

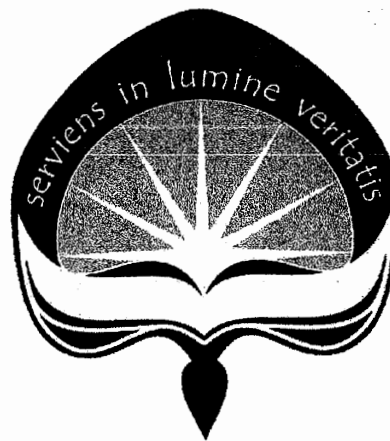
***BALANCED SCORECARD***  
**SEBAGAI ALTERNATIF METODE PENGUKURAN KINERJA**  
**SMP PANGUDI LUHUR 1 KLATEN**

**SKRIPSI**

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Mencapai Derajat Sarjana Ekonomi (S1)

Pada Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi

Universitas Atma Jaya Yogyakarta



**Disusun oleh :**

**Candra Puspita**

**NPM : 03 04 14122**

**FAKULTAS EKONOMI**  
**UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA**

**AGUSTUS , 2008**

**SKRIPSI**

**BALANCED SCORECARD**

**SEBAGAI ALTERNATIF METODE PENGUKURAN KINERJA**

**SMP PANGUDI LUHUR 1 KLATEN**

**Disusun oleh :**

**Candra Puspita**

**NPM : 03 04 14122**

**Telah dibaca dan disetujui oleh:**

**Pembimbing Tunggal**



**H. Andre Purwanugraha, SE., MBA.**

**Tanggal 16 Mei 2008**

**SKRIPSI**

**BALANCED SCORECARD**

**SEBAGAI ALTERNATIF METODE PENGUKURAN KINERJA**

**SMP PANGUDI LUHUR 1 KLATEN**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

**Candra Puspita**

**NPM : 03 04 14122**

Telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal 14 Juni 2008 dan dinyatakan telah memenuhi persyaratan untuk mencapai derajat Sarjana Ekonomi (S1) pada Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

**SUSUNAN PANITIA PENGUJI**

**Ketua Panitia Penguji**

  
**Dra. Ch. Rusiti, MS., Akt.**

**Anggota Panitia Penguji**

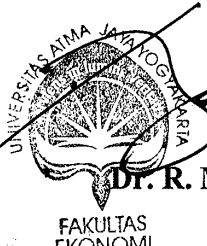
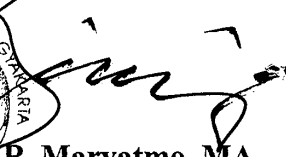
  
**Pratiwi Budiharta, SE., MSA., Akt.**

  
**H. Andre Purwanugraha, SE., MBA.**

**Yogyakarta, 14 Juni 2008**

**Dekan Fakultas Ekonomi**

**Universitas Atma Jaya Yogyakarta**

  
  
**Dr. R. Maryatmo, MA.**  
**FAKULTAS EKONOMI**

## **PERNYATAAN**

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

### ***BALANCED SCORECARD***

### **SEBAGAI ALTERNATIF METODE PENGUKURAN KINERJA**

### **SMP PANGUDI LUHUR 1 KLATEN**

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

Yogyakarta, 16 Mei 2008

Yang menyatakan



Candra Puspita

## KATA PENGANTAR

Puji dan Syukur kepada Tuhan Yang Mahakuasa, atas segala berkat, kemurahan, dan penyertaan-Nya, sehingga akhirnya penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini.

Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada program studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

Skripsi ini dapat diselesaikan karena dukungan dan bantuan dari banyak pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini, dari lubuk hati yang paling dalam penulis mengucapkan TERIMA KASIH kepada :

1. Bapak Heribertus Andre Purwanugraha, SE., MBA., selaku Dosen Pembimbing yang telah dengan sabar membimbing dan mengarahkan penulis dalam penyusunan skripsi ini.
2. Segenap Dosen FE UAJY, yang telah membagikan ilmunya kepada para mahasiswa, segenap karyawan UAJY yang telah membantu segala keperluan mahasiswa.
3. Bapak dan Ibu, untuk doa dan dukungan yang tiada bandingannya.
4. Bruder Agustinus Marjito, S.Pd., FIC., atas kesempatan yang diberikan untuk melakukan penelitian; segenap guru, karyawan, dan siswa SMP Pangudi Luhur 1 Klaten, atas segala kehangatan dan kemudahannya. Juga untuk Bapak Drs. Valentinus Bambang S., atas waktu dan inspirasinya.

5. Mbak Lia, mas Wawan, mas Wisnu, atas dukungan dan motivasi yang telah diberikan.
6. Mas Andika, atas doa dan support yang selalu berarti.
7. Sahabat-sahabat : Hilga, Whenty, Indah, mbak Cha-Cha, mbak Teres, Tata, Reny, Rima, Prast, Indra, Beny, bu Tutik, keluarga Sidomukti 6, dll. Juga untuk keluarga besar bapak-ibu serta para sahabat-kerabat yang tak tersebut.
8. Teman-teman kuliah : Nika, Elys, Dewer, Tesa, Galuh, Dian, Erlin, Dewi, mas Pandit, Rut, Vinka, Yuyun, dan lain-lain.
9. Komunitas SK-GVers, X-Soliska, X-Presidium 0, Mudika STAKO, Lektor GMA, dll.
10. Keluarga besar PSM UAJY : *I love to sing!*
11. Semua pihak dan teman-teman yang tak tersebut, yang telah membantu dan memberikan dukungan dalam penyusunan skripsi ini.

Beberapa informasi dalam skripsi ini memang sengaja tidak ditampilkan secara utuh. Pembaca yang membutuhkan informasi lebih rinci dapat menghubungi penulis melalui email : [sesilia.candra@gmail.com](mailto:sesilia.candra@gmail.com).

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih kurang sempurna. Akan tetapi penulis berharap, semoga skripsi ini tetap dapat bermanfaat bagi semua pihak yang membutuhkan.

Yogyakarta, 16 Mei 2008

Candra Puspita

*God has a perfect plan for our life*

*He never does it all at once*

*But step by step*

*Coz' He wanna teach us*

*To walk by faith*

*And not by sight*

Kupersembahkan skripsi ini untuk :

Tuhan yang Mahakuasa

Bapak

Ibu

mas Wawan

mbak Lia

mas Andika

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iii
HALAMAN PERNYATAAN .....	iv
KATA PENGANTAR .....	v
HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN .....	vii
DAFTAR ISI .....	viii
DAFTAR TABEL .....	xi
DAFTAR BAGAN .....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xiv
INTISARI .....	xv
BAB I PENDAHULUAN	
I.1. Latar Belakang .....	1
I.2. Rumusan Masalah .....	5
I.3. Batasan Masalah .....	5
I.4. Tujuan Penelitian .....	6
I.5. Manfaat Penelitian .....	6
I.6. Metode Penelitian .....	7
I.7. Sistematika Penulisan .....	9



## BAB II *BALANCED SCORECARD* SEBAGAI METODE PENGUKURAN KINERJA SEKOLAH

II.1.	Pengertian Pengukuran Kinerja .....	11
II.2.	Tujuan Pengukuran Kinerja.....	13
II.3.	Pengukuran Kinerja Sektor Publik .....	14
II.3.1.	Manfaat Pengukuran Kinerja Sektor Publik .....	14
II.3.2.	Siklus Pengukuran Kinerja Sektor Publik .....	15
II.3.3.	Metode Pengukuran Kinerja Sektor Publik .....	22
II.4.	<i>Balanced Scorecard</i> sebagai Metode Pengukuran Kinerja .....	23
II.4.1.	Konsep Awal <i>Balanced Scorecard</i> .....	23
II.4.2.	Syarat-syarat Penerapan <i>Balanced Scorecard</i> .....	28
II.4.3.	Manfaat dan Keunggulan <i>Balanced Scorecard</i> dalam Pengukuran Kinerja .....	29
II.4.4.	<i>Balanced Scorecard</i> untuk Sektor Publik .....	30
II.4.5.	<i>Balanced Scorecard</i> untuk Sekolah .....	33

## BAB III GAMBARAN UMUM SMP PANGUDI LUHUR 1 KLATEN

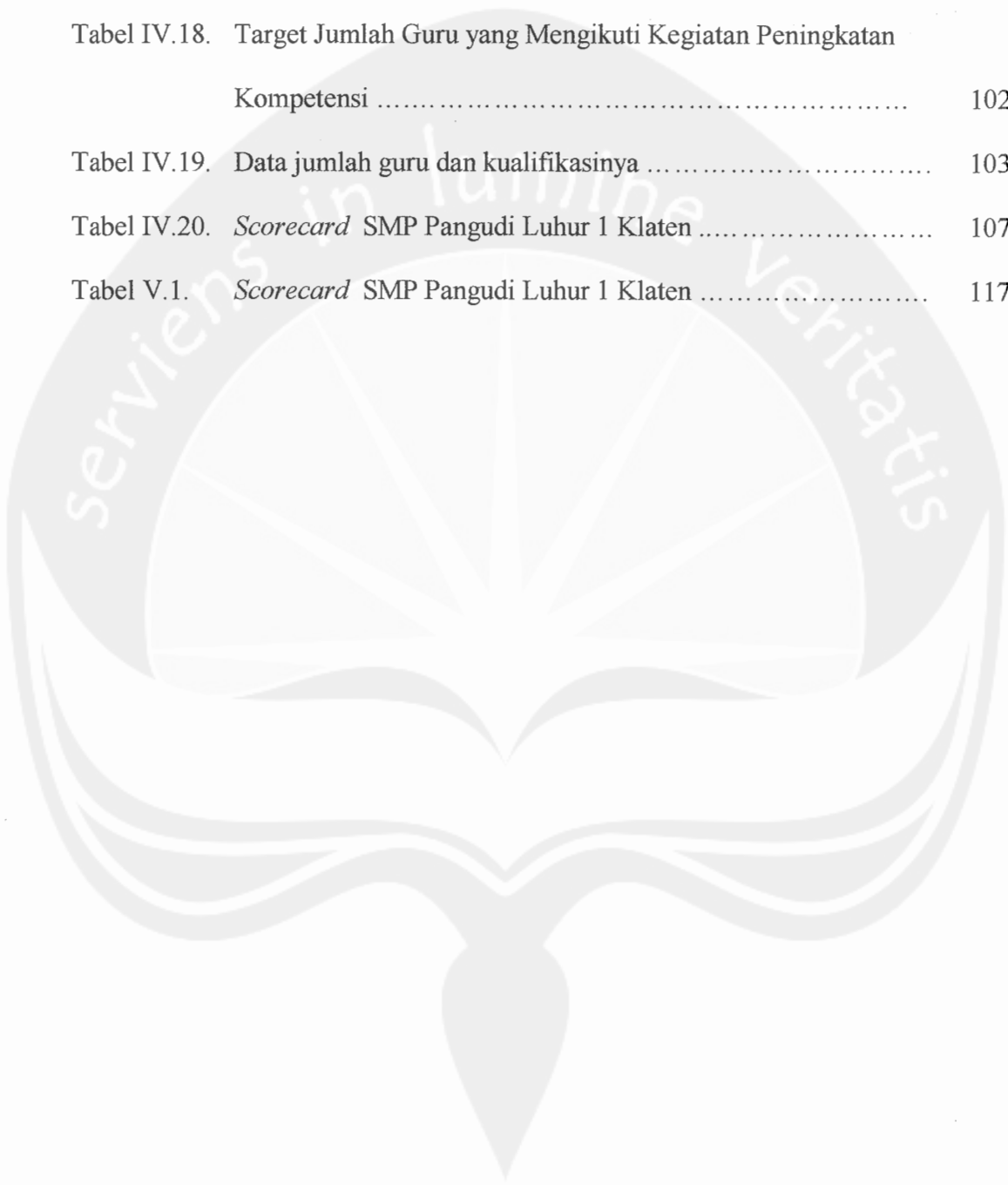
III.1.	Sejarah Berdiri .....	45
III.2.	Dasar dan Semangat SMP Pangudi Luhur 1 Klaten .....	46
III.3.	Visi, Misi, dan Strategi SMP Pangudi Luhur 1 Klaten .....	46
III.4.	Makna Lambang .....	50
III.5.	Struktur Program Kurikulum SMP Pangudi Luhur 1 Klaten	51
III.6.	Struktur Organisasi SMP Pangudi Luhur 1 Klaten .....	54

III.7. Tugas dan Wewenang .....	55
III.8. Fasilitas SMP Pangudi Luhur 1 Klaten .....	66
III.9. Pengukuran Kinerja di SMP Pangudi Luhur 1 Klaten .....	67
 BAB IV HASIL PENELITIAN	
IV.1. Analisis Kondisi-Kondisi yang Mendukung Penerapan <i>Balanced Scorecard</i> di SMP Pangudi Luhur 1 Klaten .....	69
IV.2. Identifikasi Visi dan Misi SMP Pangudi Luhur 1 Klaten ...	70
IV.3. Analisis Visi dan Misi SMP Pangudi Luhur 1 Klaten .....	73
IV.4. Pemilihan Perspektif dan Penentuan Sasaran Strategis Organisasi .....	76
IV.5. Penetapan Tolok Ukur, Target, dan Inisiatif untuk masing- masing Perspektif .....	81
IV.6. Scorecard SMP Pangudi Luhur 1 Klaten .....	105
IV.7. Hubungan Sebab Akibat <i>Balanced Scorecard</i> SMP Pangudi Luhur 1 Klaten .....	110
 BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
V.1. Kesimpulan .....	114
V.2. Saran .....	115
 DAFTAR PUSTAKA .....	 xvi
 LAMPIRAN	

## DAFTAR TABEL

Tabel II.1.	Perbandingan BSC profit, sektor publik, dan sekolah .....	43
Tabel III.1.	Struktur Program Kurikulum .....	52
Tabel III.2.	Struktur Program Ekstrakurikuler .....	53
Tabel III.3.	Struktur Program Pendampingan Pribadi dan Kerohanian .....	53
Tabel III.4.	Fasilitas SMP Pangudi Luhur 1 Klaten .....	66
Tabel IV.1.	Klasifikasi Peringkat Akreditasi Sekolah .....	84
Tabel IV.2.	Data Keterlambatan Siswa .....	86
Tabel IV.3.	Data Absensi Guru dan Karyawan .....	87
Tabel IV.4.	Data Absensi Siswa .....	88
Tabel IV.5.	Ketuntasan Belajar Siswa .....	90
Tabel IV.6.	Target Ketuntasan Belajar Siswa T.A. 2008/2009 .....	91
Tabel IV.7.	Tingkat Kelulusan Siswa .....	92
Tabel IV.8.	Target Pelaksanaan Kegiatan Pendampingan Pribadi dan Kerohanian .....	93
Tabel IV.9.	Data Peminjam Buku Perpustakaan .....	94
Tabel IV.10.	Jenis dan Target Pemeliharaan Fasilitas .....	95
Tabel IV.11.	Pendapatan Sekolah T.A. 2005/2006 s.d. 2007/2008 .....	96
Tabel IV.12.	Prosentase Pertumbuhan Pendapatan .....	97
Tabel IV.13.	Prediksi Pendapatan Sekolah T.A. 2008/2009 .....	97
Tabel IV.14.	Prosentase Pendapatan dari Siswa .....	98
Tabel IV.15.	Prosentase Pendapatan yang berasal dari Pemerintah .....	99

Tabel IV.16. Prosentase Bantuan dari Pihak Luar .....	99
Tabel IV.17. Proporsi Rencana Pengeluaran terhadap Rencana Pendapatan..	100
Tabel IV.18. Target Jumlah Guru yang Mengikuti Kegiatan Peningkatan Kompetensi .....	102
Tabel IV.19. Data jumlah guru dan kualifikasinya .....	103
Tabel IV.20. <i>Scorecard</i> SMP Pangudi Luhur 1 Klaten .....	107
Tabel V.1. <i>Scorecard</i> SMP Pangudi Luhur 1 Klaten .....	117



---

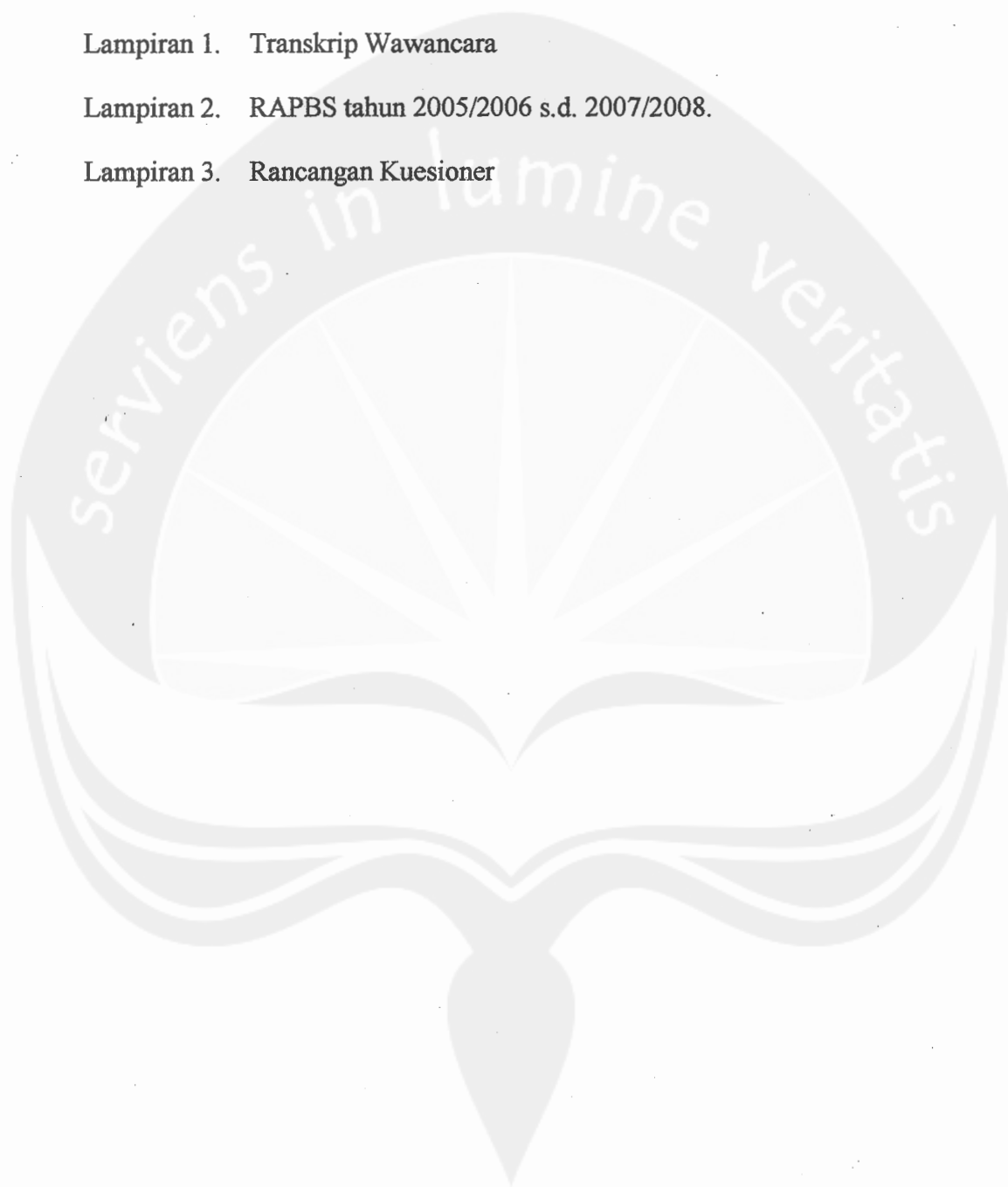
## DAFTAR BAGAN

---

Bagan II.1.	Kerangka dasar <i>Balanced Scorecard</i> .....	25
Bagan II.2.	Rantai hubungan sebab akibat <i>Balanced Scorecard</i> .....	28
Bagan II.3.	Kerangka <i>Balanced Scorecard</i> pada Organisasi Nonprofit ...	33
Bagan II.4.	Kerangka <i>Balanced Scorecard</i> untuk sekolah .....	37
Bagan II.5.	<i>Balanced Scorecard</i> sekolah menurut Grayson .....	39
Bagan II.6.	Kerangka <i>Balanced Scorecard</i> sekolah (modifikasi) .....	39
Bagan III.1.	Struktur Organisasi SMP Pangudi Luhur 1 Klaten .....	54
Bagan IV.1.	Kerangka Penyusunan <i>Balanced Scorecard</i> .....	106
Bagan IV.2.	Hubungan sebab akibat antar sasaran strategis .....	115

## **DAFTAR LAMPIRAN**

- Lampiran 1. Transkrip Wawancara
- Lampiran 2. RAPBS tahun 2005/2006 s.d. 2007/2008.
- Lampiran 3. Rancangan Kuesioner



## **BALANCED SCORECARD**

### **SEBAGAI ALTERNATIF METODE PENGUKURAN KINERJA**

#### **SMP PANGUDI LUHUR 1 KLATEN**

**Disusun oleh:**

**Candra Puspita**

**NPM : 03 04 14122**

**Pembimbing Utama**

**H. Andre Purwanugraha, SE., MBA.**

#### **Intisari**

Penelitian ini merupakan sebuah studi kasus mengenai *Balanced Scorecard* sebagai alternatif metode pengukuran kinerja kinerja SMP Pangudi Luhur 1 Klaten. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kemungkinan penerapan *Balanced Scorecard* dan menyusun *scorecard* pengukuran kinerja sekolah untuk tahun ajaran 2008/2009. Metode penelitian yang digunakan adalah: (1) observasi, (2) wawancara, (3) dokumentasi.

Pengukuran kinerja sekolah dengan metode *balanced scorecard* meliputi 4 (empat) perspektif, yaitu : perspektif *stakeholders*, perspektif proses instruksional dan administratif, perspektif keuangan, dan perspektif kapasitas organisasi. Perbedaan *balanced scorecard* untuk sekolah dengan *balanced scorecard* untuk organisasi profit adalah posisi masing-masing perspektif dalam kerangka *balanced scorecard*. Pada *balanced scorecard* untuk organisasi profit, puncak kerangka ditempati oleh perspektif keuangan, sedangkan pada *balanced scorecard* sekolah, puncak kerangka ditempati oleh perspektif *stakeholders*. Hal ini sesuai dengan tujuan utama sekolah sebagai organisasi sektor publik, yaitu memenuhi harapan para *stakeholders*.

Hasil dari penelitian ini adalah sebuah *scorecard* pengukuran kinerja yang disusun berdasarkan kondisi dan karakteristik SMP Pangudi Luhur 1 Klaten, yang dapat diimplementasikan pada tahun ajaran 2008/2009.

**Kata kunci:** pengukuran kinerja, *balanced scorecard*, organisasi sektor publik, sekolah