

**PENERAPAN *BALANCE SCORECARD* DALAM PENGUKURAN KINERJA
ORGANISASI SEKTOR PUBLIK
(STUDI KASUS PADA BADAN LAYANAN UMUM PUSAT PEMBIAYAAN
PEMBANGUNAN HUTAN)**

SKRIPSI

**Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Memperoleh Gelar Sarjana
Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Akuntansi
Universitas Mercu Buana Jakarta**



Oleh:

Nama : Sendi Alfa Kurnia

NIM : 43217120200

**Program Studi Akuntansi
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA
JAKARTA 2021**

SURAT PERNYATAAN KARYA SENDIRI

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Sendi Alfa Kurnia

NIM : 43217120200

Program Studi : SI Akuntansi

Menyatakan bahwa skripsi ini adalah murni hasil karya saya sendiri. Apabila saya mengutip dari karya orang lain, maka saya mencantumkan sumbernya sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Saya bersedia dikenakan sanksi pembatalan skripsi ini apabila terbukti melakukan Tindakan plagiat (penjiplakan).

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta, Agustus 2021



(Sendi Alfa Kurnia)

NIM: 43217120200

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : Sendi Alfa Kurnia
NIM : 43217120200
Program Studi : S1 Akuntansi
Judul Skripsi : PENERAPAN BALANCE SCORECARD DALAM PENGUKURAN KINERJA ORGANISASI SEKTOR PUBLIK (STUDI KASUS PADA BADAN LAYANAN UMUM PUSAT PEMBIAYAAN PEMBANGUNAN HUTAN)
Tanggal Sidang : 4 Agustus 2023

Disahkan oleh :

Pembimbing



Wieta Chairunesia, S.E., M.Ak

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Ketua Program Studi S1 Akuntansi



Dr. Nurul Hidayah, M.Si., Ak., CA



Dr. Hari Setiyawati, Ak., M.Si., CA

LPTA 08232656



Please Scan QRCode to Verify

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui tentang kinerja Badan Layanan Umum Pusat Pembiayaan Hutan sebagai organisasi sector publik tahun 2019 dengan menggunakan metode *Balance Scorecard*. *Balance Scorecard* digunakan untuk mengukur perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

Pendekatan yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif dengan menggunakan metode wawancara, observasi, dan kuesioner. Pengambilan sampel menggunakan teknik *simple / proportionate* random sampling. Teknik pengumpulan dan tabulasi data dalam penelitian ini adalah studi kepustakaan dan studi lapangan. Studi Kepustakaan ini dilakukan dengan cara mempelajari, meneliti, dan menelaah buku-buku, karangan ilmiah dan laporan keuangan perusahaan. Studi lapangan dilakukan melalui penyebaran kuisoner dengan aplikasi *google form* yang disebar melalui media *WhatsApp*.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja Pusat P2H melalui pengukuran kinerja prespektif pelanggan, kinerja perspektif keuangan, kinerja perspektif proses bisnis internal, dan kinerja prespektif pembelajaran dan pertumbuhan mendapat nilai 71% dengan kriteria baik.

Kata Kunci: Organisasi Sektor Publik, *Balance Scorecard*, Pengukuran Kinerja, Kinerja

ABSTRACT

This study was conducted with the aim of finding out about the performance of the Public Service Agency for the Forest Finance Center as a public sector organization in 2019 using the Balance Scorecard method. Balance Scorecard is used to measure financial perspective, customer perspective, internal business process perspective, and learning and growth perspective

The approach used is descriptive quantitative by using interviews, observation, and questionnaires. Sampling using simple / proportionate random sampling technique. Data collection and tabulation techniques in this research are literature study and field study. This literature study is carried out by studying, researching, and reviewing books, scientific articles and company financial reports. The field study was carried out through the distribution of questionnaires with the Google Form application which was distributed through WhatsApp media.

The results of this study indicate that the performance of the Pusat P2H through measuring customer perspective performance, financial perspective performance, internal business process perspective performance, and learning and growth perspective performance gets a score of 71% with good criteria.

Keywords: Public Sector Organizations, Balance Scorecard, Performance Measurement, Performance

KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “***PENERAPAN BALANCE SCORECARD DALAM PENGUKURAN KINERJA ORGANISASI SEKTOR PUBLIK (Studi Kasus Pada Badan Layanan Umum Pusat Pembiayaan Pembangunan Hutan)***” dengan baik sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana pada Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana Jakarta.

Sebagai manusia, penulis menyadari jika penelitian ini masih terdapat banyak kesalahan dan kekurangan karena terbatasnya pengetahuan serta pengalaman penulis. Skripsi ini disusun tidak lepas dari bimbingan, bantuan, dan dukungan yang sangat berarti dari berbagai pihak, khususnya Ibu Wieta Chaerunesia, SE, M.Ak selaku dosen pembimbing yang telah memberikan ilmu, saran, waktu bimbingan dan nasihat-nasihat yang sangat bermanfaat. Pada kesempatan ini, penulis ingin mengucapkan puji syukur kepada Allah SWT yang telah memberikan karunia-Nya, serta penulis ingin berterima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam proses penulisan skripsi, terutama kepada:

1. Bapak Prof Dr. Ngadino Surip, MS selaku Rektor Universitas Mercubuana.
2. Ibu Dr. Erna Sofriana Imaningsih, SE., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.
3. Ibu Dr. Hari Setiyawati, Ak. M.Si. CA, selaku Ketua Program Studi Akuntansi
4. Seluruh dosen dan staf Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana yang telah memberikan segenap ilmunya.

5. Ibu Dra. Rosifah, ibunda tercinta yang dengan tulus memberikan do'a restu, dukungan moril dan spiritual yang tiada henti, serta selalu melangitkan doadoanya, semoga Allah membalas dengan kebaikan-kebaikannya.
6. Istriku, Nilufa, S.Pd.Si., yang selalu mengingatkan penulis dalam menyelesaikan skripsi ini, serta memberikan motivasi, dan doa di kala semangat kuliah mulai memudar.
7. Anak-anakku M. Tsabbit Qolby Aladinika, M. Umair Tsaqif, Nayla Silmi Kaffah, M. Ja'far Soleh dan Asma Meida Khoirunnisa. Senyum kalianlah yang menjadikan semangat untuk menyelesaikan tugas akhir ini.
8. Teman-teman dari Program Studi Akuntansi yang saling memotivasi sehingga dapat menyelesaikan penelitian ini tepat waktu.
9. Pihak-pihak lain yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu, terima kasih atas bantuan, motivasi dan doanya.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna dikarenakan terbatasnya pengalaman dan pengetahuan yang dimiliki penulis. Oleh karena itu, penulis mengharapkan segala bentuk saran serta masukan bahkan kritik yang membangun dari berbagai pihak. Semoga skripsi ini bermanfaat dan dapat menambah pengetahuan khususnya bagi penulis dan pembaca. Penulis mohon maaf apabila ada kesalahan dan kelemahan dalam skripsi ini.

Jakarta, Agustus 2021

Sendi Alfa Kurnia

DAFTAR ISI

SURAT PERNYATAAN KARYA SENDIRI.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI	iii
ABSTRAK	iv
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah Penelitian	5
C. Tujuan dan Kontribusi Penelitian	5
1. Tujuan Penelitian	5
2. Kontribusi Penelitian	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN	7
A. Kajian Pustaka.....	7
1.Pengertian Sektor Publik.....	7
2.Pengukuran Kinerja Sektor Publik.....	8
3.Balance Scorecard	13
4.Manfaat Balance Scorecard.....	25
5.Pola pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.....	26
6.Penelitian Terdahulu.....	29
B.Rerangka Pemikiran.....	36
METODE PENELITIAN	38
A.Pendekatan Penelitian	38
B.Jenis dan Sumber Data.....	38
C.Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	39
D.Metode Pemilihan Sampel	47
E.Teknik Pengumpulan dan Tabulasi Data	48
F.Metode Analisis Data	49
G.Pengukuran Kinerja Pusat P2H.....	53

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	54
A.Hasil	54
1.Pengukuran Kinerja Prespektif Pelanggan	54
2.Pengukuran Kinerja Prespektif Keuangan.....	55
3.Pengukuran Kinerja Prespektif Proses Bisnis Internal.....	62
4.Pengukuran Kinerja Prespektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	71
5.Pengukuran kinerja Pusat P2H	78
B.Pembahasan.....	79
1.Kinerja Prespektif Pelanggan	79
2.Kinerja Prespektif Keuangan.....	80
3.Kinerja Prespektif Proses Bisnis Internal	86
4.Prespektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	88
 BAB V SIMPULAN DAN SARAN.....	 91
A.Simpulan.....	91
B.Saran	92
 DAFTAR PUSTAKA.....	 93

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Perbandingan Kerangka Balance Scorecard Sektor Swasta dengan Sektor Publik.....	17
Tabel 2.2 Perbedaan Karkteristik Satuan Kerja Biasa dengan BLU.....	28
Tabel 2.3 Penelitian Terdahulu	30
Tabel 3.1 Distribusi Sampel Pegawai Berdasarkan Jenis Pegawai.....	48
Tabel 3.2 Scoring Rasio Keuangan.....	50
Tabel 3.3 Kategori Skala.....	52
Tabel 3.4 Pembobotan Prespektif Kinerja Pusat P2H.....	53
Tabel 3.5 Hasil Penilaian Kinerja	53
Tabel 4.1 Rekapitulasi Indeks Kepuasan Penerima FDB Tahun 2019	54
Tabel 4.2 Data Biaya Operasional Pusat P2H Tahun 2019 dan 2018.....	61
Tabel 4.3 Rekapitulasi Nilai Kinerja Keuangan Pusat P2H Tahun 2019	62
Tabel 4.4 Distribusi Jawaban Responden Variabel Peralatan.....	67
Tabel 4.5 Distribusi Jawaban Responden Variabel Sarana Prasaran	68
Tabel 4.6 Distribusi Jawaban Responden Variabel Proses	70
Tabel 4.7 Rekapitulasi Nilai Prespektif Proses Bisnis Internal	71
Tabel 4.8 Distribusi Jawaban Responden Variabel Kemampuan	72
Tabel 4.9 Distribusi Jawaban Responden Variabel Motivasi	75
Tabel 4.10 Nilai Prespektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	78
Tabel 4.11 Total Skor Penilaian Kinerja Pusat P2H.....	78
Tabel 4.12 Jumlah dan kedudukan Pegawai Pusat P2H	80
Tabel 4.13 Data Pendapatan Pusat P2H Tahun 2019.....	81
Tabel 4.14 Data Biaya Operasional Pusat P2H Tahun 2019 dan 2018.....	82
Tabel 4.15 Rincian Jumlah Arus Kas Bersih dari aktivitas Investasi untuk periode yang berakhir pada 31 Desember 2019	84

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2 1 Rerangka Pemikiran	37
Gambar 4.1 Profil Responden Berdasarkan Umur.....	63
Gambar 4.2 Profil Responden Berdasarkan Gender	64
Gambar 4.3 Profil Responden Berdasarkan Masa Kerja	64
Gambar 4.4 Profil Responden berdasarkan Status Kepegawaian	65
Gambar 4.5 Profil Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	66
Gambar 4.6 Sebaran Penerima Fasilitas Dana Bergulir.....	80