

**PENGUKURAN KINERJA PADA PT TASPEN (PERSERO)
CABANG PANGKALPINANG DENGAN MENGGUNAKAN
METODE *BALANCED SCORECARD***

SKRIPSI



Diajukan Oleh:

TRI FEBRIANA PUTRI

(NIM. 3011311122)

**Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Prasyarat
Memenuhi Gelar Sarjana Ekonomi**

**JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS BANGKA BELITUNG**

2017



UNIVERSITAS BANGKA BELITUNG
FAKULTAS EKONOMI
JURUSAN AKUNTANSI

LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama : Tri Febriana Putri
NIM : 301 13 11 122
Jurusan : Akuntansi
Judul Skripsi : Pengukuran Kinerja Pada PT Taspen (PERSERO) Cabang
Pangkalpinang Dengan Menggunakan Metode *Balanced
Scorecard*

Pembimbing Utama

Pembimbing Pendamping


Suhaidar, SE., M.Si
NP.506406001


Karmawan, SE., M.Sc
NP.507706003

Balunjuk, 31 Juli 2017

Ketua Jurusan Akuntansi


Karmawan, SE., M.Sc
NP.507706003

PENGESAHAN SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL:

**PENGUKURAN KINERJA PADA PT TASPEN (PERSERO)
CABANG PANGKALPINANG DENGAN MENGGUNAKAN
METODE *BALANCED SCORECARD***

Yang dipersiapkan dan disusun oleh: **TRI FEBRIANA PUTRI**

Nomor Induk Mahasiswa: **301 13 11 122**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji pada tanggal 07 Agustus 2017, dan telah dinyatakan memenuhi syarat untuk diterima.

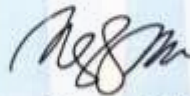
Tim Penguji:

Ketua



Suhaidar, S.E., M.Si
NP. 506406001

Sekretaris



Anggraeni Yunita, S.E., M.Si
NIP. 198001212014042001

Anggota



Karmawan, S.E., M.Sc
NP. 507706003

Balun Ijuk, 07 Agustus 2017
Universitas Bangka Belitung
Fakultas Ekonomi
Jurusan Akuntansi

Dekan,



Dr. Reniati, S.E., M.Si
NP. 507206007

Ketua Jurusan Akuntansi



Karmawan, S.E., M.Sc
NP. 507706003

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS SKRIPSI

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi yang berjudul **“Pengukuran Kinerja Pada PT Taspen (Persero) Cabang Pangkalpinang Dengan Menggunakan Metode *Balanced Scorecard*”** ini, tidak terdapat karya sebelumnya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi dan apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar maka saya sanggup menerima hukuman atau sanksi apapun sesuai dengan peraturan yang berlaku”.

Balunjuk, 7 Agustus 2017

Penulis,



Tri Febriana Putri

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO

- a. *Man jadda wa jadda*
- b. “Sometimes you need to step outside, get some air, and remind yourself of who you are and who you want to be.”
- c. “Ikhtiar menuju tawakal, dan berakhir keterharuan atas kesabaran.”

PERSEMBAHAN

Skripsi ini persembahkan dengan segenap rasa kepada:

1. Allah SWT, terima kasih Kau berikan kesempatan melewati suatu kehidupan dengan cara seperti ini.
2. Untuk Bapak dan (alm) Ibu ini anakmu mencoba memberikan yang terbaik untukmu, betapa diri ini ingin melihat kalian bangga padaku. Terimakasih atas dukungan moral ataupun materil dan doa yang tulus untukku selama ini.
3. Seluruh keluarga besar Zainudin dan Taredja betapa bahagianya bisa menjadi salah satu bagian dari kalian. Terima kasih atas segenap cinta, kasih sayang, semangat dan nasihat yang diberikan.
4. Almamater tercinta, Universitas Bangka Belitung.

ABSTRACT

Tri Febriana Putri. 301 13 11 122. 2017. The Performance Measurement at PT Taspen (PERSERO) Branch of Pangkalpinang by Using Balanced Scorecard Method.

This study aims to know how the balanced scorecard applied for the performance measurement at PT Taspen (PERSERO) Branch of Pangkalpinang with this approach company performance will be measured through four performance perspective that are financial perspective, customer perspective, internal business process perspective and growth and learning perspective.

The method of this study using qualitative method with descriptive approach in the form of collecting, presenting, and data analyzing which obtained from field study, and supported by theories which obtained from study literature.

Based on data analysis which has obtained with using Balance Scorecard approach, so the conclusion obtained: (1) financial perspective of ROA (Return on Asset, ROI (Return on Investment) and solvability level indicates the financial performance is not good for 1 last year; (2) Customer perspective is getting new participants to produce good number and supported by participants satisfaction which produce the satisfaction for 3 years;(3) Internal Business Perspective is the innovation which given by the company is good and indicates good performance; (4) Growth and Learning Perspective that is generally the employees feel satisfied enough showed the increasing of employees productivity and skilled employee training level for each year.

Keywords: Balanced Socrecard, Performance Measurement

INTISARI

Tri Febriana Putri. 301 13 11 122. 2017. Pengukuran Kinerja Pada PT Taspen (PERSERO) Cabang Pangkalpinang Dengan Menggunakan Metode *Balanced Scorecard*.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana *Balanced Scorecard* diterapkan untuk pengukuran kinerja pada PT Taspen (PERSERO) Cabang Pangkalpinang dengan pendekatan ini kinerja perusahaan akan diukur melalui empat perspektif kinerja yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.

Metode penelitian menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif yang berupa pengumpulan, penyajian dan penganalisaan data yang diperoleh dari studi lapangan, dan didukung oleh teori-teori yang diperoleh dari studi kepustakaan.

Berdasarkan analisa data yang telah di dapat dengan menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard*, maka diperoleh simpulan: (1) perspektif keuangan yaitu ROA (*Return on Asset*), ROI (*Return on Investment*) dan tingkat solvabilitas menunjukkan kinerja keuangan yang kurang baik selama 1 tahun terakhir;(2) Perspektif pelanggan yaitu dalam memperoleh peserta baru menghasilkan angka yang baik dengan didukung kepuasan peserta yang menghasilkan kepuasan selama 3 tahun;(3) Perspektif Bisnis internal yaitu inovasi yang diberikan oleh perusahaan sudah baik menunjukkan kinerja yang baik;(4) Perspektif Pertumbuhan dan pembelajaran yaitu umumnya karyawan merasa cukup puas menunjukkan peningkatan produktivitas karyawan dan tingkat pelatihan karyawan yang terampil setiap tahunnya.

Kata kunci: *Balanced Scorecard*, Pengukuran Kinerja

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Dengan memanjatkan rasa puji dan syukur kehadiran Allah SWT, karena atas segala dan rahmat dan kurnia-Nya jualah akhirnya penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini, untuk memenuhi syarat guna mencapai gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Program Studi Akuntansi Universitas Bangka Belitung.

Skripsi ini berjudul **“Pengukuran Kinerja Pada PT Taspen (Persero) Cabang Pangkalpinang Dengan Menggunakan Metode *Balanced Scorecard*”**, dengan menyadari segala keterbatasan atas kemampuan dan ilmu pengetahuan yang penulis miliki, maka dalam penyusunan skripsi ini juga tidak terlepas dari kekurangan-kekurangan, baik itu dalam isi atau materi susunan kalimatnya. Untuk itu penulis mohon dimaklumi atas kekurangan-kekurangan tersebut, serta segala susun dan kritik maupun masukan lainnya dari semua pihak akan penulis terima dengan senang hati demi perbaikan skripsi ini kearah yang lebih sempurna.

Pada kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih serta penghargaan yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu serta membimbing penulis, sehingga penyusunan skripsi ini terselesaikan tepat waktu, yaitu:

1. Bapak Dr. Ir. Muh. Yusuf, M.Si selaku Rektor Universitas Bangka Belitung.
2. Ibu Dr. Reniati S.E., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas

Bangka

Belitung.

3. Bapak Khairiyansyah S.E., M.M selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi Universitas Bangka Belitung.
4. Bapak Suhaidar S.E., M.Si selaku Wakil Dekan II Fakultas Ekonomi Universitas Bangka Belitung sekaligus dosen pembimbing utama yang telah berkenan menyediakan waktu serta membimbing dan mengarahkan dalam penyusunan skripsi ini.
5. Bapak Karmawan S.E., M.Sc selaku Ketua Jurusan Akuntansi Universitas Bangka Belitung sekaligus Dosen Pembimbing Pendamping yang telah berkenan menyediakan waktu serta untuk membimbing dan mengarahkan dalam penyusunan skripsi ini.
6. Dosen dan staf pengajar pada Fakultas Ekonomi Universitas Bangka Belitung, khususnya pada program studi akuntansi yang telah membagikan ilmu kepada kami dan telah membuka pikiran serta wawasan ilmu pengetahuan untuk kami.
7. Seluruh staf AKK, AUK, dan Perpustakaan Fakultas Ekonomi Universitas Bangka Belitung yang telah membantu dalam proses perkuliahan sampai proses skripsi ini.
8. Keluarga tercinta yang telah membantu penulis baik berupa moril maupun materi sehingga penulis dapat menyelesaikan studi dan skripsi ini hingga akhir.
9. Teman-teman Akuntansi 4 terimakasih atas dukungan dan bantuan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini, tanpa dukungan kalian penulis tidak dapat mengerjakan seorang diri.

10. Pihak-pihak yang berkepentingan di PT. Taspen (Persero) Cabang Pangkalpinang yang telah memberikan kesempatan dan izin bagi penulis untuk melakukan penelitian hingga skripsi ini dapat diselesaikan.

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis mengharapkan saran dan kritik yang sifatnya membangun dari berbagai pihak untuk kesempurnaan skripsi ini. Semoga skripsi ini mempunyai banyak manfaat bagi semua pihak, utamanya bagi penyusun dalam pengembangan ilmu pengetahuan di masa yang akan mendatang.

Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Balunijuk, 7 Agustus 2017

Penulis

Tri Febriana P

DAFTAR ISI

| | |
|-----------------------------------|--------------|
| HALAMAN JUDUL | i |
| HALAMAN PERSETUJUAN | ii |
| HALAMAN PENGESAHAN..... | iii |
| HALAMAN PERNYATAAN..... | iv |
| MOTTO DAN PERSEMBAHAN..... | v |
| ABSTRACT | vi |
| INTISARI | vii |
| KATA PENGANTAR..... | viii |
| DAFTAR ISI..... | xi |
| DAFTAR TABEL | xv |
| DAFTAR GAMBAR..... | xvi |
| DAFTAR GRAFIK | xvii |
| DAFTAR LAMPIRAN | xviii |
| BAB I PENDAHULUAN..... | 1 |
| 1.1 Latar Belakang Masalah..... | 1 |
| 1.2 Rumusan Masalah | 5 |
| 1.3 Batasan Masalah..... | 5 |
| 1.4 Tujuan Penelitian | 5 |
| 1.5 Kontribusi Penelitian..... | 5 |
| 1.6 Sistematika Penulisan | 6 |

| | |
|---|-----------|
| BAB II LANDASAN TEORI | 8 |
| 2.1 Kinerja Perusahaan..... | 8 |
| 2.1.1 Definisi Kinerja | 8 |
| 2.1.2 Pengertian Pengukuran Kinerja | 9 |
| 2.1.3 Tujuan dan Manfaat Pengukuran Kinerja..... | 10 |
| 2.1.4 Karakteristik dalam Pengukuran Kinerja | 11 |
| 2.1.5 Cara Mengukur Kinerja yang Tepat | 13 |
| 2.1.6 Hambatan Sistem Pengukuran Kinerja..... | 13 |
| 2.2 <i>Balanced Scorecard</i> | 14 |
| 2.2.1 Definisi <i>Balanced Scorecard</i> | 14 |
| 2.2.2 Visi, Misi dan Strategi | 15 |
| 2.2.3 Membangun <i>Balanced Scorecard</i> | 16 |
| 2.2.4 <i>Balanced Scorecard</i> Sebagai Sistem Manajemen Strategis .. | 19 |
| 2.2.5 Keunggulan <i>Balanced Scorecard</i> | 22 |
| 2.2.6 Faktor-faktor Kegagalan <i>Balanced Scorecard</i> | 23 |
| 2.2.7 Tujuan dan Manfaat <i>Balanced Scorecard</i> | 23 |
| 2.2.8 Keberhasilan Penerapan Sistem <i>Balanced Scorecard</i> | 24 |
| 2.3 Aspek-aspek dalam <i>Balanced Scorecard</i> | 27 |
| 2.4 Penelitian Terdahulu | 37 |
| 2.5 Rerangka Pemikiran | 40 |
| BAB III METODOLOGI PENELITIAN | 44 |
| 3.1 Pendekatan Penelitian | 44 |
| 3.2 Tempat Penelitian..... | 4 |

| | |
|---|-----------|
| 3.3 Sampel Sumber Data..... | 45 |
| 3.4 Teknik Pengumpulan Data | 45 |
| 3.3.1 Jenis Data..... | 45 |
| 3.4.2 Metode Pengumpulan Data | 47 |
| 3.5 Instrumen Penelitian..... | 48 |
| 3.6 Teknik Analisis Data | 49 |
| BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN..... | 52 |
| 4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian..... | 52 |
| 4.1.1 Profil PT Taspen Cabang Pangkalpinang..... | 52 |
| 4.1.2 Moto Layanan PT Taspen Cabang Pangkalpinang..... | 55 |
| 4.1.3 Visi, Misi, dan Strategi | 56 |
| 4.1.4 Nilai Utama | 58 |
| 4.1.5 Makna Logo..... | 60 |
| 4.1.6 Struktur Organisasi | 61 |
| 4.1.7 Deskripsi Sumber Informasi | 64 |
| 4.2 Pembahasan | 65 |
| 4.2.1 Menghubungkan Visi, Misi, dan Strategi..... | 65 |
| 4.2.2 Pengukuran Kinerja dengan <i>Balanced Scorecard</i> | 66 |
| 4.3 <i>Balanced Scorecard</i> PT Taspen Cabang Pangkalpinang..... | 76 |
| BAB V PENUTUP..... | 80 |
| 5.1 Kesimpulan | 80 |
| 5.2 Keterbatasan Penelitian | 81 |
| 5.3 Saran | 81 |

DAFTAR PUSTAKA83

LAMPIRAN



DAFTAR TABEL

| | |
|---|----|
| Tabel II. 1 Penelitian Terdahulu..... | 40 |
| Tabel II. 2 Rerangka Pemikiran | 44 |
| Tabel III.1 Jenis dan Sumber Data..... | 46 |
| Tabel IV.1 Perspektif Keuangan | 67 |
| Tabel IV.2 Data Pelanggan | 70 |
| Tabel IV.3 Retensi Pelanggan..... | 70 |
| Tabel IV.4 Rangkuman Hasil Pengukuran <i>Balanced Scorecard</i> | 78 |



DAFTAR GAMBAR

| | |
|--|----|
| Gambar II.1 Kerangka <i>Balanced Scorecard</i> | 22 |
| Gambar II.2 Perspektif Pelanggan | 33 |
| Gambar II.3 Komponen-komponen Analisis Data..... | 41 |
| Gambar IV.1 Struktur Organisasi | 61 |



DAFTAR GRAFIK

Grafik IV.1 Perspektif Keuangan PT Taspen Cabang Pangkalpinang79

Grafik IV.2 Perspektif Pelanggan PT Taspen Cabang Pangkalpinang79



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Pertanyaan Wawancara
- Lampiran 2 Foto-foto Kegiatan Penelitian
- Lampiran 3 Daftar Riwayat Hidup
- Lampiran 4 Surat Permohonan dan Izin Penelitian
- Lampiran 5 Kartu Bimbingan Skripsi

