaimana mestinya.

Blitar, 31 Desember 2013
PT. BPR ARTHA PAMENANG WATES
CABANG BLITAR


NUR HAMIM, SE
Pimpinan Cabang

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi dengan judul :

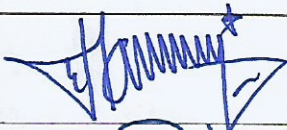

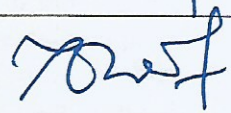
ANALISIS *BALANCE SCORECARD* SEBAGAI SALAH SATU ALAT UNTUK MENILAI KINERJA PADA PT. BPR ARTHA PAMENANG WATES CABANG BLITAR

Yang disusun oleh :

Nama : **Nia Renggawati**
N I M : 10121027
Jurusan : Akuntansi
Program Studi : Akuntansi

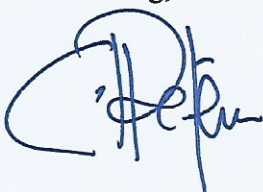
Telah diuji dan dinyatakan lulus pada 15 Februari 2014

SUSUNAN DEWAN PENGUJI

| NO. | NAMA | KEDUDUKAN | TANDA TANGAN |
|-----|------------------------------|-------------|---|
| 1. | Sandi Eka Suprajang, SE. MM | Penguji I |  |
| 2. | Retno Murnisari, SE. MM. | Penguji II |  |
| 3. | Iwan Setya Putra, SE. Ak. MM | Penguji III |  |

Blitar, 15 Pebruari 2014

Pembimbing,



Retno Murnisari, SE. MM.



Ketua Program Studi,



Siti Sunrowiyati, SE., MM.

ABSTRAKSI

ANALISIS BALANCE SCORECARD SEBAGAI SALAH SATU ALAT UNTUK MENILAI KINERJA PADA PT. BPR ARTHA PAMENANG WATES CABANG BLITAR

Nia Renggawati – 10121027

Kata Kunci : *Balance Scorecard, Kinerja*

Setiap aktivitas harus dikelola secara efektif dan efisien dengan perencanaan yang matang, disiplin dalam pelaksanaannya, serta diperlukan evaluasi yang berkesinambungan. Untuk itu diperlukan suatu ukuran kinerja komprehensif yang tidak hanya mengukur keefektifan kinerja dari segi keuangan saja tapi dari segi non keuangan. Tujuan dari penelitian ini adalah: untuk mengetahui kinerja PT.Artha Pamenang Wates cabang Blitar dinilai dengan menggunakan *Balanced Scorecard* yaitu ditinjau dari perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.

Berdasarkan analisis dengan menggunakan *Balanced Scorecard* dapat disimpulkan bahwa kinerja PT. BPR Artha Pamenang secara keseluruhan selama tahun 2009-2013 mengalami peningkatan. Perspektif keuangan secara keseluruhan mengalami peningkatan, pengembalian atas investasi dari tahun ke tahun mengalami penurunan walaupun nilainya masih relatif kecil, sudah dianggap baik, Pertumbuhan yang diukur dengan *GRR Growth Rate Revenue* (GRR) menunjukkan kinerja yang kurang baik. Perspektif pelanggan dinilai dari jumlah pelanggan mengalami kenaikan. Nasabah yang hilang dibandingkan dengan nasabah yang baru mempunyai perbandingan yang lebih baik yaitu nasabah baru lebih banyak daripada nasabah yang hilang, hal ini menunjukkan bahwa bank mampu memelihara nasabahnya. Perspektif bisnis internal diketahui bahwa BOPO dari tahun ke tahun semakin menurun. Beban Operasional terhadap Pendapatan Operasional semakin menurun hal ini menandakan bahwa beban operasional pada bank sudah semakin efisien. Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran pada tahun 2009-2013 mengalami peningkatan. Hal tersebut akan meningkatkan tingkat profesionalisme karyawan. Tingkat absensi berhasil diturunkan hal ini menunjukkan bahwa adanya peningkatan mengenai efektifitas hari kerja. Pada PT. BPR Artha Pamenang hanya ada 1 orang yang mengundurkan diri disebabkan karena karyawan yang bersangkutan telah menikah, hal ini menunjukkan bahwa karyawan tetap memiliki loyalitas yang sangat tinggi. Keadaan seperti ini harus dipertahankan oleh bank karena sangat mempengaruhi kesinambungan bank agar tetap baik.

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : **Nia Renggawati**
N I M : 10121027
Jurusan : Akuntansi
Program Studi : Akuntansi

Judul Skripsi :

**ANALISIS *BALANCE SCORECARD* SEBAGAI SALAH SATU ALAT
UNTUK MENILAI KINERJA PADA PT. BPR ARTHA PAMENANG
WATES CABANG BLITAR**

Dengan ini menyatakan bahwa hasil penulisan Skripsi yang telah saya buat ini merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya.

Apabila di kemudian hari penulisan skripsi ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan peraturan tata tertib di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Kesuma Negara Blitar.

Demikian, pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak dipaksakan.

Blitar, 15 Februari 2014

Nia Renggawati

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan Rahmat dan karunia Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan proposal skripsi yang berjudul “**Analisis Balance Scorecard Sebagai Salah Satu Alat Untuk Menilai Kinerja Pada PT. BPR Artha Pamenang Wates Cabang Blitar Cabang Blitar**” yang disusun untuk melengkapi sebagian syarat dalam penyelesaian Program Studi Strata 1 pada Jurusan Akuntansi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Kesuma Negara.

Penelitian ini dapat terselesaikan berkat bantuan dan dukungan dari berbagai pihak yang secara langsung maupun tidak langsung ikut andil di dalamnya, oleh karena itu dengan segala kerendahan hati peneliti mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Drs. S. Soetrisno, MM. selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Kesuma Negara Blitar.
2. Ibu Siti Sunrowiyati, SE., MM., selaku Ketua Jurusan Akuntansi, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Kesuma Negara Blitar
3. Ibu Retno Murnisari, SE. MM., selaku Dosen Pembimbing Skripsi pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Kesuma Negara Blitar
4. Bapak serta Ibu Dosen yang telah membekali ilmu semasa kuliah di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Kesuma Negara Blitar.
5. Rekan-rekan mahasiswa dan mahasiswi yang telah membantu dalam menyelesaikan skripsi yang tidak dapat aku sebut satu persatu.
6. sebutkan satu persatu, yang telah memberikan tempat untuk berbagi suka dan

sebutkan satu persatu, yang telah memberikan tempat untuk berbagi suka dan duka hingga terselesaikannya penelitian ini.

Kesalahan dan ketidaksempurnaan adalah suatu kewajaran yang dimiliki setiap insan. Kesempurnaan hanyalah milik Allah Yang Maha Esa. Penulis menyadari bahwa laporan ini masih perlu penyempurnaan. Kritik dan saran yang sifatnya membangun dari pembaca, sangat penulis harapkan. Semoga penelitian ini dapat bermanfaat bagi kita semua. Amin.

Blitar, Februari 2014

Penulis

DAFTAR ISI

| | |
|--|-----|
| HALAMAN JUDUL..... | |
| LEMBAR PERSETUJUAN..... | i |
| LEMBAR PENGESAHAN | ii |
| ABSTRAKSI | iii |
| LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN | iv |
| KATA PENGANTAR | v |
| DAFTAR ISI | vii |
| DAFTAR TABEL | x |
| DAFTAR GAMBAR | xi |
| BAB I : PENDAHULUAN | |
| A. Latar Belakang Masalah..... | 1 |
| B. Permasalahan..... | 3 |
| C. Rumusan Masalah | 5 |
| D. Tujuan Penelitian | 5 |
| E. Kegunaan Penelitian..... | 5 |
| BAB II : LANDASAN TEORI | |
| A. Penelitian Terdahulu | 6 |
| B. Definisi Kinerja..... | 10 |
| C. Fator - Faktor Yang Memepengarui Kinerja..... | 11 |
| D. Tiga Level Kinerja | 12 |
| E. Tujuan Pengukuran Kinerja | 12 |
| F. Manfaat Pengukuran Kinerja | 13 |

| | |
|---|----|
| G. Evaluasi Kinerja | 14 |
| H. Jenis Evaluasi Kinerja | 15 |
| I. Pengertian Bank | 16 |
| J. Tujuan Perbankan..... | 16 |
| K. Usaha Bank Perkreditan Rakyat | 16 |
| L. Proses Pemberian Kredit | 17 |
| M. Jenis – Jenis Kredit..... | 19 |
| N. Pengawasan Kredit..... | 20 |
| O. Penyelesaian Kredit Bermasalah..... | 21 |
| P. Definisi Balance Scorecard | 21 |
| Q. Sejarah Balance Scorecard | 22 |
| R. Konsep Balance Scorecard..... | 23 |
| S. Keunggulan Balance Scorecard | 29 |
| T. Kelemahan Balance Scorecard | 31 |
| U. Hubungan Antara Variabel..... | 31 |
| BAB III : METODE PENELITIAN | |
| A. Definisi Operasional Variabel..... | 33 |
| B. Populasi Penelitian Dan Sampel | 34 |
| C. Jenis Penelitian..... | 35 |
| D. Metode Pengumpulan Data | 35 |
| E. Teknik Analisa Data..... | 36 |
| F. Waktu Dan Tempat Penelitian | 39 |
| BAB IV : ANALISA DATA DAN PEMBAHASAN | |

| | |
|-------------------------------------|----|
| A. Data Perusahaan | 40 |
| B. Analisa Data Perusahaan..... | 52 |
| C. Pembahasan..... | 62 |
| BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN | |
| A. Kesimpulan | 70 |
| B. Saran | 73 |
| DAFTAR PUSTAKA | |

DAFTAR TABEL

| | | | |
|-------------|---|---|----|
| Tabel 4.1. | : | Strategik Objektives (Sasaran Strategis)..... | 50 |
| Tabel 4.2 | : | Pengembalian Atas Investasi..... | 53 |
| Tabel 4.3. | : | Tingkat Non Performing Loan | 54 |
| Tabel 4.4. | : | Loan to Deposit Ratio | 55 |
| Tabel 4.5. | : | <i>Customer Retention</i> | 56 |
| Tabel 4.6. | : | <i>Customer Acquisition</i> | 57 |
| Tabel 4.7. | : | BOPO | 58 |
| Tabel 4.8. | : | Jumlah Karyawan Yang Dittraining..... | 59 |
| Tabel 4.9 | : | Absensi Karyawan | 60 |
| Tabel 4.10. | : | Retensi Karyawan Tetap | 61 |

DAFTAR GAMBAR

| | |
|--|----|
| Gambar 2.1. Konsep <i>Balance Scorecard</i> Untuk Menterjemahkan Strategi ke Dalam Kerangka Operasi | 24 |
| Gambar 4.1. Struktur Organisasi | 42 |