

NSI

**DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL
UNIVERSITAS SRIWIJAYA
FAKULTAS EKONOMI
INDRALAYA**

SKRIPSI

**PENERAPAN *BALANCED SCORECARD*
SEBAGAI PENGUKURAN KINERJA PADA
ORGANISASI SEKTOR PUBLIC
(Suatu Studi Kasus pada Fakultas Ekonomi Unsri Indralaya)**



**Diajukan Oleh:
M RYAN AGUNG PUTRA PERDANA
NIP. 01033130049**

**Untuk Memenuhi Sebagian dari Syarat-syarat
Guna Mencapai Gelar
Sarjana Ekonomi
2007**

07

1/1

S
658.31407

Per

Y
2007

R. 19124

19568.

DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL

UNIVERSITAS SRIWIJAYA

FAKULTAS EKONOMI

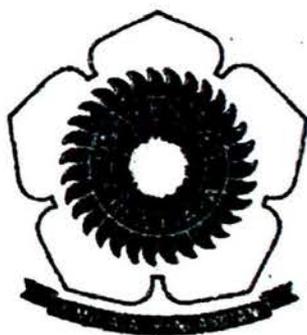
INDRALAYA



SKRIPSI

**PENERAPAN *BALANCED SCORECARD*
SEBAGAI PENGUKURAN KINERJA PADA
ORGANISASI SEKTOR PUBLIC**

(Suatu Studi Kasus pada Fakultas Ekonomi Unsri Indralaya)



Diajukan Oleh:

M RYAN AGUNG PUTRA PERDANA

NIP. 01033130049

Untuk Memenuhi Sebagian dari Syarat-syarat

Guna Mencapai Gelar

Sarjana Ekonomi

2007

**DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL
UNIVERSITAS SRIWIJAYA
FAKULTAS EKONOMI
INDERALAYA**

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

NAMA : MUHAMMAD RYAN AGUNG PUTRA PERDANA
NIM : 01033130049
JURUSAN : AKUNTANSI
MATA KULIAH : SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN
JUDUL SKRIPSI : PENERAPAN *BALANCED SCORECARD* SEBAGAI
PENGUKURAN KINERJA PADA ORGANISASI
SEKTOR PUBLIC (SUATU STUDI KASUS PADA
FAKULTAS EKONOMI UNSRI)

PANITIA PEMBIMBING SKRIPSI

TANGGAL PERSETUJUAN

DOSEN PEMBIMBING

Tanggal

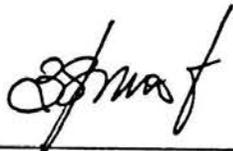
Ketua

: 

Drs. H. Harun Delamat, M.Si

Tanggal

Anggota

: 

Emylia Yuniartie, SE, Ak. M.Si

**DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL
UNIVERSITAS SRIWIJAYA
FAKULTAS EKONOMI
INDERALAYA**

TANDA PERSETUJUAN PANITIA UJIAN KOMPREHENSIF

NAMA : MUHAMMAD RYAN AGUNG PUTRA PERDANA
NIM : 01033130049
JURUSAN : AKUNTANSI
MATA KULIAH : SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN
JUDUL SKRIPSI : PENERAPAN *BALANCED SCORECARD* SEBAGAI
PENGUKURAN KINERJA PADA ORGANISASI
SEKTOR PUBLIC (SUATU STUDI KASUS PADA
FAKULTAS EKONOMI UNSRI)

Telah dipertahankan didepan panitia ujian dan telah memenuhi syarat untuk diterima.

Panitia Ujian Komprehensif
Inderalaya, Agustus 2007

Ketua

Anggota

Anggota



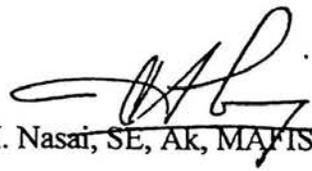
Drs. H. Harun Delamat, M.Si

Nip. 131885907



Emylia Yuniartie, SE, Ak. M.Si

Nip. 1321885903



M. Nasai, SE, Ak, MAFTS

Nip. 132000096

Mengetahui,

Ketua Jurusan Akuntansi



Rina Tjandrakirana DP, SE, MM, Ak

Nip. 132000097

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Takdir Bukan Suatu Ketetapan Melainkan Suatu Pilihan. Takdir Ibarat Dua Buah

Persimpangan Jalan Yang Harus Dipilih Untuk Dilewati – Ryan Agung

Jalan menuju kebahagiaan itu tidak ditaburi bunga mawar yang harum, melainkan

penuh duri dan pahit -- William Shakespeare

Cinta tidak pernah meminta, ia sentiasa memberi, cinta membawa penderitaan, tetapi tidak pernah berdendam, tak pernah membalas dendam. Di mana ada cinta di situ ada kehidupan; manakala kebencian membawa kepada kemusnahan.-- Mahatma Ghandi

Skripsi ini dipersembahkan kepada:

Keluargaku, Teman, Sahabatku dan orang-orang yang memiliki arti penting yang pernah dan ada dalam kehidupanku....

KATA PENGANTAR

Puji Syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, karena atas izinNya jualah penulisan skripsi ini dapat diselesaikan sebagaimana mestinya.

Penulisan skripsi ini mengambil judul **Penerapan *Balanced Scorecard* Sebagai Pengukuran Kinerja Pada Organisasi Sektor Public (Suatu Studi Kasus Pada Fakultas Ekonomi UNSRI)**. Penulisan skripsi ini dibagi dalam lima bab, terdiri dari Bab I Pendahuluan, Bab II Tinjauan Pustaka, Babb III Gambaran Umum Organisasi, Bab IV Analisi dan Pembahasan, dan Bab V Kesimpulan dan Saran.

Data utama yang digunakan adalah data primer perusahaan yang diperoleh melalui Penelitian secara langsung terhadap objek yang diteliti dengan metode dokumen dan metode kuisisioner.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pengukuran kinerja dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard* sangat cocok diterapkan terhadap organisasi sector public hal ini dikarenakan visi dan misi dari organisasi sector public memiliki tujuan non profit.

Penulis berharap kirannya skripsi ini dapat memberikan kontribusi bagi perbaikan manajemen organisasi dan bahan masukkan akademisi bagi penelitian Sistem Pengendalian Manajemen Publik.

Penulis

M Ryan Agung Putra Perdana

UCAPAN TERIMA KASIH

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT karena rahmat dan kehendakNya-lah, penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Pada kesempatan ini, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dan memberikan dukungan baik moril maupun material dalam penulisan ini, antara lain :

1. Rektor Universitas Sriwijaya
2. Dr. Syamsurizal, ak, Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya
3. Rina Tjandrakirana DP, SE, MM, Ak, Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya
4. Drs. H. Harun Delamat, M.Si, Ketua Pembimbing Skripsi
5. Emylia Yuniartie, SE, Ak. M.Si, Anggota Pembimbing Skripsi
6. Semua Bapak/ Ibu Dosen yang telah memberikan ilmu pengetahuan selama penulis mengikuti kuliah di Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.
7. Staf Pegawai Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya yang telah membantu memberi data-data untuk penulisan skripsi ini.
8. Kedua Orang tua serta saudara-saudara ku yang telah memberikan dukungan untuk menyelesaikan penulisan skripsi ini.
9. Teman-teman seangkatan baik yang telah selesai dan tamat lebih dahulu maupun yang belum. Terutama untuk 2 teman baikku Orri dan Joe yang telah meninggalkan ku lebih dahulu. Buat bibi Yenni yang juga telah tamat lebih dahulu, tapi terima kasih karena udah sering ngasih semangat walau terkadang menyakitkan, kata-kata ryan dulu gak seluruhnya main-main loh... n buat teman-teman yang lain yang gak bias ryan sebutin satu persatu dyna (yang ngasih

ngasih semangat lewat testimony FS), Ana (yang selalu kasih kabar terbaru), Ita n freinds (udah sering nemenin buat ketemu dosen), Doendon (Ayo cepat tamatnya.. Terus cepetan cari calon buat jadi istri), Lamhot, Debit dan masih banyak lagi.... Juga buat Eddy yang udah Bantu nyebarin kuisisioner seta adik tingkat yang juga sering kasih semangat n dukungan buat Ryan, Thanks...

10. Teman-temanku di HAKUSHIN "DOMO ARIGATO NE" karena udah nyemangatin Rin buat cepat-cepat namatin nih kuliah. Buat Yui(Ternyata Rin emang cerdas), Sasuke, Sanji (Akhirnya Skripsi Rin selesai juga Ya---Ha---), Orochi, Gaara, Hana, Ariga n Friends, Kei n Suaminya, 3 Saudara yang nganggap Rin Sebagai Otolan, buat Pakkun, Comen, Saito, Shiro, Sakuragi, Kyo, Lutfi, Ichi, Bi dan lainnya yang ngak bisa disebutin satu-satu...

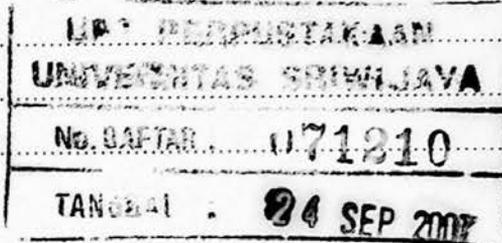
Semoga Allah SWT membalas budi baiknnya dan berkah kepada kita semua,
Amin.

Penulis,

Ryan Agung

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN PANITIA UJIAN SKRIPSI.....	iii
HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
UCAPAN TERIMA KASIH.....	vi
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	viii
ABSTRACK.....	ix
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	3
1.3 Tujuan Penelitian.....	4
1.4 Manfaat Penelitian.....	4
1.5 Metode Penelitian.....	5
1.5.1 Rancangan Penelitian.....	5
1.5.2 Lokasi dan waktu penelitian.....	5
1.5.3 Populasi, Sampel, Besar Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel.....	5
1.5.4 Variabel Penelitian.....	7
1.5.5 Data dan Metode Pengumpulan Data.....	7
1.5.6 Instrumen Penelitian.....	8
1.5.7 Metode Analisis Data.....	9
1.6 Sistematika Pembahasan.....	12
BAB II STUDI PUSTAKA	
2.1 Landasan Teori.....	14
2.1.1 Penilaian Kinerja.....	14
2.1.2 Karakteristik Sektor Publik.....	15
2.1.3 Pengertian Balanced Scorecard.....	17
2.1.4 Sejarah dan konsep Umum Balanced Scorecard.....	17
2.1.5 Empat Perspektif Balanced Scorecard.....	24



2.1.6	Balanced Scorecard pada organisasi sektor publik.....	26
2.17	Keunggulan dan kelemahan balanced scorecard dibanding konsep penilaian manajemen secara tradisional.....	29
2.2	Penelitian terdahulu.....	31
2.3	Hipotesis.....	32

BAB III GAMBARAN UMUM ORGANISASI

3.1	Sejarah singkat Fakultas Ekonomi UNSRI	33
3.2	Struktur Organisasi dan Personalia.....	35
3.3	Visi, Misi dan Tujuan Fakultas Ekonomi UNSRI.....	37
3.4	Data-data.....	39

BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1	Evaluasi Penilaian kinerja Fakultas Ekonomi UNSRI.....	46
4.2	Evaluasi kinerja Fakultas Ekonomi UNSRI dengan pendekatan <i>balanced scorecard</i>	47
4.3	Penerapan balanced scorecard sebagai suatu sistem penilaian kinerja pada Fakultas Ekonomi UNSRI.....	51

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1	Kesimpulan.....	63
5.2	Saran	64

REFERENSI.....	65
----------------	----

DAFTAR TABEL

Tabel 1	Rincian Pembagian Jumlah Sampel.....	6
Tabel 2.1	<i>Comparing Private and Publik Organizations</i>	28
Tabel 2.2	Pengukuran Strategis pada Organisasi Publik.....	29
Tabel 2.3	Keunggulan BSC dibanding konsep manajemen tradisional	30
Tabel 3.1.1	Sumber Penerimaan Kas Fakultas Ekonomi UNSRI tahun 2005 dan 2006	39
Tabel 3.1.2	Sumber Pengeluaran Kas Fakultas Ekonomi UNSRI tahun 2005 dan 2006	39
Tabel 3.2.1	Data Tenaga Administrasi	40
Tabel 3.2.2	Data Tenaga Pengajar	41
Tabel 3.2.3	Pelatihan Tenaga Administrasi dan Pengajar.....	42
Tabel 3.3.1	Jumlah mahasiswa reguler tahun 2007	43
Tabel 3.3.2	Jumlah mahasiswa baru tahun 2005 dan 2006	43
Tabel 3.4.1	Rekapitulasi data kelulusan mahasiswa	44
Tabel 3.4.2	Rekapitulasi rata-rata waktu tempuh kelulusan mahasiswa	45
Tabel 3.4.3	Tabel kegiatan pengabdian kepada masyarakat tahun 2005	45
Tabel 3.4.4	Tabel kegiatan pengabdian kepada masyarakat tahun 2006	45
Tabel 4.1	Perspektif-pespektif <i>balanced scorecard</i> FE UNSRI.....	49
Tabel 4.2.1	Nilai Harapan dan Persepsi	51
Tabel 4.2.2	Tingkat Kepuasan Mahasiswa Terhadap Kinerja FE UNSRI.....	52
Tabel 4.2.3	Tabel Dimensi dan Tingkat Kepuasan	53
Tabel 4.2.4	Tabel Jumlah Mahasiswa Baru tahun 2005 s.d 2006.....	54
Tabel 4.2.5	Tabel Kegiatan Pengabdian kepada masyarakat	55

Tabel 4.2.1	Tabel Waktu Lama Waktu Studi Mahasiswa untuk mengambil gelar sarjana.....	58
Tabel 4.2.2	Tabel Nilai rata-rata lulusan tahun 2005 s.d. tahun 2006	59
Tabel 4.2.3	Tabel Jumlah lulusan dengan predikat "Pujian"	60
Tabel 4.3.1	Pelatihan Administrasi Tahun 2005.....	61
Tabel 4.3.2	Pelatihan Administrasi Tahun 2006.....	61
Tabel 4.3.3	Tabel frekuensi dan jumlah peserta pelatihan staf administrasi ..	61
Tabel 4.3.4	Pelatihan Staf Pengajar Tahun 2005	62
Tabel 4.3.5	Pelatihan Pengajar Tahun 2006	62
Tabel 4.3.6	Tabel Frekuensi dan jumlah peserta pelatihan staf pengajar.....	62

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Contoh hubungan sebab-akibat dan indikator leading-lagging.....	21
Gambar 2.2	Menerapkan BSC secara bertingkat (cascading).....	22
Gambar 2.3	Proses pembelajaran loop ganda (Norton dan Kaplan, 1996).....	23
Gambar 2.4.	<i>Balanced Scorecard Cause-Effect Hypothesis</i>	27

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1.1	Uji Validitas.....	67
Lampiran 1.2	Uji Realibitas	81
Lampiran 2.	Statistik kuisisioner mahasiswa.....	84
Lampiran 3.1	Kuisisioner penilaian kepuasan mahasiswa	89
Lampiran 3.2	Kuisisioner data keuangan dan administrasi kepegawaian.....	91

**IMPLEMENTATION BALANCED SCORECARD TO MEASURE
PERFORMANCE PUBLIC ORGANIZATION (PERFORMANCE OF ECONOMIC
FACULTY UNSRI)**

Abstract

This essay discusses how to implementation a balance scorecard, which includes strategic goals, measures, targets, initiatives, and implementing balance scorecard to public organization.

At first introduced, balance scorecard is used by business organization to measure performance of their activities, now balance scorecard is also used by public organization.

A Public Organization is an organization intends to provide services to public, not for seeking profits. In order to used by public organization, a balance scorecard need to be modified.

Keywords: balanced scorecard, public organization.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pernyataan visi dan misi suatu organisasi merupakan gambaran ideal organisasi atas apa yang dicapai dimasa yang akan datang melalui kegiatan operasionalnya. Untuk mencapai visi dan misi tersebut organisasi menyusun rencana-rencana strategis yang harus dilakukan oleh setiap anggota organisasi. Dalam mengimplementasikan rencana-rencana strategis tersebut, organisasi sering menghadapi hambatan bahkan kegagalan.

Hambatan-hambatan yang menyebabkan organisasi mengalami kegagalan dalam mengimplementasi rencana-rencana strategis tersebut antara lain: 1) hambatan visi, dimana tidak banyak orang dalam organisasi memahami strategi organisasi mereka 2) hambatan orang, banyak orang dalam organisasi memiliki tujuan yang tidak terkait dengan strategi organisasi 3) hambatan sumber daya, waktu, energi, dan uang tidak dialokasikan pada hal-hal yang penting dalam organisasi 4) hambatan manajemen, manajemen menghabiskan terlalu sedikit waktu untuk strategi organisasi dan terlalu banyak waktu untuk pembuatan keputusan taktis jangka pendek (Gaspersz 2003). Untuk itu organisasi membutuhkan “alat komunikasi” yang dapat digunakan untuk mengkomunikasikan rencana-rencana strategis tersebut kepada semua anggota organisasi. Alat komunikasi yang bisa digunakan oleh organisasi adalah *Balanced Scorecard* (Malina dan Selto 2001).

Balanced Scorecard menterjemahkan visi dan strategi organisasi kedalam seperangkat ukuran yang menyeluruh yang memberi kerangka kerja bagi

pengukuran dan sistem manajemen strategis (Kaplan dan Norton 1996). Jika visi dan strategi dapat dinyatakan dalam bentuk tujuan strategis, ukuran-ukuran dan target yang jelas, yang kemudian dikomunikasikan kepada setiap anggota organisasi, diharapkan setiap anggota organisasi dapat mengerti dan mengimplementasikannya agar visi dan strategi organisasi tercapai.

Pada pertama kali dikenalkannya konsep *balanced scorecard* pada tahun 1990 oleh Robert S kaplan dan David P. Norton, *balanced scorecard* hanya digunakan sebagai alat pengukuran kinerja pada organisasi bisnis. *Balanced scorecard* sebagai suatu sistem pengukuran kinerja dapat digunakan sebagai alat pengendalian, analisa dan merevisi strategi organisasi (Campbell et al. 2002). Dewasa ini, *balance scorecard* bukan hanya digunakan oleh organisasi bisnis tapi juga oleh organisasi publik. *Balanced scorecard* dapat membantu organisasi publik dalam mengontrol keuangan dan mengukur kinerja organisasi (Modell 2004). Organisasi publik adalah organisasi yang didirikan dengan tujuan memberikan pelayanan kepada masyarakat. Hal ini menyebabkan organisasi publik diukur keberhasilannya melalui efektivitas dan efisisensi dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Untuk itu organisasi publik harus menetapkan indikator-indikator dan target pengukuran kinerja yang berorientasi kepada masyarakat. Pengukuran kinerja pada organisasi publik dapat meningkatkan pertanggungjawaban dan memperbaiki proses pengambilan keputusan (Ittner dan Larcker 1998)

Perbedaan mendasar antara organisasi bisnis dan organisasi publik adalah organisasi bisnis berorientasi *profit* sedangkan organisasi publik berorienasi

nonprofit. Selain itu perbedaan lainnya adalah dari segi tujuan strategis, tujuan *financial*, *stakeholders*, dan *outcome*.

Meskipun organisasi publik tidak bertujuan untuk mencari *profit*, organisasi ini terdiri dari unit-unit yang saling terkait yang mempunyai misi yang sama yaitu melayani masyarakat. Untuk itu organisasi publik harus dapat menterjemahkan misinya kedalam strategi, tujuan, ukuran serta target yang ingin dicapai. Yang kemudian dikomunikasikan kepada unit-unit yang ada untuk dapat dilaksanakan sehingga semua unit mempunyai tujuan yang sama yaitu pencapaian misi organisasi. Untuk itu organisasi publik dapat menggunakan *balanced scorecard* dalam menterjemahkan misi organisasi kedalam serangkaian tindakan untuk melayani masyarakat. Dengan adanya perbedaan-perbedaan antara organisasi bisnis dan publik, maka *balanced scorecard* harus dimodifikasikan terlebih dahulu agar sesuai dengan kebutuhan organisasi publik (Rohm 2003).

Dari uraian diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang penerapan *balanced scorecard* pada Fakultas Ekonomi UNSRI, dengan judul: **“PENERAPAN *BALANCED SCORECARD* SEBAGAI PENGUKURAN KINERJA PADA ORGANISASI SEKTOR PUBLIK (Suatu Studi Kasus pada Fakultas Ekonomi Unsri)”**.

1.2. Perumusan Masalah

Organisasi sektor publik yang dalam penelitian ini adalah sektor pendidikan, merupakan organisasi yang memiliki misi utama untuk melayani masyarakat sebagai customer yang tidak berorientasi pada profit. Sehingga, penilaian kinerja yang hanya mengukur aspek keuangan dianggap tidak memadai lagi. Oleh karena itu penulis mencoba membahas permasalahan sebagai berikut :

1.2.1. Bagaimana system pengukuran kinerja yang selama ini diterapkan pada Fakultas Ekonomi UNSRI?

1.2.2. Apakah penilaian kinerja dengan menggunakan *balanced scorecard* dapat diterapkan pada Fakultas Ekonomi UNSRI?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah:

1.3.1. Untuk mengetahui bagaimana bentuk *balanced scorecard* yang diterapkan pada organisasi sektor publik.

1.3.2. Untuk mengetahui seberapa jauh perbedaan *balanced scorecard* pada organisasi sektor publik dengan *balanced scorecard* pada organisasi swasta.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

- a. Penelitian ini dapat digunakan sebagai masukan bagi pihak fakultas dalam mempertimbangkan penerapan *balanced scorecard* pada Fakultas Ekonomi UNSRI dalam rangka peningkatan efisiensi.
- b. Menambah pengetahuan penulis mengenai pengaplikasian metode *balanced scorecard* sebagai suatu system pengukuran kinerja pada Fakultas Ekonomi UNSRI.
- c. Sebagai bahan dan kerangka acuan yang bermanfaat bagi penelitian selanjutnya.

1.5. Metode Penelitian

1.5.1 Rancangan Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan menggunakan survey. Penelitian deskriptif dapat diartikan sebagai proses pemecahan masalah yang diselidiki dengan melukiskan keadaan subyek dan obyek penelitian pada saat sekarang berdasarkan fakta-fakta yang tampak atau bagaimana adanya.

Pelaksanaan metode penelitian deskriptif tidak terbatas sampai pada pengumpulan dan penyusunan data, tetapi meliputi analisis dan interpretasi tentang data tersebut, selain itu semua yang dikumpulkan memungkinkan menjadi kunci terhadap apa yang diteliti.

1.5.2 Lokasi dan Waktu Penelitian

Yang menjadi objek dalam penelitian ini adalah metode penilain kinerja pada Fakultas Ekonomi UNSRI Reguler Indralaya tahun 2005 dan tahun 2006.

1.5.3 Populasi, Sampel, Besar Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

1.5.3.1 Populasi

Populasi penelitian seluruh mahasiswa Fakultas Ekonomi UNSRI dengan status reguler dengan persyaratan mahasiswa sudah mengikuti perkuliahan minimal satu semester, dan aktif dalam perkuliahan.

1.5.3.2 Sampel

Sample diambil sebanyak 100 orang mahasiswa dari total populasi sebanyak 999 mahasiswa dari 3 program jurusan yang terdapat di Fakultas Ekonomi UNSRI.

1.5.3.3 Besar Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

Metode pengambilan sample yang digunakan dalam penelitian ini adalah non probability sampling, dimana teknik ini memberikan peluang yang tidak sama bagi setiap unsur populasi untuk dipilih menjadi anggota sample. Bagian dari Non Propability sampling ini yaitu sampling quota dimana sample yang diambil secara proporsional pada tiap-tiap bagian, sehingga mencakup keseluruhan mahasiswa Fakultas Ekonomi UNSRI. Pengambilan sample sebanyak 100 (seratus) orang responden ini dengan pertimbangan waktu, biaya dan tenaga yang terbatas.

Tabel 1.1 Rincian Pembagian Jumlah Sampel

No	Program Jurusan	Jumlah Populasi	% Populasi	Jumlah Sampel	% Sampel
1	Manajemen	324	32,43	33	33
2	Ekonomi Pembangunan	312	31,23	31	31
3	Akuntansi	363	36,34	36	36
Jumlah		999	100,00	100	100

Sumber : Data Subag Akademik FE USNRI Tahun 2007.Data Diolah

1.5.4 Variabel Penelitian

Pengukuran variabel yang diukur dalam penelitian ini adalah variabel kualitas pelayanan Fakultas Ekonomi Unsri terhadap mahasiswa. Dimana terdapat lima buah dimensi, yang selanjutnya kelima dimensi utama tersebut dijabarkan kedalam 24 pertanyaan untuk variabel harapan dan variabel persepsi yang disusun dalam pernyataan-pernyataan berdasarkan skala Likert, dari 1 (Sangat Rendah/Sangat Tidak Memuaskan) sampai 5 (Sangat Tinggi/ Sangat Memuaskan), untuk kemudian diajukan kepada responden

1.5.5 Data dan Metode Pengumpulan Data

1.5.5.1 Riset Kepustakaan (library research)

Metode pengumpulan data dengan jalan mengumpulkan sumber-sumber penelitian dari buku-buku dan literatur yang relevan dengan permasalahan dan mendukung penelitian.

Riset kepustakaan ini dilakukan dengan cara :

1. Mengumpulkan bahan dengan membaca literatur, laporan-laporan, majalah ilmiah, brosur-brosur dan buku-buku lain yang relevan dengan penulisan ini.
2. Mencari skripsi-skripsi yang masih berhubungan dengan masalah dan objek yang ditulis.

1.5.5.2 Penelitian Lapangan (Field Research)

Dalam metode ini penulis melakukan penelitian langsung ke objek yang akan diteliti dengan maksud untuk memperoleh data primer.

Data primer diperoleh dengan cara sebagai berikut:

1. Metode Dokumentasi

Teknik ini dilakukan dengan menyelidiki sumber-sumber dokumen organisasi yang berkaitan dengan penelitian ini.

2. Metode Kuesioner

Dalam penelitian ini metode yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden adalah berbentuk angket atau kuesioner.

1.5.6 Instrumen Penelitian

1.5.6.1 Uji validitas

Uji validitas akan dilakukan dengan metode Pearson atau metode Product Moment, yaitu dengan mengkorelasikan skor butir pada kuesioner dengan skor totalnya. Jika nilai koefisien korelasinya lebih dari 0,3 maka butir pertanyaan tersebut dapat dikatakan valid. Uji validitas ini menggunakan bantuan program SPSS 15 for windows.

Adapun rumus Pearson product moment yaitu

$$r_{xy} = \frac{N\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{(\sum X^2 - (\sum X)^2)(\sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

dimana:

r_{xy} : korelasi product moment

N : cacah subjek uji coba

x : jumlah skor butir (x)

y : jumlah skor variabel (y)

x^2 : jumlah skor butir kuadrat (x)

y^2 : jumlah skor variabel (y)

xy : jumlah perkalian butir (x) dan skor variabel (y)

1.5.6.2 Uji Reliabilitas

Metode yang digunakan pada uji reliabilitas adalah metode Cronbach's Alpha. Penghitungan Cronbach's Alpha dilakukan dengan menghitung rata-rata interkorelasi di antara butir-butir pernyataan dalam kuesioner. Variabel dikatakan reliabel jika nilai 0.3.

Rumus Cronbach Alpha adalah sebagai berikut:

$$rtt = \frac{M}{M-1} \left(1 - \frac{V_x}{V_t} \right)$$

dimana:

rtt : Koefisien Alpha

V_x : Variansi Butir

V_t : Variansi Total (Faktor)

M : Jumlah Butir



1.5.7 Metode Analisis Data

Analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisa kualitatif dan kuantitatif.

Kuantitatif bertujuan untuk memberikan deskripsi mengenai subyek penelitian yang digunakan untuk menganalisis dan mengidentifikasi data dengan memperbandingkan angka-angka secara kuantitatif.

1.5.7.1 Perspektif Customers and Stakeholders

1.5.1.1.1. Persentase tingkat kepuasan mahasiswa

Penilaian tingkat kepuasan menggunakan instrumen kuisioner dimana data yang didapatkan diproses dengan menggunakan metode Tabulasi, yaitu memasukkan data-data kedalam tabel dan mengatur angka-angka ke dalam tabel frekuensi untuk mempermudah dalam menganalisa.

Dimana perhitungan kualitas jasa menggunakan metode Servsqual yaitu dengan memperbandingkan antara nilai persepsi dan harapan yang formula sederhananya bisa ditulis sebagai berikut :

$$G = P - E$$

P = persepsi pelanggan terhadap pelayanan (*perception of delivered service*)

E = expectation of service

1.5.1.1.2. Persentase peningkatan jumlah mahasiswa baru yang mendaftar

$$= \frac{\text{JumlahMahasiswaBaruTahun2006} - \text{JumlahMahasiswaBaruTahun2005}}{\text{JumlahMahasiswaBaruTahun2005}} \times 100$$

1.5.1.1.3. Persentase tingkat pengabdian kepada masyarakat

Memperbandingkan jumlah kegiatan yang dilakukan oleh para staf pengajar Fakultas Ekonomi yang dilakukan dengan tujuan sebagai bentuk pengabdian para pengajar dikalangan Fakultas Ekonomi UNSRI terhadap masyarakat.

1.5.7.2 Perspektif Financial

a. Persentase peningkatan penerimaan pendapatan

$$= \frac{\text{Penerimaantahun2006} - \text{Penerimaantahun2005}}{\text{Penerimaantahun2005}} \times 100\%$$

b. Persentase penurunan biaya pengeluaran

$$= \frac{\text{Pengeluarantahun2006} - \text{Pengeluarantahun2005}}{\text{Pengeluarantahun2005}} \times 100\%$$

1.5.7.3 Perspektif Internal Business Process

a. Rata-rata waktu mahasiswa dalam menyelesaikan studi

Memperbandingkan rata-rata waktu tempuh yang dilalui customer dalam hal ini mahasiswa untuk menyelesaikan studi S1 dan melihat prosentase kenaikan ataupun penurunan waktu penyerahan jasa.

% Peningkatan waktu studi =

$$= \frac{\text{Rata - rata waktu studi tahun 2006} - \text{Rata - rata waktu studi tahun 2005}}{\text{Rata - rata waktu studi tahun 2005}} \times 100\%$$

b. Persentase peningkatan nilai rata-rata lulusan

$$= \frac{\text{Nilairata - ratatahun2006} - \text{Nilairata - ratatahun2005}}{\text{Nilairata - ratatahun2005}} \times 100\%$$

c. Persentase peningkatan jumlah lulusan dengan predikat “Dengan pujian”

$$= \frac{\text{Lulusan predikat dengan pujian tahun 2006} - \text{Lulusan predikat dengan pujian tahun 2005}}{\text{Lulusan predikat dengan pujian tahun 2005}} \times 100\%$$

1.5.7.4 Perspektif Employee and Organization Capacity

Frekuensi penyelenggaraan Pelatihan staf pegawai dan Frekuensi penyelenggaraan pelatihan staf Pengajar

Memperbandingkan jumlah training yang diikuti oleh pegawai serta jumlah seminar yang dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas para pengajar dikalangan Fakultas Ekonomi UNSRI.

Alat bantu yang dibutuhkan untuk mengolah data statistic frekuensi dan prosentase, menggunakan bantuan computer dengan software program SPSS for Windows versi 15 dan Microsoft Word Excel 2003. Proses pengolahan data menggunakan metode tabulasi, yaitu memasukkan data-data kedalam tabel dan mengatur mengatur angka-angka kedalam tabel frekuensi untuk mempermudah menganalisa kegiatan.

Sedangkan analisa kualitatif digunakan untuk menentukan variabel-variabel yang akan dijadikan acuan dalam menentukan indikator-indikator yang digunakan dalam perhitungan kinerja yang menggunakan *Balanced Scorecard*. Analisa ini digambarkan dengan kata-kata atau kalimat, dipisahkan menurut kategori untuk memperoleh kesimpulan (Arikunto, 1998: 245).

1.6 Sistematika Pembahasan

Penulisan penelitian ini akan memuat lima bab, untuk jelasnya dapat penulis kemukakan dalaam sistematika pembahasan sebagai berikut :

Bab 1 Pendahuluan

Bab ini memuat secara garis besar tentang latar belakang, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, metodologi penelitian, teknik analisis data dan sistematika pembahasan.

Bab 2 Tinjauan Pustaka

Bab ini memuat tentang teori-teori system penilaian kinerja dengan menggunakan *balanced scorecard*.

Bab 3 Gambaran Umum Organisasi

Bab ini terdiri dari sejarah singkat organisasi, struktur organisasi, pembagian fungsi dan tugas pokok serta data-data yang berhubungan dengan permasalahan yang akan dibahas.

Bab 4 Analisis Data

Bab ini memuat tentang analisa mengenai metode *balanced scorecard* dan penerapannya pada perusahaan yang menjadi objek penelitian, antara lain evaluasi kinerja organisasi dengan pendekatan tradisional, evaluasi kinerja organisasi dengan pendekatan *balanced scorecard*, dan penerapan *balanced scorecard* pada perusahaan tersebut.

Bab 5 Kesimpulan dan saran

Bab ini berisi kesimpulan atas permasalahan, data dari temuan objek penelitian dan hasil yang dilakukan, serta saran-saran yang diberikan untuk mengatasi permasalahan yang ada.

Referensi:

- Ciptani, K., Monika. 2000. *Balanced Scorecard* Sebagai Pengukuran Kinerja Masa Depan: Suatu Pengantar. Jurnal ekonomi, (<http://puslit.petra.ac.id/>, diakses 20 Desember 2006).
- Karathanos, Demetrius., Karathanos, PatriciA. 2005 *Applying the Balanced Scorecard to Education*, Southeast Missouri State University Cape Girardeau, Missouri, (<Http://Google.com>, diakses 18 Desember 2006)
- Mirhani, Siti. *The Balanced Scorecard*, Fakultas Ekonomi Universitas Sumatera Utara. (<Http://Google.com>, diakses 10 Nopember 2006)
- Purwanto, T., Andie. 2003. Penerapan *Balanced Scorecard* Sebagai Indikator Komprehensif Pengelolaan Sumber Daya Alam – Lingkungan Hidup, (<Http://Google.com>, diakses 20 Januari 2007)
- R. H. N Imelda. 2005. Implementasi *Balanced Scorecard* Pada Organisasi Publik. Jurnal ekonomi, (<http://puslit.petra.ac.id/>, diakses 27 Desember 2006).
- Sihombing, Humberto. 2003. Membangun Kepuasan Pelanggan Melalui Layanan: Studi Kasus Terhadap Mahasiswa Program Pasca Sarjana STIE Tjianandra, Jakarta. (<Http://Google.com>, diakses 05 maret 2007)
- Sofian, L., Jonathan. 2006. Berkenalan dengan *Balanced Scorecard* (BSC), *July 19 2006: Balanced Scorecard*, (<http://wordpress.com>, diakses 02 januari 2007).
- Sofian, L., Jonathan. 2006. *Balanced Scorecard* (BSC) pada sektor pendidikan, *July 19 2006: Balanced Scorecard*, (<http://wordpress.com>, diakses 02 januari 2007).

VALIDITAS DAN REALIBILITAS