

**PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN
METODE BALANCED SCORECARD
DI PT. PABRIK GULA CANDI BARU SIDOARJO**

SKRIPSI

Oleh:



NATASYA AYU AD'HA NINGTIAS
NPM : 20024010125

**PROGRAM STUDI AGRIBISNIS
FAKULTAS PERTANIAN
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN" JAWA TIMUR
SURABAYA
2025**

PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN METODE BALANCED SCORECARD DI PT. PABRIK GULA CANDI BARU SIDOARJO

Oleh :

NATASYA AYU AD'HA NINGTIAS

NPM : 20024010125

Telah diterima pada
8 Desember 2025

Telah disetujui oleh:

Dosen Pembimbing Utama

Dosen Pembimbing Pendamping


Ir. Sri Widayanti, MP
NIP. 19620106 199003 2001


Dr. Ida Syamsu Roidah, S.P., MMA
NIP. 21219860624284

Mengetahui,
Koordinator Program Studi Agribisnis


Dr. Ir. Nuriah Yulianti, MP
NIP. 19620712 199103 2001

**PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN
METODE BALANCED SCORECARD
DI PT. PABRIK GULA CANDI BARU SIDOARJO**

Oleh :

NATASYA AYU AD'HA NINGTIAS

NPM : 20024010125

Telah dipertahankan dihadapan dan diterima oleh Tim
Penguji Skripsi Program Studi Agribisnis Fakultas Pertanian
Universitas Pembangunan Nasional "Veteran"

Jawa Timur

Pada 8 Desember 2025

Telah disetujui oleh:

Dosen Pembimbing Utama

Dosen Pembimbing Pendamping


Ir. Sri Widayanti, MP
NIP. 19620106 199003 2001


Dr. Ida Syamsu Roidah, S.P., MMA
NIP. 21219860624284

Mengetahui,

Dekan Fakultas Pertanian

Koordinator Program Studi Agribisnis




Prof. Dr. Ir. Wanti Mindari, M.P.
NIP. 196312081990032001


Dr. Ir. Nuriah Yulhati, MP
NIP. 19620712 199103 2001

SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Natasya Ayu Ad'Ha Ningtias
NPM : 20024010125
Program : Sarjana (S1)
Fakultas : Pertanian

Menyatakan bahwa dalam dokumen ilmiah Tugas Akhir/Skripsi ini tidak terdapat bagian dari karya ilmiah lain yang telah diajukan untuk memperoleh gelar akademik di suatu lembaga Pendidikan Tinggi, dan juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang/lembaga lain, kecuali yang secara tertulis disitasi dalam dokumen ini dan disebutkan secara lengkap dalam daftar pustaka.

Dan saya menyatakan bahwa dokumen ilmiah ini bebas dari unsur-unsur plagiasi. Apabila dikemudian hari ditemulan indikasi plagiat pada Skripsi ini, saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya tanpa ada paksaan dari siapapun juga dan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Surabaya, Desember 2025
Yang Membuat Pernyataan



Natasya Ayu Ad'Ha Ningtias
20024010125

KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa karena dengan rahmat, karunia, serta taufik dan hidayah-Nya saya dapat menyelesaikan penulisan Skripsi yang berjudul “Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Metode *Balanced Scorecard* di PT. Pabrik Gula Candi Baru Sidoarjo”. Penyusunan skripsi ini dimaksudkan guna memenuhi salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Pertanian Program Studi Agribisnis di Fakultas Pertanian Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur. Dalam penyusunan skripsi ini, penulis menyampaikan terima kasih kepada Ir. Sri Widayanti, MP selaku Dosen Pembimbing Utama dan Dr. Ida Syamsu Roidah, S.P., MMA selaku Dosen Pembimbing Pendamping yang telah banyak memberikan pengarahan, motivasi, masukan dan meluangkan waktu dan tenaga dengan penuh kesabaran dan keikhlasan untuk membimbing penulis.

Penulis juga menyampaikan terima kasih sebesar-besarnya kepada :

1. Prof. Dr. Ir. Wanti Mindari, MP. selaku Dekan Fakultas Pertanian Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
2. Prof. Dr. Ir. Syarif Imam Hidayat, MM. selaku Ketua Jurusan Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur
3. Dr. Ir. Nuriah Yuliati, MP. selaku Koordinator Program Studi Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
4. Kedua orang tua Ibu Saudah dan Bapak Warsito serta kakak-kakak saya Bagas Enggar Ramadhan dan Zulkifa Robiul Eka yang selalu berdoa, memberikan semangat dan mendukung penulis melaksanakan kegiatan untuk menyelesaikan

pendidikan. Terima kasih karena sudah selalu mengusahakan, memberikan kasih sayang dan selalu sabar kepada saya.

5. Semua sahabat saya kepada Naila Tun Ni'Mah, Dinar Arzianti, Amelia Dinda, Janeta Al'adin , M. Tegar Pranata, Affan Richwanto, M.Rahadian Akbar yang telah membantu banyak dan selalu menemani penulis dalam keadaan suka maupun duka.

6. Semua teman perkuliahan saya terutama kepada Anisa Aurelia, Netta Aprilia, Femy Atha, Sofia Latifah, Erika Aprilia, Bening Kusumawati, Widya Wahyuningrum, Fitri Diani, M. Fikri Azam, dan Pandu Dewa Dana, serta teman-teman lainnya yang penulis tidak bisa sebutkan satu persatu yang selalu memberikan motivasi dan saran terkait skripsi kepada penulis.

7. Dan yang terakhir kepada diri saya sendiri Natasya Ayu Ad'Ha Ningtias, terima kasih sudah bertahan sejauh ini. Terima kasih telah mempercayai kemampuan diri sendiri, tidak menyerah sesulit apapun walaupun sering merasa putus asa dengan keadaan. Berbahagialah selalu di manapun dan kapanpun berada, Natasya. Apapun kurang dan lebihmu mari merayakan diri sendiri.

Penulis menyadari bahwa penyusunan Skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, untuk itu penulis mengharapkan saran dan kritik yang sifatnya membangun dari semua pihak. Akhir kata penulis berharap semoga Skripsi ini dapat memberikan sesuatu yang berguna bagi penulis pada khususnya serta bagi para pembaca pada umumnya.

Surabaya, Desember 2025

Penulis

ABSTRAK

PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN METODE BALANCED SCORECARD DI PT. PABRIK GULA CANDI SIDOARJO

Pengukuran kinerja sangat berguna untuk menentukan apakah kinerja perusahaan telah meningkat atau menurun. Pengukuran kinerja merupakan alat yang berharga untuk membandingkan kinerja masa lalu dan masa depan. Perusahaan dapat menggunakan *Balanced Scorecard* untuk membantu perusahaan mengkomunikasikan strategi bisnis dan visi dan misi perusahaan yang dapat mengarah pada penyesuaian dan peningkatan strategis sehingga dapat meningkatkan kinerja dalam unit perusahaan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menggunakan pendekatan balanced scorecard dalam mengukur kinerja perusahaan yang dilihat dari perspektif proses bisnis internal, pelanggan, pembelajaran dan pertumbuhan, dan keuangan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengukuran kinerja perusahaan dengan pendekatan Balanced Scorecard pada PT. PG Candi Baru Sidoarjo pada tahun 2018-2022 secara keseluruhan memperoleh nilai dengan total score 54,5% sehingga termasuk dalam kondisi kurang sehat dengan kategori BBB.

Kata Kunci : Balanced Scorecard, Penilaian Kinerja Perusahaan

ABSTRACT

MEASUREMENT OF COMPANY PERFORMANCE WITH BALANCED SCORECARD METHOD AT PT. CANDI GULA FACTORY SIDOARJO

Performance measurement is very useful for determining whether the company's performance has increased or decreased. Performance measurement is a valuable tool for comparing past and future performance. Companies can use the Balanced Scorecard to help companies communicate business strategies and the company's vision and mission which can lead to strategic adjustments and improvements so as to improve performance in company units. The purpose of this study is to use a balanced scorecard approach in measuring company performance seen from the perspective of internal business processes, customers, learning and growth, and finance. The results of this study indicate that the measurement of company performance with the Balanced Scorecard approach at PT PG Candi Baru Sidoarjo in 2018-2022 as a whole obtained a score with a total score of 54.5% so that it was included in a less healthy condition with the BBB category.

Keywords : Balanced Scorecard, Company Performance Assessment

DAFTAR ISI

	Halaman
LEMBAR PENGESAHAN	ii
SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRAK	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
 I. PENDAHULUAN	 1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah	8
1.3 Tujuan Penelitian	9
1.4 Manfaat Penelitian	10
 II. TINJAUAN PUSTAKA	 12
2.1 Penelitian Terdahulu	12
2.2 Landasan Teori.....	23
2.2.1 Tebu.....	23
2.2.2 Kinerja Perusahaan.....	25
2.2.3 Kinerja Gula di Indonesia.....	33
2.2.4 <i>Balanced Scorecard</i> (BSC)	35
2.3 Kerangka Pemikiran Penelitian.....	46
 III. METODE PENELITIAN.....	 50
3.1 Tempat dan Waktu Penelitian.....	50

3.2 Metode Penentuan Lokasi.....	50
3.3 Jenis dan Sumber Data.....	51
3.4 Metode Pengumpulan Data.....	52
3.5 Metode Analisis Data.....	53
3.6 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	58
IV. HASIL DAN PEMBAHASAN.....	60
4.1 Keadaan Umum PT. Pabrik Gula Candi Sidoarjo	60
4.1.1 Struktur Perusahaan.....	60
4.1.2 Sejarah PT. Pabrik Gula Candi Sidoarjo	65
4.2 Kinerja PT. PG Candi Baru jika Diukur dengan Metode <i>Balanced Scorecard</i> Berdasarkan Perpektif Keuangan	66
4.2.1 <i>Return On Equity</i> (ROE)	66
4.2.2 <i>Return On Investment</i> (ROI)	67
4.3 Kinerja PT. PG Candi Baru jika Diukur dengan Metode <i>Balanced Scorecard</i> Berdasarkan Perspektif Pelanggan	70
4.3.1 Tingkat Perolehan Pelanggan Baru (Akuisisi Pelanggan)....	70
4.3.2 Kemampuan Mempertahankan Pelanggan Lama (Retensi Pelanggan).....	71
4.4 Kinerja PT. PG Candi Baru jika Diukur dengan Metode <i>Balanced Scorecard</i> Berdasarkan Perpektif Proses Bisnis Internal	74
4.5 Kinerja PT. PG Candi Baru jika Diukur dengan Metode <i>Balanced Scorecard</i> Berdasarkan Perpektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	75
4.5.1 Tingkat Perputaran Karyawan (Retensi Karyawan).....	75
4.5.2 Produktivitas Karyawan	77
4.6 Pengukuran <i>Balanced Scorecard</i> Secara Keseluruhan dari Perspektif Keuangan, Perspektif Pelanggan, Perspektif Proses Bisnis Internal, serta Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan di PT. PG. Candi Baru Sidoarjo	79

V. KESIMPULAN DAN SARAN.....	89
5.1 Kesimpulan	89
5.2 Saran	90
DAFTAR PUSTAKA	92
LAMPIRAN.....	96

DAFTAR TABEL

Nomor	Judul	Halaman
1.1	Daftar Pabrik Gula dan Status di PT. Rajawali Nusantara Indonesia.....	6
1.2	Penjualan Gula di PT. Pabrik Gula Candi Baru Sidoarjo	7
3.1	Indikator Penilaian Perspektif Keuangan.....	54
3.2	Indikator Penilaian Perspektif Pelanggan	55
3.3	Indikator Penilaian Perspektif Bisnis Internal	56
3.4	Indikator Penilaian Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran	57
3.5	Kriteria Standar Penilaian	57
4.2	<i>Return On Equity</i> (ROE) PT. PG. Candi Baru Sidoarjo	66
4.3	<i>Return On Investment</i> (ROI) PT. PG. Candi Baru Sidoarjo	68
4.4	Hasil Pengukuran Perspektif Keuangan PT. PG. Candi Baru Sidoarjo	69
4.5	Tingkat Perolehan Pelanggan Baru (Akuisisi Pelanggan) PT. PG. Candi Baru Sidoarjo	70
4.6	Kemampuan Mempertahankan Pelanggan Lama (Retensi Pelanggan) PT. PG. Candi Baru Sidoarjo.....	72
4.7	Hasil Pengukuran Perspektif Pelanggan PT. PG. Candi Baru Sidoarjo	73
4.8	Margin Laba Operasional PT. PG. Candi Baru Sidoarjo	74
4.9	Hasil Pengukuran Perspektif Proses Bisnis Internal PT. PG. Candi Baru Sidoarjo.....	75
4.10	Tingkat Perputaran Karyawan (Retensi Karyawan) di PT. PG Candi Baru Sidoarjo	76
4.11	Tingkat Produktivitas Karyawan PT. PG Candi Baru Sidoarjo.....	77
4.12	Hasil Pengukuran Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan PT. PG. Candi Baru Sidoarjo.....	78

4.13 Nilai untuk Masing-Masing Indikator dalam Perspektif <i>Balanced Scorecard</i> di PT. Pabrik Gula Candi Baru Sidoarjo	79
4.14 Pengukuran Bobot Indikator dan Skor Tertimbang PT. PG Candi Baru Sidoarjo.....	81
4.15 Kriteria Standar Penilaian	83
4.16 Rincian Hasil Pengukuran Kinerja Masing-Masing Perspektif	84

DAFTAR GAMBAR

Nomor	Judul	Halaman
2. 1	Kerangkan Pemikiran.....	47
4. 1	Struktur Organisasi PT. PG Candi Baru Sidoarjo.....	61

DAFTAR LAMPIRAN

Nomor	Judul	Halaman
1.	Surat Perizinan Penelitian di PT. PG. Candi Baru Sidoarjo	96
2.	Daftar Pertanyaan Wawancara.....	97
3	Analisis Data	99