

**PERANCANGAN SISTEM PENGUKURAN KINERJA
DENGAN PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD*
PADA ORGANISASI PALANG MERAH INDONESIA
KABUPATEN TULUNGAGUNG**

Skripsi

Untuk Memenuhi sebagai Persyaratan Mencapai Derajat Sarjana Akuntansi

Pada Program Studi Akuntansi

Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Atma Jaya Yogyakarta



Disusun oleh:

Katharina Nindita Kurniahardi

180424076

**FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA**

2022

Skripsi
PERANCANGAN SISTEM PENGUKURAN KINERJA
DENGAN PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD*
PADA ORGANISASI PALANG MERAH INDONESIA
KABUPATEN TULUNGAGUNG

Disusun oleh



Katharina Nindita Kurniahardi

NPM: 180424076

Telah dibaca dan disetujui oleh:

Pebimbing



Ign. Novianto Hariwibowo, SE., M.Acc.

9 Agustus 2022

SKRIPSI
PERANCANGAN SISTEM PENGUKURAN KINERJA
DENGAN PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD*
PADA ORGANISASI PALANG MERAH INDONESIA

KABUPATEN TULUNGAGUNG

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Katharina Nindita Kurniahardi

NPM: 180424076

Telah dipertahankan di depan Panitia Penguji
pada tanggal 15 September 2022
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima
sebagai salah satu persyaratan untuk mencapai gelar Sarjana Akuntansi (S1)

Program Studi Akuntansi

Susunan Panitia Penguji

Ketua Panitia Penguji

CH. Heni Kurniawan, SE., M.Si.

Anggota Panitia Penguji

H. Andre Purwanugraha, SE., MBA, CMA

Ign. Novianto Hariwibowo, SE., M.Acc.

Yogyakarta, 5 Oktober 2022

Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika

Universitas Atma Jaya Yogyakarta



FAKULTAS BISNIS
DAN EKONOMIKA

Drs. Budi Suprpto, MBA., Ph.D.



Dipindai dengan CamScanner

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini dengan sesungguhnya menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

PERANCANGAN SISTEM PENGUKURAN KINERJA

DENGAN PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD*

PADA ORGANISASI PALANG MERAH INDONESIA

KABUPATEN TULUNGAGUNG

Benar-benar hasil karya sendiri. Pernyataan, ide, maupun kutipan baik langsung maupun tak langsung bersumber dari tulisan atau ide orang lain yang dinyatakan secara tertulis dalam skripsi ini dalam catatan perut dan daftar pustaka. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa saya melakukan plagiasi sebagian atau seluruhnya dari skripsi ini, maka gelar dan ijazah saya peroleh dinyatakan batal dan akan saya kembalikan kepada Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

Yogyakarta, 8 Agustus 2022

Yang menyatakan,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Katharina', is placed over a rectangular area of the document that has been obscured by a white, textured pattern.

Katharina Nindita Kurniahardi

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat, rahmat, dan kasih karunia-Nya kepada peneliti sehingga skripsi ini berjalan dengan lancar dan selesai ditulis. Skripsi ini dapat selesai dengan lancar tentunya tidak terlepas dari bantuan dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini peneliti ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Tuhan Yesus Kristus dan Bunda Maria yang senantiasa memberikan pertolongan dan penguatan selama proses menyusun skripsi ini kepada peneliti.
2. Bapak Ign. Novianto Hariwibowo, SE., M.Acc. selaku dosen pembimbing yang telah memberikan waktu, saran, dan ilmunya untuk membimbing dan memberi pengarahan selama proses penyusunan skripsi.
3. Seluruh dosen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Atma Jaya Yogyakarta yang telah memberikan ilmu kepada peneliti selama masa perkuliahan.
4. Bapak Uddin, Bu Ika, dan Bu Anik yang telah mengizinkan dan membantu proses pengambilan data penelitian.
5. Bapak, ibu, kakak, dan adik yang selalu mendoakan, memberi dukungan dan semangat selama proses penyusunan skripsi.
6. Felly, Ellen, Yohanes, Jia, Fifa, Tika, Windy Ang yang selalu memberikan semangat dan menjadi tempat berbagi cerita yang sangat menghibur.
7. Amelia Siswatik, Rina, Dimas, Windy, Amelia Chintia, Aprilia, dan Anggi yang memberikan masukan, nasehat, dan arahan kepada peneliti.

8. Kornelius Haryo Firstianto yang selalu mendoakan, memberi semangat, dan menjadi tempat keluh kesah selama proses penyusunan skripsi.
9. Berbagai pihak yang tidak dapat peneliti sebutkan satu per satu yang telah mendukung dan membantu penyusunan skripsi ini.

Peneliti menyadari bahwa masih ada kekurangan dan keterbatasan penyusunan pada skripsi ini. Oleh karena itu, segala kritik dan saran yang membangun akan peneliti terima dengan senang hati. Akhirnya, peneliti berharap skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca.

Yogyakarta, 8 Agustus 2022

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Katharina', with a stylized flourish at the end.

Katharina Nindita Kurniahardi

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“Kita tahu sekarang, bahwa Allah turut bekerja dalam segala sesuatu untuk mendatangkan kebaikan bagi mereka yang mengasihi Dia, yaitu bagi mereka yang terpanggil sesuai dengan rencana Allah”

-Roma 8:28-

Skripsi ini dipersembahkan kepada:

Tuhan Yesus Kristus

Orang tua tersayang

Teman-teman seperjuangan

**PERANCANGAN SISTEM PENGUKURAN KINERJA
DENGAN PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD*
PADA ORGANISASI PALANG MERAH INDONESIA
KABUPATEN TULUNGAGUNG**

Disusun oleh:

Katharina Nindita Kurniahardi

Pembimbing:

Ign. Novianto Hariwibowo, SE., M.Acc.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk merancang sistem pengukuran kinerja dengan pendekatan *Balanced Scorecard*. Objek dari penelitian ini adalah organisasi Palang Merah Indonesia Kabupaten Tulungagung.

Langkah-langkah perancangan *Balanced Scorecard* pada penelitian ini antara lain meliputi: (1) Menjabarkan visi, misi, dan tujuan organisasi, (2) Melakukan analisis SWOT berdasarkan keempat perspektif, (3) Menentukan sasaran strategis, dan (4) Menentukan *Key Performance Indicator* yang akan menjadi ukuran penilaian kinerja.

Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa pendekatan *Balanced Scorecard* dapat digunakan pada organisasi non-profit sebagai sistem pengukuran kinerja dengan keempat perspektif.

Kata kunci: Kinerja, BSC, Strategi, KPI

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR TABEL	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	7
1.3. Batasan Masalah.....	7
1.4. Tujuan dan Manfaat Penelitian	8
1.4.1. Tujuan Penelitian.....	8
1.4.2. Manfaat Penelitian	8
BAB II LANDASAN TEORITIS.....	9
2.1. Kinerja.....	9

2.2.	Pengukuran Kinerja.....	9
2.2.1.	Pengertian Pengukuran Kinerja.....	9
2.2.2.	Elemen Pengukuran Kinerja	10
2.2.3.	Aspek Pengukuran Kinerja Sektor Publik	10
2.2.4.	Manfaat Pengukuran Kinerja Sektor Publik	11
2.3.	<i>Balanced Scorecard</i>	12
2.3.1.	Pengertian <i>Balanced Scorecard</i>	12
2.3.2.	Perspektif <i>Balanced Scorecard</i>	13
2.3.3.	Keunggulan <i>Balanced Scorecard</i>	17
2.4.	Penelitian Terdahulu.....	18
2.5.	Perancangan Sistem Pengukuran Kinerja Menggunakan Pendekatan <i>Balanced Scorecard</i>	21
BAB III METODE PENELITIAN		24
3.1.	Jenis Penelitian	24
3.2.	Teknik Pengumpulan Data.....	24
3.3.	Objek Penelitian	25
3.4.	Gambaran Umum Organisasi	26
3.5.	Visi Misi Organisasi, Tujuan Organisasi, dan Struktur Organisasi	27
3.5.1.	Visi dan Misi Organisasi.....	28
3.5.2.	Tujuan Organisasi.....	30

3.5.3. Struktur Organisasi	31
3.6. Rancangan Penelitian.....	36
BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN.....	38
4.1. Visi, Misi, dan Tujuan Organisasi	38
4.2. Analisis SWOT	40
4.2.1. Analisis SWOT Berdasarkan <i>Balanced Scorecard</i>	41
4.2.2. Pembobotan Analisis SWOT.....	47
4.3. Penentuan Sasaran Strategis	52
4.3.1. Kuadran Analisis SWOT.....	53
4.3.2. Matriks Analisis SWOT	55
4.3.3. Sasaran Strategis <i>Balanced Scorecard</i>	59
4.4. <i>Key Performance Indicator (KPI)</i>	65
BAB V PENUTUP	74
5.1. Kesimpulan	74
5.2. Keterbatasan	74
5.3. Saran.....	75
DAFTAR PUSTAKA	76
LAMPIRAN.....	77
Daftar Pertanyaan Wawancara	77
Kuesioner Penelitian	81

Struktur Pengurus Organisasi Palang Merah Indonesia Kabupaten Tulungagung	84
Surat Balasan Penelitian	89
Foto Penelitian	90

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Perancangan <i>Balanced Scorecard</i> (BSC)	22
Gambar 3.2. Struktur Markas PMI Kabupaten Tulungagung	34
Gambar 3.3. Struktur Organisasi UDD PMI Kabupaten Tulungagung	36
Gambar 4. 1 Diagram Analisis SWOT.....	54
Gambar 4.2. Peta Strategi	62

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu.....	20
Tabel 3.1. Susunan Pengurus dan Dewan Kehormatan PMI Tulungagung. 33	
Tabel 4.1. Kekuatan (<i>Strengths</i>).....	42
Tabel 4.2. Kelemahan (<i>Weakness</i>).	43
Tabel 4.3. Peluang (<i>Opportunities</i>).....	45
Tabel 4.4. Ancaman (<i>Threat</i>).....	47
Tabel 4.5. Pembobotan Faktor Internal Analisis SWOT.	49
Tabel 4.6. Pembobotan Faktor Eksternal Analisis SWOT.	51
Tabel 4.7. Matriks Analisis SWOT.....	57
Tabel 4.8. Sasaran Strategis Berdasarkan BSC.	60
Tabel 4.9. Sasaran Strategis dan <i>Key Perfomance Indicator</i>.	66