

**EVALUASI KINERJA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM (PDAM)
TIRTA BENING LONTAR KOTA KUPANG DENGAN MENGGUNAKAN
*METODE BALANCE SCORECARD***

SKRIPSI

**Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Sarjana
Akuntansi Pada Program Studi Akuntansi Konsentrasi Keuangan Daerah
Fakultas Ekonomika Dan Bisnis Universitas Katolik Widya Mandira**



OLEH :

MERSIANA RYANTI MANANE

NIM : 33118056

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
KONSENTRANSI KEUANGAN DAERAH
FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDIRA
KUPANG
2023**

LEMBARAN PERSEMBAHAN

Skripsi ini telah disetujui dan disahkan oleh Tim Pembimbing pada Program Studi Akuntansi Konsentrasi Keuangan Daerah Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Katolik Widya Mandira Kupang guna melengkapi Tugas Akhir dan memenuhi syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Akuntansi.

Kupang, Juli 2023

Disetujui Oleh :

Pembimbing I

Rere Paulina Bibiana, SE., M.Si
NIDN: 08 180761 01

Pembimbing II

Maria O. Veronica Moi SE., M.Sc
NIDN: 08 120591 01

MENGESAHKAN :

Ketua Program Studi Akuntansi



Maria O. Veronica Moi, SE., M.Sc
NIDN: 08 120591 01

LEMBARAN PERSTUJUAN

Skripsi ini telah disetujui dan diterima dengan baik oleh Panitia Ujian Skripsi pada Program Studi Akuntansi Konsentrasi Keuangan Daerah Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Katolik Widya Mandira Kupang yang diselenggarakan pada :

Hari/Tanggal : Selasa, 27 Juni 2023
Jam : 09.00 – 10.00
Tempat : Conference Room
Atas Nama : Mersiana Ryanti Manane
No. Registrasi : 331 18 056
Dinyatakan : **LULUS**

PANITIA PENGUJI SKRIPSI

1. Ketua : Rere Paulina Bibiana, SE., M.Si (*Rere*)
2. Sekretaris : Maria O. Veronica Moi, SE., M.Sc (*Aleni*)
3. Penguji I : Dr. Henny A. Manafe, SE.MM (*Manafe*)
4. Penguji II : Maria Goreti Malut, SE.MM (*Malut*)
5. Penguji III : Rere Paulina Bibiana, SE., M.Si (*Rere*)

MENGETAHUI :

Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis **Ketua** Program Studi Akuntansi

Perseveranda
Dr. M. E. Perseveranda, SE., M.Si
NIDN: 08 190667 03

Aleni
Maria O. Veronica Moi, SE., M.Sc
NIDN: 08 120591 01

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO

As long as I am with Jesus it's more than enough

PERSEMBAHAN

Skripsi ini dipersembahkan Bapak, Mama, kakak Rutmiyati, dan keluarga besar serta sahabat dan pacar yang sudah dengan tulus memberikan dukungan dan doa dalam proses penyusunan skripsi ini.

ABSTRAK

Mersiana Ryanti Manane 331 18 056 dengan judul “**Evaluasi Kinerja Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Bening Lontar Kota Kupang dengan Menggunakan Metode *Balance Scorecard***”. Dibawah bimbingan Ibu Rere Paulina Bibiana, SE,M.Si dan Ibu Maria Odriana V. Moi, SE,M.Sc.

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui kinerja pada PDAM Tirta Bening Lontar Kota Kupang dalam keempat perspektif *balanced scorecard*, yaitu Perspektif Keuangan, Perspektif Pelanggan, Perspektif Proses Bisnis Internal, dan Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dokumentasi dan wawancara. Teknik analisis data menggunakan aktivitas reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja PDAM Tirta Bening Lontar Kota Kupang dengan pendekatan *Balance Scorecard* menunjukkan hasil yang buruk. Perspektif keuangan, *Current Ratio* sebesar 468,43%, *Profit Margin* sebesar 3,90%, *Return on Asset* sebesar 1,39%. Perspektif pelanggan ada catatan pada retensi pelanggan dan profitabilitas pelanggan yang mengalami penurunan, retensi pelanggan mengalami penurunan sebesar 3,39% dan profitabilitas mengalami penurunan sebesar 0,13%, dan akuisisi pelanggan mengalami peningkatan sebesar 4%. Perspektif bisnis internal harus ada bagian yang diperbaiki oleh manajemen yaitu pada inovasi dan layanan purna jual sedangkan untuk proses sudah cukup baik. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, retensi pegawai dikatakan cukup baik karena 0%, produktivitas pegawai mengalami penurunan sebesar Rp 1.000.845,6, dan pelatihan pegawai meningkat sebesar 3,51%.

Saran yang dapat diberikan perusahaan sebaiknya melakukan kontrak kerjasama dalam hal inovasi terutama di bidang IT untuk peningkatan pelayanan kepada pelanggan agar lebih efektif dan efisien.

Kata kunci: Evaluasi Kinerja, *Balance Scorecard*

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan Kehadirat Tuhan yang Maha Esa yang senantiasa menyertai penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“Evaluasi Kinerja Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Bening Lontar Kota Kupang dengan Menggunakan Metode *Balance Scorecard*”** yang disusun guna memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Akuntansi pada Program Studi Akuntansi Konsentrasi Keuangan Daerah, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Katolik Widya Mandira Kupang.

Penulis menyadari bahwa selama penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan, dukungan, serta bimbingan pemikiran dari berbagai pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada:

1. P. Dr. Philipus Tule SVD selaku Rektor Universitas Katolik Widya Mandira Kupang beserta staf yang telah memberikan kesempatan dan fasilitas kepada penulis untuk mengikuti dan menyelesaikan pendidikan di Program Studi Akuntansi Konsentrasi Keuangan Daerah di Universitas Katolik Widya Mandira Kupang.
2. Ibu Persevandelaku Dekan dan Bapak Daniel Taolin, SE, M.si selaku Wakil Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Katolik Widya Mandira yang senantiasa memberikan dukungan kepada penulis.

3. Ibu Maria Odriana V. Moi, SE,M.Sc selaku Ketua Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Katolik Widya Mandira Kupang yang telah menjadi ketua program studi senantiasa membimbing dan memberi dukungan kepada penulis.
4. Ibu Rere Paulina Bibiana, SE,M.Si selaku pembimbing I dan Ibu Maria Odriana V. Moi, SE,M.Sc selaku Pembimbing II yang telah memberikan pengarahan dan bimbingan mulai dari persiapan proposal hingga skripsi ini selesai.
5. Ibu Dr. Henny A. Manafe, SE,MM selaku penguji skripsi I dan Ibu Maria Goreti Malut, SE,MM selaku penguji skripsi II yang telah meluangkan waktu dan memberi masukan dalam penyelesaian skripsi ini.
6. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomika dan Bisnis, khususnya Program Studi Akuntansi serta para pegawai Tata Usaha Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Katolik Widya Mandira Kupang, yang dengan tulus membantu penulis dalam studi dan fasilitas sarana lainnya.
7. PDAM Tirta Bening Lontar Kota Kupang yang telah mengizinkan peneliti untuk melakukan penelitian.
8. Semua pihak yang dengan caranya masing-masing telah membantu penulis sejak awal perkuliahan hingga selesainya tulisan ini.

Penulis menyadari bahwa dalam penelitian ini masih banyak kekurangan serta masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, saran dan masukan yang sifatnya membangun diharapkan peneliti, demi tercapainya kesempurnaan penelitian ini. Akhir kata semoga penelitian ini bermanfaat bagi kita semua.

Kupang, Juni 2023

Penulis

DAFTAR ISI

LEMBARAN JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	iv
ABSTRAK	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Manfaat Penelitian	8
BAB II LANDASAN TEORI	9
2.1 Tinjauan Pustaka	9
2.1.1 <i>Balance Scorecard</i>	9
2.2 Konsep Kinerja	20
2.2.1 Unsur Pengukuran Kinerja	25
2.3 Penelitian Terdahulu	26
2.4 Kerangka Berpikir	29

BAB III METODE PENELITIAN	33
3.1 Waktu dan Tempat Penelitian	33
3.2 Jenis dan Sumber Data	33
3.3 Teknik Pengumpulan Data	34
3.4 Teknik Analisis Data	34
BAB IV GAMBARAN UMUM PENELITIAN	41
4.1 Sejarah Perusahaan	41
4.1.1 Visi Perusahaan	40
4.1.2 Misi Perusahaan	43
4.2 Tujuan Perusahaan	43
4.3 Nilai-nilai PDAM Tirta Bening Lontar	44
4.4 Struktur Organisasi Perusahaan	45
4.4.1 Data Umum	46
4.4.2 Kualitas,Kuantitas, dan Kontuinitas Air	47
4.4.3 Jumlah Pelanggan	49
BAB V PEMBAHASAN	51
5.1 Gambaran Data Penelitian	51
5.2 Hasil dan Pembahasan	52
5.2.1 Perspektif Keuangan	52
5.2.2 Perspektif Pelanggan	56
5.2.3 Perspektif Proses Bisnis Internal	59
5.2.4 Perspektif Pembelajarn dan Pertumbuhan	63

BAB VI PENUTUP	67
6.1 Kesimpulan	67
6.2 Saran	69
DAFTAR PUSTAKA	71

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Laporan Pengaduan Pelanggan	6
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	26
Tabel 4.1 Data Pegawai PDAM Kota Kupang Menurut Tingkat Pendidikan.....	46
Tabel 4.3 Daftar Golongan Pelanggan PDAM Kota Kupang	49
Tabel 5.1 Data Untuk Perhitungan Perspektif Keuangan PDAM Tirta Bening Lontar Tahun 2019-2021	51
Tabel 5.2 Data Pelanggan PDAM Tirta Bening Lontar 2019-2021.....	51
Tabel 5.3 Data Pegawai PDAM Tirta Bening Lontar 2019-2021.....	52
Tabel 5.4 Hasil Perhitungan ROA PDAM Kota Kupang Tahun 2019-2021	53
Tabel 5.5 Hasil Perhitungan Profit Margin PDAM Kota Kupang Tahun 2019-2021	53
Tabel 5.6 Hasil Perhitungan Current Ratio PDAM Kota Kupang Tahun 2019-2021	54
Tabel 5.7 Hasil Perhitungan Akuisisi Pelanggan PDAM Kota Kupang Tahun 2019-2021	54
Tabel 5.8 Hasil Perhitungan Retensi Pelanggan PDAM Kota Kupang Tahun 2019-2021	55
Tabel 5.9 Hasil Perhitungan Profitabilitas Pelanggan PDAM Kota Kupang Tahun 2019-2021	55
Tabel 5.10 Perspektif Pelanggan Laporan Pengaduan Pelanggan Tahun 2019-2021	56
Tabel 5.11 Hasil Perhitungan Retensi Pegawai PDAM Kota Kupang Tahun 2019-2021	56
Tabel 5.12 Hasil Perhitungan Produktivitas Pegawai PDAM Kota Kupang Tahun 2019-2021	57

Tabel 5.13 Hasil Perhitungan Pelatihan Pegawai PDAM Kota Kupang Tahun 2019-2021	57
Tabel 5.14 Kriteria Pengukuran Profatabilitas Pelanggan	58
Tabel 5.15 Hasil Perhitungan Profitabilitas Pelanggan PDAM Kota Kupang Tahun 2019-2021	59
Tabel 5.16 Perspektif Pelanggan Laporan Pengaduan Pelanggan Tahun 2019-2021	62
Tabel 5.17 Kriteria Pengukuran Retensi Pegawai.....	63
Tabel 5.18 Hasil Perhitungan Retensi Pegawai PDAM Kota Kupang Tahun 2019-2021	63
Tabel 5.19 Kriteria Pengukuran Produktivitas Pegawai	64
Tabel 5.20 Hasil Perhitungan Produktivitas Pegawai PDAM Kota Kupang Tahun 2019-2021	64
Tabel 5.21 Kriteria Pengukuran Pelatihan Pegawai	65
Tabel 5.22 Hasil Perhitungan Pelatihan Pegawai PDAM Kota Kupang Tahun 2019-2021	65

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran	32
Gambar 3.1 Model Interaktif.....	35
Gambar 4.1 Struktur Organisasi.....	43