

**ANALISIS PENGUKURAN KINERJA INSTANSI PEMERINTAH
DENGAN PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD*
(Studi Kasus Pada Dinas Koperasi Usaha Kecil Menengah
Kabupaten Sleman)**

SKRIPSI



disusun oleh

Royani Hutasoit

19.93.0156

**PROGRAM SARJANA
PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN SOSIAL
UNIVERSITAS AMIKOM YOGYAKARTA
2023**

**ANALISIS PENGUKURAN KINERJA INSTANSI PEMERINTAH
DENGAN PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD*
(Studi Kasus Pada Dinas Koperasi Usaha Kecil Menengah
Kabupaten Sleman)**

SKRIPSI

untuk memenuhi sebagian persyaratan
mencapai gelar Sarjana
pada Program Studi Akuntansi



disusun oleh

Royani Hutasoit

19.93.0156

**PROGRAM SARJANA
PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN SOSIAL
UNIVERSITAS AMIKOM YOGYAKARTA**

2023

PERSETUJUAN

SKRIPSI

**ANALISIS PENGUKURAN KINERJA INSTANSI PEMERINTAH
DENGAN PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD*
(Studi Kasus Pada Dinas Koperasi Usaha Kecil Menengah
Kabupaten Sleman)**

yang dipersiapkan dan disusun oleh

Royani Hutasoit

19.93.0156

telah disetujui oleh Dosen Pembimbing Skripsi
pada tanggal 28 Juli 2023

Dosen Pembimbing,



Sutarni, S.E., M.M

NIK. 190302588

**PENGESAHAN
SKRIPSI**

**ANALISIS PENGUKURAN KINERJA INSTANSI PEMERINTAH
DENGAN PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD*
(Studi Kasus Pada Dinas Koperasi Usaha Kecil Menengah
Kabupaten Sleman)**

yang dipersiapkan dan disusun oleh

Royani Hutasoit

19.93.0156

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
pada tanggal 28 Juli 2023

Susunan Dewan Penguji

Nama Penguji

Sutarni, S.E., M.M

NIK. 190302588

Edy Anan, S.E., M.Ak., Ak., CA

NIK. 190302382

Fahrul Imam Santoso, S.E., M.Ak., Ak., CA., C.FTax

NIK. 190302295

Tanda Tangan



Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan
untuk memperoleh gelar Sarjana Akuntansi

Tanggal 28 Juli 2023

DEKAN FAKULTAS EKONOMI DAN SOSIAL



Emha Taufiq Luthfi, S.T., M.Kom

NIK. 190302125

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertandatangan dibawah ini menyatakan bahwa, skripsi ini merupakan karya saya sendiri (ASLI), dan isi dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademis di suatu institusi pendidikan tinggi manapun, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis dan atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Segala sesuatu yang terkait dengan naskah dan karya yang telah dibuat adalah menjadi tanggungjawab saya pribadi.

Yogyakarta, 08 Juni 2023



Royani Hutasoit

19.93.0156

HALAMAN MOTTO

“Segala perkara dapat kutanggung di dalam Dia yang memberi kekuatan kepadaku”

(Filipi 4 : 13)

“Aku tahu, bahwa Engkau sanggup melakukan segala sesuatu, dan tidak ada rencana-Mu yang gagal”

(Ayub 42 : 2)



HALAMAN PERSEMBAHAN

Puji Tuhan saya panjatkan kepada Allah Tri Tunggal, yaitu Allah Bapa, Tuhan Yesus dan Roh Kudus yang telah memberi kekuatan kepada saya, sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini. Karya skripsi ini saya persembahkan kepada:

1. Kedua orang tua saya Bapak Manosor Hutasoit dan Mama Sumarni Sibarani tercinta. Terima kasih atas setiap doa, kerja keras, dukungan, perhatian, cinta dan kasih yang diberikan kepada saya, sehingga saya bisa meraih gelar sarjana.
2. Untuk diri saya sendiri, terima kasih sudah mau berjuang dan bekerja keras, tetap semangat walaupun tidak baik-baik saja. *I'm so proud of u!*
3. Teman-teman khususnya Keluarga di Jogja yang sudah menganggap saya seperti saudaranya sendiri.

KATA PENGANTAR

Puji Syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yesus Kristus, atas berkat serta anugerah-Nya penulis bisa menyelesaikan skripsi dengan judul “Analisis Pengukuran Kinerja Instansi Pemerintah Dengan Pendekatan *Balanced Scorecard*” (Studi Kasus Pada Dinas Koperasi Usaha Kecil Menengah Kabupaten Sleman) ini dapat terealisasi. Penulisan skripsi ini ditujukan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Akuntansi pada Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Sosial Universitas Amikom Yogyakarta.

Adapun penyusunan skripsi ini digunakan sebagai bukti bahwa penulis telah melaksanakan dan menyelesaikan penulisan skripsi. Dalam proses penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak yang telah membantu penulis dalam melalui hambatan serta kesulitan. Pada kesempatan ini penulis dengan setulus hati mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. M. Suyanto, M.M selaku Rektor Universitas Amikom Yogyakarta.
2. Bapak Emha Taufiq Luthfi, S.T., M.Kom. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Sosial Universitas Amikom Yogyakarta.
3. Ibu Widiyanti Kurnianingsih, S.E., M., Ak., CA. selaku Kepala Program Studi Akuntansi Universitas Amikom Yogyakarta.
4. Ibu Sutarni, S.E., M.M selaku dosen pembimbing. Terimakasih bimbingan, arahan, solusi serta kesabaran dalam membimbing penulis hingga skripsi ini terealisasi.
5. Bapak dan Ibu Dosen Program Studi Akuntansi Universitas Amikom Yogyakarta yang telah memberikan ilmu pengetahuan selama perkuliahan.
6. Pihak dan seluruh pegawai Dinas Koperasi Usaha Kecil Menengah Kabupaten Sleman yang telah membantu penulis dengan memberikan kesempatan untuk mengambil data di instansi demi kelancaran dan keberlangsungan penulisan skripsi.

7. Kedua orang tua saya tercinta yang selalu mendoakan serta memberi dukungan dan motivasi, sehingga saya bisa menyelesaikan skripsi ini.
8. Serta seluruh pihak lain yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah memberikan dukungan serta motivasi kepada penulis baik secara material maupun spiritual.

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna karena keterbatasan dan minimnya pengetahuan penulis. Meskipun demikian, penulis berharap skripsi ini bermanfaat bagi yang membacanya dan dengan segala kerendahan hati penulis menerima kritikan serta saran yang sifatnya membangun demi kesempurnaan skripsi ini.

Yogyakarta, 08 Juni 2023

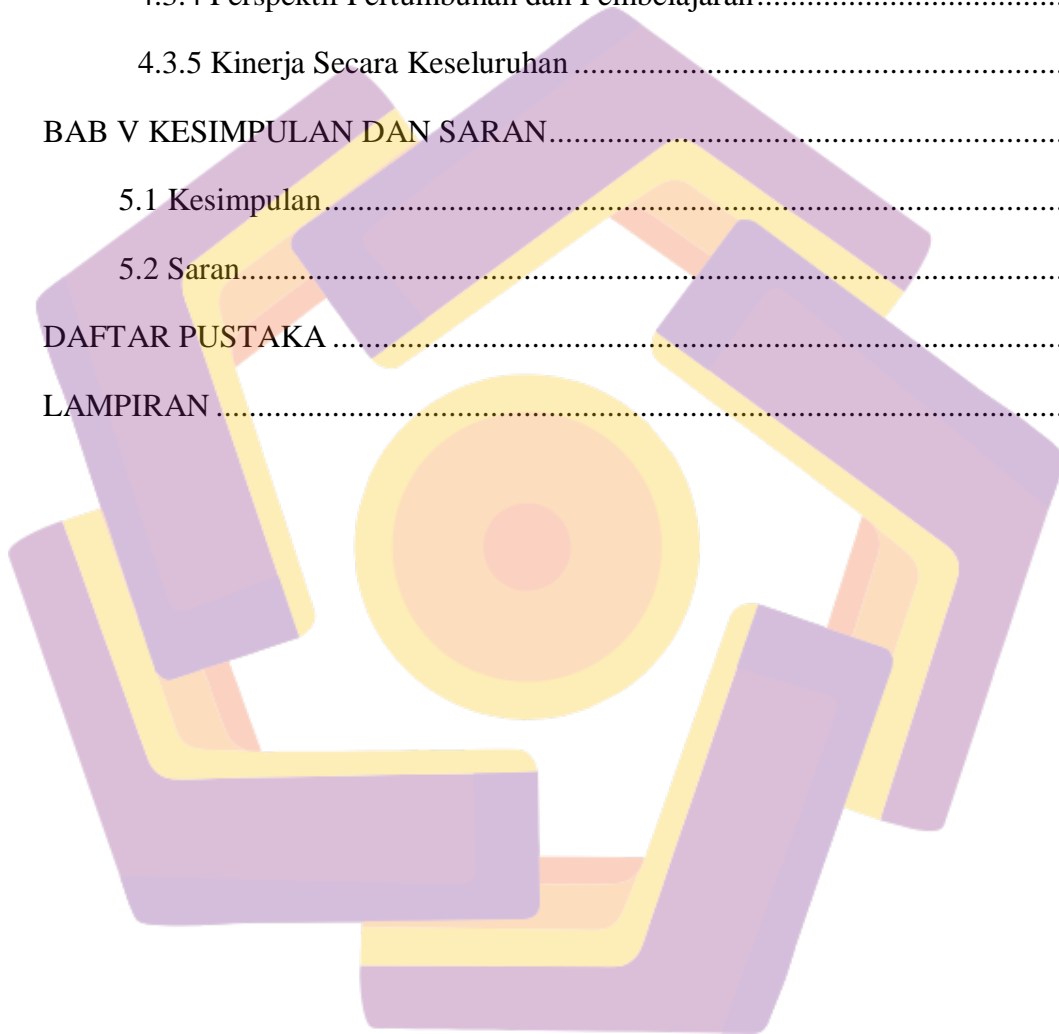
Penulis

DAFTAR ISI

LEMBAR SAMPUL.....	i
LEMBAR JUDL.....	ii
PERSETUJUAN.....	iii
PENGESAHAN.....	iv
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	v
HALAMAN MOTTO.....	vi
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
INTISARI.....	xvi
ABSTRACT.....	xvii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Manfaat Penelitian.....	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	9
2.1 Landasan Teori.....	9
2.1.1 Kinerja.....	9
2.1.2 Pengukuran Kinerja.....	11
2.1.3 Pengukuran Kinerja Organisasi Sektor Publik.....	13

2.1.4 Pengukuran Kinerja Instansi Pemerintah	14
2.1.5 <i>Balance Scorecard</i>	14
2.1.6 Implementasi <i>Balanced Scorecard</i> Pada Instansi Pemerintah	21
2.2 Penelitian Terdahulu	29
2.3 Kerangka Pemikiran.....	33
BAB III METODE PENELITIAN	34
3.1 Rancangan Penelitian	34
3.2 Definisi Operasional Variabel	34
3.3 Objek dan Waktu Penelitian	36
3.4 Teknik Pengambilan Data	36
3.5 Jenis Data	37
3.6 Sumber Data	38
3.7 Teknik Analisis Data.....	39
3.8 Uji Keabsahan Data	42
BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN	44
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	44
4.1.1 Sejarah Dinas Koperasi Usaha Kecil Menengah Kabupaten Sleman	44
4.2 Hasil Penelitian	44
4.2.1 Perspektif Keuangan	45
4.2.2 Perspektif Pelanggan.....	46
4.2.3 Perspektif Proses Bisnis Internal	48
4.2.4 Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran	50
4.2.5 Analisa Kualitas Pelayanan / Service Quality (Servqual)	52
4.2.6 Pengukuran Kinerja Secara Keseluruhan.....	54

4.3 Pembahasan	58
4.3.1 Perspektif Keuangan	58
4.3.2 Perspektif Pelanggan.....	59
4.3.3 Perspektif Proses Bisnis Internal	60
4.3.4 Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran.....	61
4.3.5 Kinerja Secara Keseluruhan	63
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	64
5.1 Kesimpulan.....	64
5.2 Saran.....	66
DAFTAR PUSTAKA	68
LAMPIRAN	71

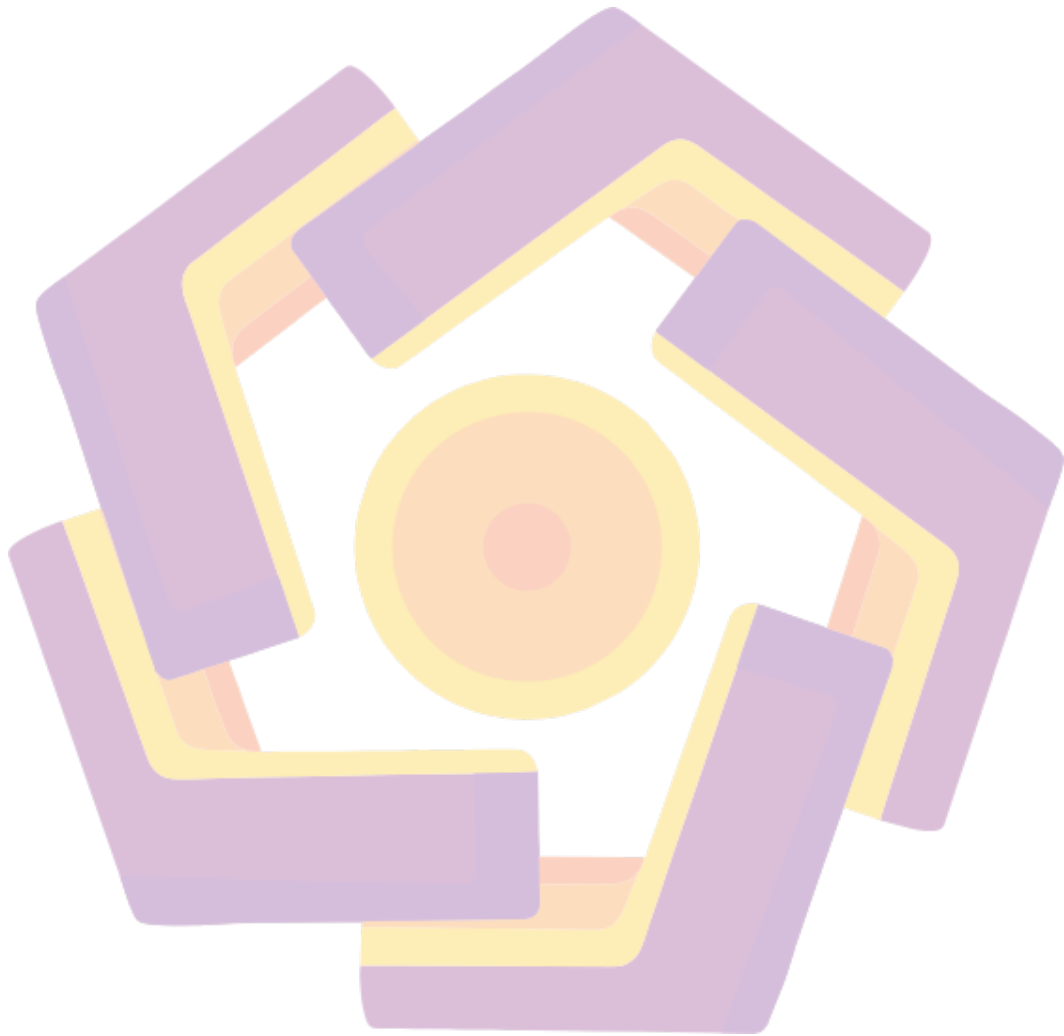


DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Jumlah Koperasi, Anggota, Manajer, Modal Sendiri, dan Volume Usaha Koperasi di Kabupaten Sleman	2
Tabel 1. 2 Jumlah UMKM, Total Aset dan Omset UMKM di Kabupaten Sleman 3	
Tabel 2. 1 Kriteria Ekonomis	22
Tabel 2. 2 Kriteria Efisiensi	23
Tabel 2. 3 Kriteria Efektivitas	24
Tabel 2. 4 Indikator Balance Scorecard Pada Instansi Pemerintah	27
Tabel 2. 5 Penelitian Terdahulu.....	29
Tabel 3. 1 Definisi Operasional Variabel.....	35
Tabel 3. 2 Kriteria Ekonomis Kinerja Keuangan	39
Tabel 3. 3 Kriteria Efisiensi Kinerja Keuangan	40
Tabel 3. 4 Kriteria Efektivitas Kinerja Keuangan	40
Tabel 3. 5 Kriteria Pengukuran Kinerja Non-Keuangan.....	40
Tabel 4. 1 Kriteria Ekonomis Kinerja Keuangan	45
Tabel 4. 2 Perhitungan Ekonomis Perspektif Keuangan.....	46
Tabel 4. 3 Kriteria Pengukuran Kinerja Non-Keuangan.....	47
Tabel 4. 4 Hasil Pengukuran Perspektif Pelanggan.....	47
Tabel 4. 5 Kriteria Pengukuran Kinerja Non-Keuangan.....	48
Tabel 4. 6 Hasil Pengukuran Perspektif Proses Bisnis Internal	49
Tabel 4. 7 Kriteria Pengukuran Kinerja Non-Keuangan.....	50
Tabel 4. 8 Hasil Pengukuran Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran	51
Tabel 4. 9 Perhitungan Nilai Skor Servqual.....	52
Tabel 4.10 Perhitungan Range Untuk Kriteria Pengukuran Kinerja Secara Keseluruhan	55
Tabel 4. 11 Kriteria Pengukuran Kinerja Secara Keseluruhan	55
Tabel 4. 12 Hasil Pengukuran Kinerja Secara Keseluruhan	56

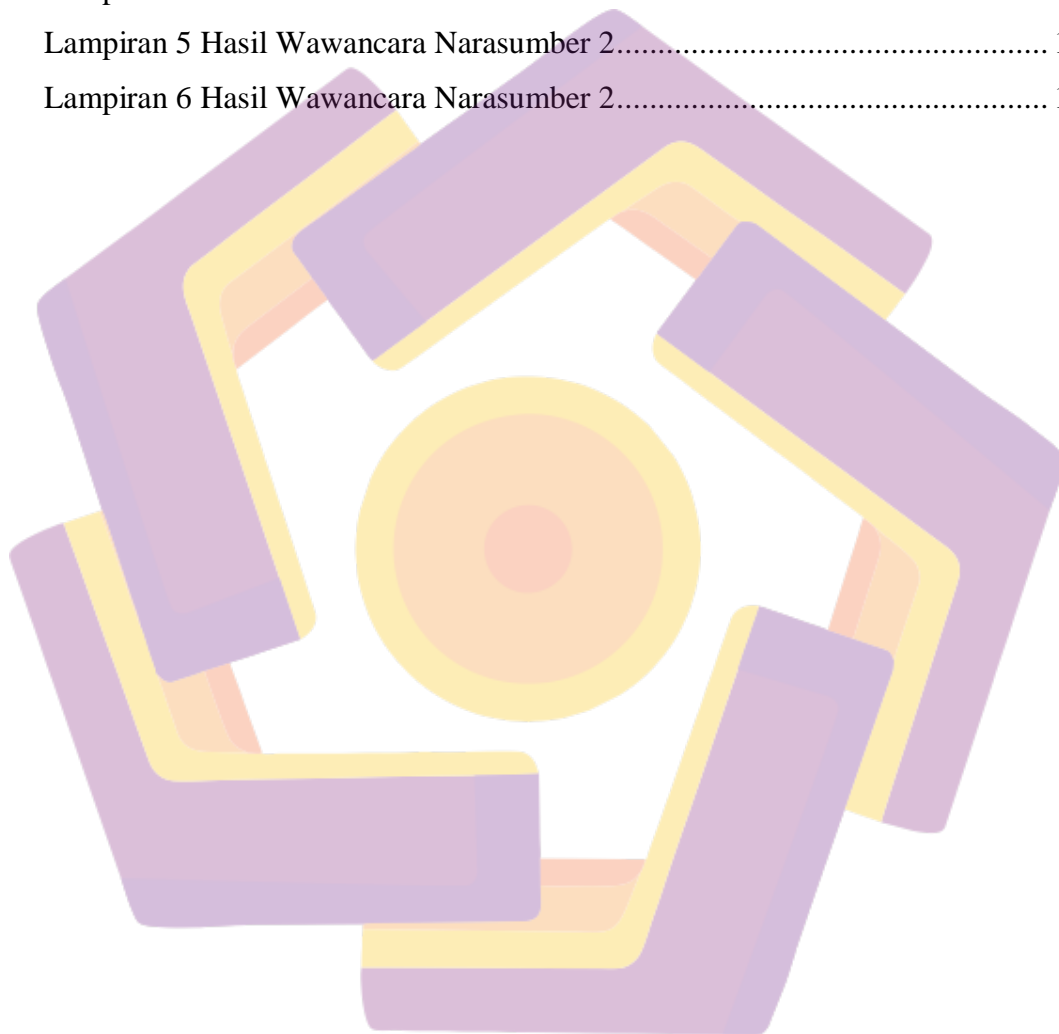
DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran	33
--------------------------------------	----



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 LRA Dinas KUKM Sleman Periode 2019-2022	71
Lampiran 2 Kuisisioner Kepada UMKM dan Pegawai.....	77
Lampiran 3 Hasil Kuisisioner (Tabulasi data)	88
Lampiran 4 Hasil Wawancara Narasumber 1.....	98
Lampiran 5 Hasil Wawancara Narasumber 2.....	100
Lampiran 6 Hasil Wawancara Narasumber 2.....	102



INTISARI

Penelitian ini bertujuan untuk mengukur kinerja pada Dinas Koperasi Usaha Kecil Menengah Kabupaten Sleman dengan menggunakan pendekatan *balanced scorecard* berdasarkan empat perspektif yaitu, perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pertumbuhan dan pembelajaran. Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kualitatif dengan studi kasus. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer berupa wawancara serta hasil penyebaran kuisioner kepada pelaku UMKM dan pegawai Dinas KUKM Sleman, serta data sekunder berupa LRA dari tahun 2019-2022. Perspektif keuangan diukur menggunakan pendekatan *value for money*. Pengukuran aspek non keuangan dioperasionalkan dengan menggunakan skala *likert* serta menggunakan analisis kualitas pelayanan (*service quality*). Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa perspektif keuangan memiliki kualitas kinerja sangat ekonomis. Perspektif pelanggan memiliki kualitas kinerja sangat memuaskan. Perspektif proses bisnis internal memiliki kualitas kinerja memuaskan. Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran memiliki kualitas kinerja memuaskan. Pengukuran Kinerja Dinas KUKM Sleman secara keseluruhan memiliki kualitas kinerja yang baik.

Kata kunci: Kinerja, Pengukuran Kinerja, Balanced Scorecard.



ABSTRACT

This study aims to measure the performance of the Dinas Koperasi Usaha Kecil Menengah Kabupaten Sleman using a balanced scorecard approach based on four perspectives, namely, financial, customer, internal business processes, and growth and learning perspectives. This research uses a qualitative approach with case studies. The data used in this study are primary data in the form of interviews and the results of distributing questionnaires to UMKM actors and employees of the Dinas KUKM Sleman, as well as secondary data in the form of LRA from 2019-2022. The financial perspective is measured using a value for money approach. Measurement of non-financial aspects is operationalized using a likert scale and using service quality analysis. The results of this study indicate that the financial perspective has a very economical performance quality. The customer perspective has a very satisfactory performance quality. The internal business process perspective has satisfactory performance quality. The growth and learning perspectives have satisfactory performance qualities. The performance measurement of the Dinas KUKM Sleman as a whole has good performance quality.

Keywords: Performance, Performance Measurement, Balanced Scorecard.

