

**ANALISIS PENILAIAN KINERJA DENGAN
PENDEKATAN *BALANCED SCORE CARD*
(Pada PDAM Kabupaten Blitar)**

SKRIPSI

**Diajukan Guna Melengkapi Sebagian syarat
Dalam mencapai gelar Sarjana Sastra Satu (S1)**



Disusun Oleh :

**Nama : MEIJI HENDRA SAPUTRA
NIM : 09121033
Pembimbing : Yudhanta Sambharakreshna, SE, MSI. Ak.**

**JURUSAN AKUNTANSI
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI KESUMA NEGARA
BLITAR
2013**

LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini dosen pembimbing dari

Nama : MEIJI HENDRA SAPUTRA
N I M : 09121033
Jurusan : Akuntansi
Program Studi : Akuntansi

Judul Skripsi :

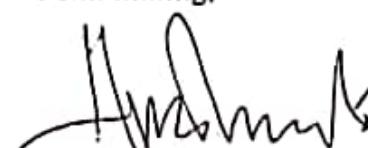
Analisis Penilaian Kinerja Dengan Pendekatan Balanced Score Card (Pada PDAM Kabupaten Blitar)

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini telah melalui proses bimbingan sejak tanggal 10 Januari 2013 sampai dengan 10 April 2013 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, 15 April 2013

Pembimbing,



Yudhanin S, SE, MSi., Ak.

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : MEIJI HENDRA SAPUTRA
N I M : 09121033
Jurusan : Akuntansi
Program Studi : Akuntansi

Judul Skripsi :

Analisis Penilaian Kinerja Dengan Pendekatan Balanced Score Card (Pada PDAM Kabupaten 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 April 2013



Meiji Hendra Saputra

PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM

(P D A M)

Jl. Gajah Mada No. 87 A Telp. (0342) 692 847 Fax. (0342) 694 055 Wlingi – Blitar 66184

SURAT KETERANGAN

No. Um 02/38/409.502/IV/2013

Yang berlanda tangan di bawah ini :

Nama : Drs. BASUKI AGUS RIONO.
Jabatan : Direktur
Instansi : PDAM Kabupaten Blitar
Alamat : Jl. Raya Gajah Mada No. 87 A Wlingi – Blitar

Dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : MEIJI HENDRA SAPUTRA
NIKM : 09121033
Sekolah : STIE Kesuma Negara

Telah mengadakan penelitian pada PDAM Kabupaten Blitar dengan judul :
ANALISIS PENELITIAN KINERJA DENGAN PENDEKATAN BALANCED SCORE CARD (Pada PDAM Kabupaten Blitar).

Demikian Surat Keterangan ini disampaikan kepada yang berkepentingan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Perusahaan Daerah Air Minum



LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi dengan judul :

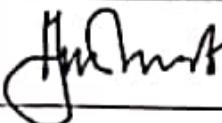
Analisis Penilaian Kinerja Dengan Pendekatan Balanced Score Card (Pada PDAM Kabupaten Blitar)

Yang disusun oleh :

Nama : MEIJI HENDRA SAPUTRA
N I M : 09121033
Jurusran : Akuntansi
Program Studi : Akuntansi

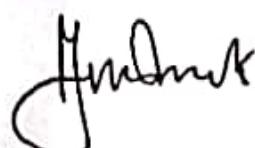
Telah diuji dan dinyatakan lulus pada 4 Mei 2013

SUSUNAN DEWAN PENGUJI

NO.	NAMA	KEDUDUKAN	TANDA TANGAN
1.	Drs. S. Soetrisno, MM	Penguji I	
2.	Aris Sunandes, SE., MM.	Penguji II	
3.	Yudhanta S, SE. MSi., Ak.	Penguji III	

Blitar, 4 Mei 2013

Pembimbing,



Yudhanta S, SE. MSi., Ak.



Ketua Program Studi,



Siti Sunrowiyati, SE., MM.

ABSTRAKSI

ANALISIS PENILAIAN KINERJA DENGAN PENDEKATAN BALANCED SCORE CARD (PADA PDAM KABUPATEN BLITAR)

Meiji Hendra Saputra – 09121033

Kata Kunci : *Penilaian Kinerja, Balanced Score Card*

Penelitian mengenai penggunaan *Balanced Score Card* dalam mengukur kinerja perusahaan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengukur kinerja manajemen perusahaan jika ditinjau dari perspektif finansial, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dan metode kuantitatif. Perspektif penilaian *Balanced Score Card* meliputi, perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

Perspektif keuangan sangat dipengaruhi perumbuhan dari perspektif pelanggan. Untuk perspektif keuangan secara keseluruhan mengalami peningkatan, pengembalian atas investasi dari tahun mengalami kenaikan walaupun nilainya masih sangat kecil, sudah dianggap baik, mengingat bahwa tujuan dari perusahaan daerah adalah sebagai *public service* untuk pelayanan publik dan bukan *profit oriented*.

Perspektif pelanggan cukup penting untuk meraih pasar, pada perspektif ini jumlah pelanggan mengalami kenaikan. Jumlah pelanggan yang hilang lebih kecil dibandingkan dengan pelanggan yang masuk sehingga terjadi peningkatan jumlah pelanggan, pelanggan yang hilang adalah pelanggan yang menunggak angsuran dan mengalami pemutusan saluran, hal ini disebabkan daya beli masyarakat yang turun. Pelanggan baru mengalami kenaikan yang cukup bagus.

Perspektif bisnis internal dapat diketahui bahwa MCE dari tahun ke tahun semakin menurun. Menunjukkan bahwa perusahaan sangat memperhatikan efisiensi waktu. Peningkatan kinerja dari perspektif proses bisnis internal akan mempengaruhi kinerja yang akan dicapai pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dan kinerja dari perspektif keuangan. Pada tahun 2009-2012 *Manufacturing Cycle Effectiveness* mengalami peningkatan, mempertahankan karyawannya, hal ini ditunjukkan dengan loyalitas karyawan yang cukup tinggi.

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan ini akan mempengaruhi pencapaian kinerja dari perspektif proses bisnis internal, perspektif pelanggan dan perspektif keuangan. Hal ini dapat dilihat dari analisis kinerja pada masing-masing perspektif.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan Rahmat dan karunia Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan proposal skripsi yang berjudul : **Analisis Penilaian Kinerja Dengan Pendekatan Balanced Score Card (Pada PDAM Kabupaten 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. Bapak Siti Sunrowiyati, SE., MM., selaku Ketua Program Studi Akuntansi, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Kesuma Negara Blitar
3. Yudhanta Shambarakreshna, SE. MSi, Ak., 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. Semua saudara dan teman-teman dan semua pihak yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu, yang telah memberikan tempat untuk berbagi suka dan duka hingga terselesaiannya 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 sisatnya membangun dari pembaca, sangat penulis harapkan. Semoga penelitian ini dapat bermanfaat bagi kita semua. Amin.

Blitar, April 2013

Peneliti

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
ABSTRAKSI	iv
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN.....	v
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	
BAB I : PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Permasalahan	4
C. Rumusan Masalah	4
D. Tujuan Penelitian	5
E. Kegunaan Penelitian	5
BAB II : LANDASAN TEORI	
A. Penelitian Terdahulu.....	7
B. Kajian Teori	10
BAB III : METODE PENELITIAN	
A. Definisi Operasional Variabel.....	36
B. Jenis Penelitian.....	37
C. Metode Pengumpulan Data.....	38

D. Teknik Analisa Data	39
E. Waktu Dan Tempat Penelitian.....	42
BAB IV : ANALISA DATA DAN PEMBAHASAN	
A. Gambaran Umum Perusahaan.....	43
B. Analisa Data Perusahaan	47
C. Pembahasan.....	72
BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan	90
B. Saran	91
DAFTAR PUSTAKA	92
DAFTAR TABEL	

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1. : Sasaran Strategis PDAM Kabupaten Blitar	52
Tabel 4.2 : Pengembalian Atas Investasi	55
Tabel 4.3. : Tingkat Laba Operasi Bersih Terhadap Penjualan	57
Tabel 4.4. : Total Asset Turn Over	58
Tabel 4.5. : Pertumbuhan Pendapatan.....	60
Tabel 4.6. : <i>Customer Retention</i>	63
Tabel 4.7. : <i>Customer Aquisition</i>	64
Tabel 4.8. : <i>Manufacturing Cycle Effectiveness</i>	66
Tabel 4.9. : Jumlah Karyawan Yang Ditraining	68
Tabel 4.10 : Absensi Karyawan	70
Tabel 4.11. : Retensi Karyawan Tetap.....	71

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. : Konsep Balanced Score Card.....	12
Gambar 2.2. : Proposisi Nilai Pelanggan	21
Gambar 2.3. : Perspektif Pelanggan	23
Gambar 2.4. : Model Rantai Nilai Generik.....	24
Gambar 2.5. : Kerangka Kerja Pembelajaran Dan Perumbuhan	28
Gambar 2.6. : Perbedaan Tahap Manajemen.....	31
Gambar 2.7. : Keseimbangan Sasaran Dalam Perencanaan Strategik.....	34
Gambar 4.1. : Struktur Organisasi PDAM Kabupaten Blitar	44