

**PENGUKURAN KINERJA KARYAWAN BERDASARKAN
PERSPEKTIF PEMBELAJARAN DAN PERTUMBUHAN
BALANCE SCORECARD PADA PT. ADOLINA
PERBAUNGAN**

SKRIPSI

**Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan
Memenuhi Syarat Mencapai Gelar Sarjana Ekonomi**

Oleh :

**MITA ANGGINI DENIR LUBIS
NPM : 10 833 0030**



**JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2014**

**JUDUL : PENGUKURAN KINERJA KARYAWAN BERDASARKAN
PERSPEKTIF PEMBELAJARAN DAN PERTUMBUHAN
BALANCE SCORECARD PADA PT. ADOLINA
PERBAUNGAN**

NAMA : MITA ANGINI DENIR LUBIS

NIM : 10 833 0030

JURUSAN : AKUNTANSI

**Menyetujui :
Komisi Pembimbing**

Pembimbing I



(Drs. Ali Usman Siregar, M.Si)

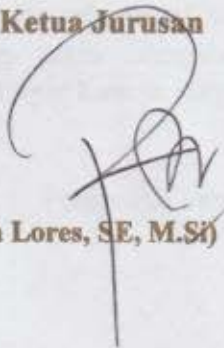
Pembimbing II



(Dra. Hj. Rosmaini, AK, MMA)

Mengetahui :

Ketua Jurusan



(Linda Lores, SE, M.Si)

Dekan



(Prof. Dr. H. Sya'ad Afifuddin, SE, M.Ec)

Tanggal Lulus : Juni 2014

ABSTRAK

Mita Anggiani Denir Lubis. NPM 108330030, "Pengukuran Kinerja Karyawan Berdasarkan Perspektif Pembelajaran Dan Pertumbuhan Balance Scorecard Pada PT. Adolina Perbaungan". Skripsi 2014.

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dalam *Balanced Scorecard* merupakan faktor pengendali dan pendorong tujuan-tujuan perspektif sebelumnya tercapai. Jika, tujuan-tujuan yang ditetapkan sebelumnya (perspektif finansial, pelanggan, dan proses bisnis internal) ditujukan untuk mencapai keberhasilan kinerja organisasi dalam menciptakan loyalitas pelanggan, efektifitas dan efisiensi proses yang nantinya dapat mendongkrak kinerja keuangan organisasi. Maka, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan memberikan sarana yang memungkinkan tujuan-tujuan ketiga perspektif tersebut tercapai.

PT. Adolina Perbaungan adalah suatu perusahaan perkebunan pengolahan kelapa sawit yang beralamat di jalan Medan – Tebing Tinggi Km.37 Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai. Perusahaan melakukan pengukuran kinerja karyawan menggunakan metode *balanced scorecard* dengan menggunakan 3 perspektif yaitu keuangan, proses bisnis internal dan pembelajaran dan pertumbuhan. Ketiga perspektif ini menawarkan suatu keseimbangan antara tujuan jangka pendek dan tujuan jangka panjang, yaitu hasil yang diinginkan, pemicu kinerja, dan tolak ukur kinerja.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendapatkan bukti nyata (empiris) tentang pengukuran kinerja karyawan berdasarkan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan *balanced scorecard* pada PT. Adolina Perbaungan. Jenis penelitian ini adalah penelitian *deskriptif*. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif. Sementara sumber data yang digunakan adalah data Sekunder. Analisis data yang dilakukan dengan pendekatan deskriptif yang menggambarkan dan menginterpretasi objek sesuai dengan apa adanya.

Berdasarkan rumusan masalah diketahui hasil yang didapatkan untuk perspektif pembelajaran dan pertumbuhan adalah sangat baik Nilai ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan pada perspektif ini sangat baik. Walaupun kinerja karyawan sudah cukup, namun tetap perlu ditingkatkan dengan mengimplementasikan *Balanced Scorecard* dengan baik agar kinerja karyawan dapat meningkat.

Kata Kunci : Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan, Pengukuran Kinerja.

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Assalamu 'alaikum Wr. Wb.

Dengan mengucapkan Alhamdulillah dan memanjatkan puji syukur kehadiran Allah SWT karena atas rahmat dan karuniaNya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi di Universitas Medan Area. Penulis menyadari sepenuhnya, bahwa di dalam penulisan Skripsi ini masih banyak kekurangan atau masih jauh dari kesempurnaan. Hal ini di sebabkan keterbatasan kemampuan dan pengalaman yang penulis miliki. Oleh karena itu untuk kesempurnaan Skripsi ini penulis mengharapkan saran, kritik dan perbaikan dari pembaca yang sifatnya konstruktif.

Dalam penyelesaian Skripsi ini, penulis telah banyak menerima bantuan dan bimbingan serta dorongan semangat dari beberapa pihak, maka dalam kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih dan rasa penghargaan kepada:

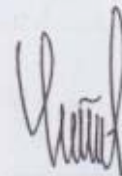
1. Bapak Prof. Dr. H. Sya'ad Afifuddin, SE, MEd selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.
2. Bapak Hery Syahrial, SE, Msi selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.
3. Bapak Drs. Ali Usman Siregar, Msi selaku Dosen Pembimbing I yang telah bersedia meluangkan waktunya, guna membimbing saya dalam menyelesaikan skripsi ini.

4. Ibu Dra. Hj. Rosmaini, AK, MMA sebagai Dosen Pembimbing II yang telah bersedia meluangkan waktunya guna membimbing saya dalam menyelesaikan Skripsi ini.
5. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen serta staff fakultas ekonomi yang telah mengajar dan membantu saya hingga dapat menyelesaikan perkuliahan.
6. Bapak Pimpinan PT. Adolina Perbaungan yang telah membantu saya dalam memberikan data dan informasi demi terwujudnya skripsi ini.
7. Terkhusus untuk Ibu dan Bapak saya yang tercinta dan do'a restunya akhirnya saya berhasil menyelesaikan pendidikan hingga ke perguruan tinggi sampai saat ini.
8. Terima kasih juga untuk teman-teman saya stambuk akuntansi 2010 yang tidak bisa disebutkan satu persatu.

Semoga skripsi ini dapat berguna dan bermanfaat bagi para pembaca dan bagi penulis khususnya. Amin.....

Medan, Januari 2014

Penulis



(Mita Anggini Denir Lubis)

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR GAMBAR	vi
DAFTAR TABEL	vii
BAB I : PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Perumusan Masalah.....	3
C. Tujuan Penelitian.....	3
D. Manfaat Penelitian.....	3
BAB II : LANDASAN TEORITIS	
A. <i>Balanced Scorecard</i>	5
1. Pengertian <i>Balanced Scorecard</i>	5
2. Perspektif Pengukuran <i>Balanced Scorecard</i>	9
B. Pengukuran Kinerja.....	15
1. Pengertian Pengukuran Kinerja	15
2. Tujuan Pengukuran Kinerja	16
C. Kerangka Konseptual	17
BAB III : METODE PENELITIAN	
A. Jenis, Lokasi dan Waktu Penelitian.....	19
B. Definisi Operasional	20

C. Jenis Data	20
D. Teknik Pengumpulan Data	21
E. Teknik Analisis Data	21

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian	22
1. Sejarah Singkat Perusahaan	22
2. Kapabilitas Pekerja	26
3. Kapabilitas Sistem Informasi	33
4. Motivasi, Pemberdayaan, dan Keseharian	37
5. Pengukuran Kinerja	39
B. Pembahasan	40

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	43
B. Saran	44

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1	Struktur Organisasi PT. Adolina Perbaungan.....	25
Gambar 2	Hubungan Sistem Informasi.....	35
Gambar 3	Bagan Sistem Informasi.....	36



DAFTAR TABEL

		Halaman
Tabel 1	Rencana Jadwal Penelitian	19
Tabel 2	Jumlah Tenaga Kerja	27
Tabel 3	Jumlah Tenaga Kerja	28
Tabel 4	Jam Kerja Karyawan Kantor	32
Tabel 5	Jam Kerja Karyawan Pabrik	33
Tabel 6	Honorarium	38
Tabel 7	Honorarium	38

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pengukuran kinerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting bagi organisasi bisnis. Didalam sistem pengendalian manajemen pada suatu organisasi bisnis, pengukuran kinerja merupakan usaha yang dilakukan pihak manajemen untuk mengevaluasi hasil-hasil kegiatan yang telah dilaksanakan oleh masing-masing pusat pertanggungjawaban yang dibandingkan dengan tolak ukur yang telah diterapkan.

Saat ini unit-unit usaha masih banyak menggunakan sistem pengukuran kinerjanya berdasarkan aspek keuangan karena hal ini mudah dilakukan. Padahal dalam menghadapi dunia bisnis yang semakin kompleks pengukuran berdasarkan aspek keuangan sudah tidak memadai. Karena adanya kelemahan dalam sistem pengukuran yang berdasarkan tolak ukur keuangan tersebut.

Kelemahannya adalah terbatas dengan waktu, mengungkapkan prestasi keuangan yang nyata tanpa adanya suatu pengharapan yang dapat dilihat dari faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya prestasi itu sendiri, dan tidakmampuan dalam mengukur kinerja harta tak tampak (intangible asset) dan harta intelektual (sumber daya manusia) perusahaan.

Agar sukses setiap perusahaan, harus menginvestasikan dan mengelola asset intelektual mereka. Hal ini disebabkan karena asset intelektual memungkinkan perusahaan untuk membangun hubungan baik dengan konsumen yang akan memelihara kesetiaan dari konsumen dan area pasar yang baru dapat dilayani dengan efektif dan efisien. Mampu memproduksi produk dan jasa yang berkualitas tinggi sehingga dapat memperkenalkan produk dan jasa inovatif yang diinginkan oleh

terget segmen konsumen. Pengarahan kemampuan dan motivasi karyawan untuk melakukan peningkatan secara terus menerus dalam kapasitas proses, kualitas dan waktu respon.

Dalam hal ini, kesuksesan perusahaan tidak dapat dimotivasi atau diukur dalam jangka pendek dengan model akuntansi keuangan tradisional saja. Dengan adanya kekurangan model akuntansi keuangan, maka diciptakan suatu metode pendekatan yang mengukur kinerja perusahaan dengan mempertimbangkan 4 aspek yaitu aspek keuangan, pelanggan, proses bisnis internal serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Disini peneliti hanya memfokuskan penelitian pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dalam *Balanced Scorecard* merupakan faktor pengendali dan pendorong tujuan-tujuan perspektif sebelumnya tercapai. Jika, tujuan-tujuan yang ditetapkan sebelumnya (perspektif finansial, pelanggan, dan proses bisnis internal) ditujukan untuk mencapai keberhasilan kinerja organisasi dalam menciptakan loyalitas pelanggan, efektifitas dan efisiensi proses yang nantinya dapat mendongkrak kinerja keuangan organisasi. Maka, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan memberikan sarana yang memungkinkan tujuan-tujuan ketiga perspektif tersebut tercapai.

PT. Adolina Perbaungan adalah suatu perusahaan perkebunan pengolahan kelapa sawit yang beralamat di jalan Medan – Tebing Tinggi Km.37 Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai. Perusahaan melakukan pengukuran kinerja karyawan menggunakan metode *balanced scorecard* dengan menggunakan 3 perspektif yaitu keuangan, proses bisnis internal dan pembelajaran dan pertumbuhan. Ketiga perspektif ini menawarkan suatu keseimbangan antara tujuan jangka pendek dan tujuan jangka panjang, yaitu hasil yang diinginkan, pemicu kinerja, dan tolak ukur kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Faqih, Ubaidillah, 2008. *Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Model Pengukuran Keseimbangan Proposisi Nilai Stakeholder Pada PT. Citra Utama Niaga Nusantara Surabaya*. UIN. Malang
- Gaspersz, Vincent, 2005, *Sistem Manajemen Kinerja Terintegrasi : BALANCED SCORECARD dengan Six Sigma untuk Organisasi Bisnis dan Pemerintah*, PT Gramedia Pustaka Utama: Jakarta.
- Hanafi. Mamduh M, 2004. *Manajemen Keuangan*, penerbit BPFE: Yogyakarta
- Husnan, Suad dan Pudjiastuti Enny. 2004. *Dasar-Dasar Manajemen Keuangan*, Edisi Keempat, penerbit UPP AMP YKPN: Yogyakarta
- Kaplan, Robert, S., Norton, David, P., 2005, *Balanced Scorecard : Translating Strategy into Action*. Harvard Business School Press. American.
- Luis, Suwardi & A. Biroo, Prima, 2008, *Step by Step in Cascading Balanced Scorecard to Funtional Scorecards*, PT Gramedia. Jakarta
- Mardiasmo, 2009, *Akuntansi Sektor Publik*, Penerbit ANDI, Yogyakarta.
- Mahmudi, 2007. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, Edisi Revisi, penerbit UPP STIM YKPN: Yogyakarta.
- Mulyadi, (2006), *Balanced Scorecard : Alat Manajemen Kontemporer untuk Pelipatgandaan Kinerja Keuangan Perusahaan*, Salemba Empat, Jakarta.
- Mubarok, Husnul, 2005, *Penerapan Balanced Scorecard untuk Mengukur Kinerja Perusahaan (Studi Kasus pada CV Indah Cemerlang Singosari Malang*, UIN. Malang
- Peter R. Yosi Pasla, 2000, *Balanced Scorecard : Menerapkan Strategi menjadi Aksi*, Erlangga, Jakarta.
- Yuwono, Sony, dkk., 2006. *Petunjuk Praktis Penyusunan Balanced Scorecard : menuju Organisasi yang Berfokus pada Strategi*, Cetakan Keempat, PT Gramedia Pustaka Utama: Jakarta.
- Sugjono, 2012. *Metode Penelitian Bisnis*, CV. Alfabeta, Bandung