

PERANCANGAN SISTEM PENGUKURAN
KINERJA MENGGUNAKAN BALANCED
SCORECARD PADA SMA KATOLIK
SANTA AGNES SURABAYA



OLEH:
YULIA INDRAWATI
3203010191

JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS BISNIS
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA
SURABAYA
2014

PERANCANGAN SISTEM PENGUKURAN KINERJA
MENGUNAKAN BALANCED SCORECARD
PADA SMA KATOLIK SANTA
AGNES SURABAYA

SKRIPSI
Diajukan kepada
FAKULTAS BISNIS
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA
SURABAYA
untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Jurusan Akuntansi

OLEH:
YULIA INDRAWATI
3203010191

JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS BISNIS
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA
SURABAYA
2014

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH dan PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Demi perkembangan ilmu pengetahuan, saya sebagai mahasiswa
Unika Widya Mandala Surabaya:

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Yulia Indrawati

NRP : 3203010191

Judul Skripsi : Perancangan Sistem Pengukuran Kinerja
Menggunakan *Balanced Scorecard* Pada
SMA Katolik Santa Agnes Surabaya

Menyatakan bahwa tugas akhir skripsi ini adalah ASLI karya tulis saya. Apabila terbukti karya ini merupakan *plagiarism*, saya bersedia menerima sanksi yang akan diberikan oleh Fakultas Bisnis Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya. Saya menyetujui pula bahwa karya tulis ini dipublikasikan/ditampilkan di internet atau media lain (*digital library* Perpustakaan Unika Widya Mandala Surabaya) untuk kepentingan akademik sebatas sesuai dengan Undang-undang Hak Cipta.

Demikian pernyataan keaslian dan persetujuan publikasi karya ilmiah ini saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 17 Januari 2014

Yang menyatakan



(Yulia Indrawati)

HALAMAN PERSETUJUAN

SKRIPSI

PERANCANGAN SISTEM PENGUKURAN KINERJA MENGUNAKAN BALANCED SCORECARD PADA SMA KATOLIK SANTA AGNES SURABAYA

Oleh:

YULIA INDRAWATI

3203010191

**Telah Disetujui dan Diterima dengan Baik
untuk Diajukan Kepada Tim Penguji**

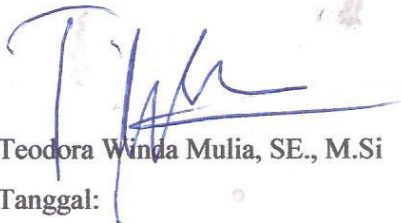
Pembimbing I,



Drs. Toto Warsoko, M.Si., Ak

Tanggal:

Pembimbing II,



Teodora Winda Mulia, SE., M.Si

Tanggal:

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi yang ditulis oleh: Yulia Indrawati NRP 3203010191

Telah diuji pada tanggal 25 Januari 2014 dan dinyatakan lulus oleh

Tim Penguji

Ketua Tim Penguji:



Dyna Rachmawati, SE., M.Si., Ak

Mengetahui:



Dekan,
Dr. Lodovicus Lasdi, MM
NIK. 321.99.0370

Ketua Jurusan,



Ariston Oki, SE., MA., BAP., Ak
NIK. 321.03.0566

KATA PENGANTAR

Penulis mengucapkan syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas bimbingan dan rahmatNya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir Skripsi ini dengan baik. Tugas Akhir Skripsi ini disusun oleh penulis guna melengkapi serta menyelesaikan tugas yang ditetapkan oleh Fakultas maupun Universitas, guna memenuhi syarat-syarat untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi dalam Ilmu Ekonomi Akuntansi.

Dalam kesempatan ini penulis ingin pula menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah memberikan sumbangan berupa dorongan moril maupun pemikiran dan juga yang telah membantu penulis sehingga dapat terkumpulnya data-data yang penulis perlukan, juga sarana lainnya hingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan Tugas Akhir Skripsi ini. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan banyak terima kasih kepada:

1. Dr. Lodovicus Lasdi, MM, selaku Dekan Fakultas Bisnis Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.
2. Ariston Oki, SE., MA., BAP., Ak, selaku Ketua Jurusan Akuntansi S1 Fakultas Bisnis Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.
3. Drs. Toto Warsoko, M.Si., Ak, selaku Dosen Pembimbing 1 yang telah memberikan petunjuk-petunjuk dan arahan-arahan yang berharga serta meluangkan banyak waktunya sehingga

penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir Skripsi ini tepat pada waktu yang telah ditentukan.

4. Teodora Winda Mulia, SE., M.Si, selaku Dosen Pembimbing 2 yang telah memberikan petunjuk-petunjuk dan arahan-arahan yang berharga serta meluangkan banyak waktunya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir Skripsi ini tepat pada waktu yang telah ditentukan.
5. Sr. Ludovica SSpS, M.Ed, selaku Kepala Sekolah SMA Katolik Santa Agnes Surabaya yang telah mengizinkan penulis untuk dapat melaksanakan observasi atau survei lapangan serta mengizinkan penulis untuk mendapatkan data-data yang diperlukan dan dengan setia mau melayani berbagai pertanyaan dari penulis.
6. Seluruh wakil kepala sekolah beserta guru dan karyawan SMA Katolik Santa Agnes Surabaya yang dengan setia mau melayani berbagai pertanyaan dari penulis.
7. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen yang telah mendidik penulis selama proses belajar-mengajar di Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.
8. Kedua orang tua dan saudara penulis Cindrawati Irawan, Eddy Hasan, dan Johan yang senantiasa memberikan dukungan moril maupun materil yang diberikan selama menjalani pendidikan. Terima kasih atas semua yang diberikan.

9. Sahabat-sahabatku Carolin Santoso, Eric Tranata, Melanie dan Metalica yang telah banyak memberikan masukan dan dukungan dalam menyelesaikan Tugas Akhir Skripsi ini.
10. Dan kepada semua pihak yang tidak mungkin saya tuliskan satu per satu yang telah membantu penulis baik dalam bidang materiil maupun non materiil, hingga terselesaikannya Tugas Akhir Skripsi ini.

Semoga bantuan dan dorongan yang telah diberikan dengan tulus ikhlas kepada penulis mendapat limpahan berkat dari Tuhan Yang Maha Esa.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan Tugas Akhir Skripsi ini masih jauh dari sempurna karena keterbatasan pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati penulis mengharapkan saran dan kritik yang dapat membangun untuk membantu penyempurnaan Tugas Akhir Skripsi ini.

Sebagai akhir kata, penulis berharap semoga hasil penyusunan Tugas Akhir Skripsi ini dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi pihak yang membutuhkan.

Surabaya, 17 Januari 2014

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
ABSTRAK.....	xiv
BAB 1. PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Perumusan Masalah.....	6
1.3. Tujuan Penelitian.....	6
1.4. Manfaat Penelitian.....	7
1.5. Sistematis Penelitian.....	8
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	
2.1. Penelitian Terdahulu.....	11
2.2. Landasan Teori.....	15

2.3. Rerangka Berpikir.....	46
BAB 3. METODE PENELITIAN	
3.1. Desain Penelitian.....	49
3.2. Jenis Data dan Sumber Data.....	49
3.3. Alat dan Metode Pengumpulan Data.....	51
3.4. Teknik Analisis Data.....	52
BAB 4. ANALISIS DAN PEMBAHASAN	
4.1. Karakteristik Obyek Penelitian.....	60
4.2. Deskripsi Data.....	63
4.3. Analisis Data.....	80
4.4. Pembahasan.....	118
BAB 5. SIMPULAN, KETERBATASAN, DAN SARAN	
5.1. Simpulan.....	127
5.2. Keterbatasan.....	132
5.3. Saran.....	133
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1. Perbandingan Penelitian Terdahulu.....	11
Tabel 3.1. Matriks Evaluasi Faktor Internal.....	54
Tabel 3.2. Matriks Evaluasi Faktor Eksternal.....	55
Tabel 3.3. Matriks Profil Kompetitif.....	56
Tabel 3.4. Matriks SWOT.....	58
Tabel 4.1. Matriks Evaluasi Faktor Internal SMA Katolik Santa Agnes Surabaya.....	80
Tabel 4.2. Matriks Evaluasi Faktor Eksternal SMA Katolik Santa Agnes Surabaya.....	83
Tabel 4.3. Matriks Profil Kompetitif SMA Katolik Santa Agnes Surabaya.....	90
Tabel 4.4. Matriks SWOT SMA Katolik Santa Agnes Surabaya.....	94
Tabel 4.5 RAPBS SMA Katolik Santa Agnes Surabaya Tahun 2009-2012.....	100
Tabel 4.6 Data Nilai Ujian Nasional (UNAS), Nilai Sekolah dan Nilai Akhir Program IPA Tertinggi-Terendah 3 Tahun Terakhir.....	106
Tabel 4.7 Data Nilai Ujian Nasional (UNAS), Nilai Sekolah dan Nilai Akhir Program IPS Tertinggi-Terendah 3 Tahun Terakhir.....	107

Tabel 4.8	Data Nilai Ujian Nasional (UNAS), Nilai Sekolah dan Nilai Akhir Program Bahasa Tertinggi- Terendah 3 Tahun Terakhir.....	108
Tabel 4.9	Ruangan di SMA Katolik Santa Agnes Surabaya Tahun Ajaran 2012/2013.....	114
Tabel 4.10	Perlengkapan di SMA Katolik Santa Agnes Surabaya Tahun Ajaran 2012/2013.....	115

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1. Rerangka Berpikir.....	46
Gambar 4.1. Struktur Organisasi SMA Katolik Santa Agnes Surabaya (Tahun Pelajaran 2013/2014).....	63
Gambar 4.2. Peta Strategi (<i>Strategy Map</i>) SMA Katolik Santa Agnes Surabaya.....	117

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Daftar Pertanyaan

ABSTRAK

Kebutuhan masyarakat Indonesia yang semakin tinggi terhadap pendidikan yang bermutu menunjukkan bahwa pendidikan memiliki peranan yang sangat penting dan strategis dalam pembangunan perubahan bangsa Indonesia menuju kearah yang lebih baik. Sehingga sekolah sebagai salah satu institusi pendidikan yang tidak berorientasi pada keuntungan perlu mengukur kinerjanya dengan menggunakan metode *balanced scorecard*.

Balanced scorecard melengkapi aspek pengukuran kinerja tradisional yang hanya melihat kinerja suatu organisasi dari aspek keuangan. *Balanced scorecard* mengukur kinerja dari perspektif keuangan dan non keuangan yang meliputi perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. *Balanced scorecard* berkaitan pula dengan *critical success factors* organisasi yang dapat digunakan untuk mengetahui seberapa besar kontribusi dari masing-masing perspektif non keuangan terhadap perspektif keuangan, guna mengetahui perspektif mana yang membutuhkan perhatian khusus agar dapat membantu organisasi dalam meningkatkan kinerjanya.

Hasil penelitian yang dilakukan di SMA Katolik Santa Agnes Surabaya menunjukkan bahwa jumlah siswa dan prestasi siswa cenderung mengalami penurunan dari tahun ke tahun sehingga kinerja sekolah harus terus-menerus ditingkatkan. Dengan adanya perancangan sistem pengukuran kinerja menggunakan metode *balanced scorecard*, dapat membantu organisasi untuk menemukan penyebab terjadinya permasalahan-permasalahan yang sedang dihadapi organisasi. Serta membantu organisasi untuk mencari langkah-langkah yang terbaik dalam menghadapi permasalahan yang ada. Sehingga organisasi dapat mengambil tindakan yang tepat untuk menerapkan strategi-strategi yang sesuai dengan kondisi sekolah guna meningkatkan kinerja sekolah sebagai suatu institusi pendidikan yang harus terus meningkat kualitas pendidikannya untuk melayani kebutuhan pendidikan dari generasi ke generasi.

Kata Kunci: *balanced scorecard*, *critical success factors*, sistem pengukuran kinerja

ABSTRACT

The Indonesian people that the higher the quality of education shows that education has a very important role in the strategic development of the Indonesian nation toward change towards the better. So the school as one of the educational institutions are not profit-oriented need to measure its performance using the balanced scorecard.

Balanced scorecard complements the traditional performance measurement aspects just look at the performance of an organization from a financial aspect. Balanced scorecard to measure the performance of financial and non-financial perspectives that include customer perspective, internal business processes and learning and growth perspectives. Balanced scorecard also related to critical success factors that organizations can use to determine the contribution of each of the non-financial perspective on the financial perspective, the perspective to determine which ones need special attention in order to assist the organization in improving its performance.

Results of research conducted at Saint Agnes Catholic High School Surabaya shows that the number of students and student achievement tends to decline from year to year so that school performance should be continually improved. With the design of the performance measurement system using the balanced scorecard method, can help organizations to find the cause of the problems being faced by the organization. As well as helping organisasai to find the best steps in dealing with existing problems. So that organizations can take appropriate action to implement strategies that are tailored for schools to improve the performance of the school as an educational institution must continue to increase the quality of education to serve the educational needs of the generations.

Keywords: balanced scorecard, critical success factors, performance measurement system