

**PENGUKURAN KINERJA PADA ORGANISASI SEKTOR PUBLIK  
DENGAN PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD***

**(Studi kasus pada Universitas Sriwijaya)**



**Skripsi Oleh :**

**IRENE WIDYA FLORENTINE SITEPU**

**NIM 01061003080**

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

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

**2010**

352.43907  
Ire  
P  
2010  
C. 110271

**PENGUKURAN KINERJA PADA ORGANISASI SEKTOR PUBLIK**

**DENGAN PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD***

**(Studi kasus pada Universitas Sriwijaya)**



**Skripsi Oleh :**

**IRENE WIDYA FLORENTINE SITEPU**

**NIM 01061003080**

**Untuk Memenuhi Sebagian dari Syarat-syarat**

**Guna Mencapai Gelar**

**Sarjana Ekonomi**

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN NASIONAL**

**UNIVERSITAS SRIWIJAYA**

**FAKULTAS EKONOMI**

**INDERALAYA**

**2010**

KEMENTERIAN PENDIDIKAN NASIONAL  
UNIVERSITAS SRIWIJAYA  
FAKULTAS EKONOMI  
INDERALAYA

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI


NAMA : IRENE WIDYA FLORENTINE SITEPU  
NIM : 01061003080  
JURUSAN : AKUNTANSI  
MATA KULIAH : SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN  
JUDUL SKRIPSI : PENGUKURAN KINERJA PADA ORGANISASI  
SEKTOR PUBLIK DENGAN PENDEKATAN  
*BALANCED SCORECARD* ( Studi kasus pada Universitas  
Sriwijaya)

PANITIA PEMBIMBING SKRIPSI :

TANGGAL PERSETUJUAN

DOSEN PEMBIMBING

Tanggal 17 Feb 2011 Ketua :

  
Ahmad Subekti, SE, M.M, Ak  
NIP.196508161995121001

Tanggal 17 Feb 2011 Anggota:

  
H. Aspahani, SE, MM, Ak  
NIP.196607041992031004

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

**TANDA PERSETUJUAN PANITIA UJIAN KOMPREHENSIF**

NAMA : IRENE WIDYA FLORENTINE SITEPU  
NIM : 01061003080  
JURUSAN : AKUNTANSI  
MATA KULIAH : SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN  
JUDUL SKRIPSI : PENGUKURAN KINERJA PADA ORGANISASI  
SEKTOR PUBLIK DENGAN PENDEKATAN  
*BALANCED SCORECARD* ( Studi kasus pada Universitas  
Sriwijaya)

Telah diuji di depan panitia ujian komprehensif pada tanggal 24 Januari 2011 dan telah memenuhi syarat untuk diterima

Panitia ujian Komprehensif  
Inderalaya, 24 Januari 2011

**Ketua**



Ahmad Subeki, SE, M.M, Ak  
NIP.196508161995121001

**Anggota**



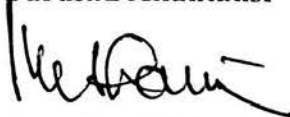
H. Aspahani, SE., MM, Ak  
NIP.196607041992031004

**Anggota**



Arista Hakiki SE, M.Acc. Ak  
NIP 197303171997031002

**Mengetahui  
Ketua Jurusan Akuntansi**



Drs. Burhanuddin, M.Acc, Ak  
NIP 195808281988101001

## MOTTO

- o HANYA ORANG YANG BERANI GAGAL BESAR BISA MERAHAIH SUKSES BESAR (Robert. F. Kennedy)
- o ORANG ADALAH PRODUK DARI APA YANG MENJADI PEMIKIRANNYA, APA YANG DIA PIKIRKAN SEPERTI ITULAH DIA AKAN JADI ( M. K. Gandhi )
- o JIKA ANDA GAGAL TUJUH KALI, BANGKITLAH UNTUK YANG KEDELAPAN KALI (Peribahasa Jepang)

**Kupersembahkan Kepada :**  
**Kedua Orangtuaku,**  
**Adikku tersayang ,**  
**Almamaterku.**

## **KATA PENGANTAR**

Puji dan syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, karena kasih-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “ **Pengukuran Kinerja Pada Organisasi Sektor Publik Dengan Pendekatan *Balance Scorecard* ( Studi Kasus pada Universitas Sriwijaya)**”).

Dalam penulisan skripsi ini penulis menyadari banyak terdapat kekurangan yang masih harus diperbaiki. Penulis berharap kiranya skripsi ini dapat memberikan masukan bagi Universitas Sriwijaya, juga dapat menjadi bahan masukkan akademisi bagi peneliti selanjutnya.

**Penulis**

**Irene Widya Florentine Sitepu**

## UCAPAN TERIMA KASIH

Puji dan syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, karena kasih-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “ **Pengukuran Kinerja Pada Organisasi Sektor Publik Dengan Pendekatan *Balance Scorecard* ( Studi Kasus pada Universitas Sriwijaya)**”).

Dalam menyelesaikan skripsi ini, penulis mendapat banyak bimbingan, dukungan, dan arahan dari banyak pihak. Oleh karena itu dengan segala hormat penulis mengucapkan terimakasih yang setulus tulusnya kepada :

1. **Prof. Dr. Badia Perizade, M.B.A.**, selaku Rektor Universitas Sriwijaya
2. **Prof. Dr. H. Syamsurizal AK**, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.
3. **Drs. Burhanuddin, M.Acc, Ak** selaku Ketua Jurusan Akuntansi dan Sulaiman S.M SE.Ak, MBA selaku Sekretaris Jurusan Akuntansi FE UNSRI.
4. **Ibu Yulia Saftiana, SE, M.Si, Ak** selaku Pembimbing Akademik.
5. **Bapak Ahmad Subeki,SE, M.M, Ak** selaku Ketua Pembimbing Skripsi dan **Bapak H. Aspahani,SE., MM, Ak** selaku Anggota pembimbing Skripsi, atas kesabaran, waktu, tenaga, pikiran serta sumbangsih dalam membimbing penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
6. **Bapak Arista Hakiki, SE, MAcc. Ak** selaku Dosen Pembahas yang banyak memberikan saran dan kritik yang membangun dalam penulisan skripsi ini.
7. **Bapak Drs. Indra D. Latuconsina, M.M.**, selaku Kepala Biro Administrasi Umum dan Keuangan (BAUK) Universitas Sriwijaya, beserta staff yang telah memberikan bantuan data.

7. **Bapak Drs. Indra D. Latuconsina, M.M.**, selaku Kepala Biro Administrasi Umum dan Keuangan (BAUK) Universitas Sriwijaya, beserta staff yang telah memberikan bantuan data.
8. **Bapak Dr. Ir. ES Halimi, M.Sc.**, selaku Kepala LPM (Lembaga Pengabdian kepada Masyarakat) Universitas Sriwijaya beserta staff atas bantuan melengkapi data.
9. Kedua Orang tuaku, Terima Kasih untuk semua curahan kasih sayang dan dorongan, serta kepercayaan juga motivasi sampai saat ini.
10. Adikku tersayang, Damar. Terima Kasih untuk waktu dan tenaganya.
11. Teman-teman ku : Kebersamaan dan perjuangan kita akhirnya berbuah manis. Selamat untuk kita semua.
12. Dan semua pihak yang tidak dapat, penulis sebutkan satu persatu. Atas bantuannya, terima kasih.

Penulis mengucapkan Puji dan Syukur kepada Tuhan Yesus Kristus, *My Savior*. Tempatku mengadu, terima kasih karena hanya karena kuasa-Mu lah semua impian ku dapat terwujud.

Dan penulis juga menyadari sepenuhnya, bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna. Akhirnya penulis berharap dapat bermanfaat bagi kita semua.



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI .....	ii
HALAMAN TANDA PERSETUJUAN UJIAN KOMPREHENSIF .....	iii
HALAMAN MOTTO .....	iv
KATA PENGANTAR .....	v
UCAPAN TERIMA KASIH .....	vi
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
ABSTRAKSI .....	xiii
<i>ABSTRACT</i> .....	xiv
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI .....	xv

**BAB I PENDAHULUAN**

1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Perumusan Masalah.....	7
1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian .....	7
1.4. Manfaat Penelitian .....	7
1.5. Sistematika Pembahasan .....	8

**BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

2.1 <i>Balanced Scorecard</i> .....	10
2.1.1. Pengertian <i>Balanced Scorecard</i> .....	11
2.1.2. Sejarah <i>Balanced Scorecard</i> .....	13
2.1.3. Konsep Umum dan Penerapan <i>Balanced Scorecard</i> .....	13
2.1.4. Empat Perspektif dalam <i>Balanced Scorecard</i> .....	15
2.2. Organisasi Sektor Publik.....	18
2.2.1. Pengertian Organisasi Sektor Publik .....	18
2.2.2. Karakteristik Sektor Publik .....	19
2.3. Pengukuran Kinerja Sektor Publik.....	20
2.3.1. Pengertian Kinerja .....	20
2.3.2. Pengertian Pengukuran Kinerja .....	20
2.3.3. Elemen Pokok Pengukuran Kinerja.....	21

2.3.3.	Elemen Pokok Pengukuran Kinerja .....	21
2.3.4.	Maksud Pengukuran Kinerja .....	22
2.3.5.	Tujuan dan Manfaat Pengukuran Kinerja Sektor Publik .....	23
2.3.6.	Indikator Pengukuran Kinerja Sektor Publik .....	25
2.4.	<i>Balanced Scorecard</i> pada Organisasi Sektor Publik .....	26

### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

3.1.	Ruang Lingkup Penelitian .....	29
3.3.1.	Lokasi dan Objek Penelitian .....	29
3.2.	Rancangan Penelitian .....	29
3.3.	Populasi, Sampel, Besar Sampel, dan Teknik Pengumpulan Sampel .....	29
3.3.1.	Populasi .....	29
3.3.2.	Sampel .....	30
3.3.3.	Besar Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel .....	30
3.4.	Variabel Penelitian .....	31
3.5.	Data dan Metode Pengumpulan Data .....	31
3.5.1.	Penelitian Lapangan (Field Research) .....	31
3.5.1.1.	Dokumentasi .....	31
3.5.1.2.	Kuisisioner .....	32
3.5.2.	Penelitian Kepustakaan (Library Research) .....	32
3.6.	Instrumen Penelitian .....	32
3.6.1.	Uji Validitas .....	32
3.6.2.	Uji Reabilitas .....	33
3.7.	Metode Analisis Data .....	33
3.7.1.	Metode Kualitatif .....	33
3.7.2.	Metode Kuantitatif .....	34
3.7.2.1.	Perspektif Customer and Stakeholders .....	34
3.7.2.2.	Perspektif Financial .....	35
3.7.2.3.	Perspektif Internal Business Process .....	35
3.7.2.4.	Perspektif Employee and Organization .....	36

## **BAB IV GAMBARAN UMUM UNIVERSITAS SRIWIJAYA**

4.1.	Sejarah Singkat Universitas Sriwijaya .....	37
4.2.	Struktur Organisasi dan Personalia .....	39
4.3.	Lambang Unsri .....	40
4.3.1	Keterangan Lambang Unsri .....	41
4.3.2	Makna Lambang.....	42
4.4.	Visi, Misi, dan Tujuan Unsri .....	42
4.5.	Strategi dan Pengembangan Unsri Menuju 2020 .....	45
4.6.	Kampus Unsri.....	46
4.7.	Program Pendidikan .....	47
4.8.	Data – data.....	50
4.8.1.	Data Keuangan .....	50
4.8.2.	Data Tenaga Administrasi dan Tenaga Pengajar .....	53
4.8.3.	Data Kegiatan Pengabdian Kepada Masyarakat .....	55
4.8.4.	Data Pelatihan Tenaga Administrasi .....	57
4.8.5.	Data Akademik.....	58

## **BAB V ANALISIS dan PEMBAHASAN**

5.1.	Penilaian Kinerja Universitas Sriwijaya .....	61
5.2.	Penilaian Kinerja Universitas Sriwijaya dengan Pendekatan Balanced Scorecard .....	61
5.2.1.	Perspektif Customer dan Stakeholder .....	61
5.2.2.	Perspektif Financial.....	65
5.2.3.	Perspektif Process Intenal Bussiness.....	67
5.2.4.	Perspektif employee and Organization .....	68

## **BAB VI KESIMPULAN dan SARAN**

6.1	Kesimpulan.....	70
6.2	Saran.....	73

DAFTAR PUSTAKA .....	xi
LAMPIRAN .....	xii

## DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel 1.1	Keunggulan dan Kelemahan Balanced Scorecard .....	16
Tabel 2.1	Perbedaan Organisasi Sektor Publik dengan Sektor Swasta.....	19
Tabel 3.1	Rincian Pembagian Jumlah Sampel .....	30
Tabel 3.2	Program dan Strata Pendidikan di Unsri .....	47
Tabel 3.3	Sumber Pendapatan Unsri Tahun 2007 – 2009 .....	50
Tabel 3.3.1	Data Tenaga Administrasi Berdasarkan Golongan Tahun 2008.....	53
Tabel 3.3.2	Data Tenaga Administrasi Berdasarkan Golongan Tahun 2009 .....	53
Tabel 3.4.1	Data Tenaga Administrasi Berdasarkan Jenjang Pendidikan Tahun 2008 .....	53
Tabel 3.4.2	Data Tenaga Administrasi Berdasarkan Jenjang Pendidikan Tahun 2009.....	54
Tabel 3.5.1	Data Tenaga Pengajar Berdasarkan Golongan Tahun 2008 .....	54
Tabel 3.5.2	Data Tenaga Pengajar Berdasarkan Golongan Tahun 2009.....	54
Tabel 3.6.1	Data Tenaga Pengajar Berdasarkan Jenjang Pendidikan Tahun 2008.....	55
Tabel 3.6.2	Data Tenaga Pengajar Berdasarkan Jenjang Pendidikan Tahun 2009.....	55
Tabel 3.7.1	Jumlah Dosen dan Mahasiswa yang Melaksanakan Kegiatan Pengabdian Kepada Masyarakat Tahun 2008 dan Tahun 2009 .....	56
Tabel 3.7.2	Jumlah dan Jenis Aktivitas program Kegiatan LPM Tahun 2008 dan Tahun 2009.....	56
Tabel 3.8.1	Jumlah Tenaga Administrasi yang Mengikuti Pelatihan Tahun 2008 dan Tahun 2009.....	57
Tabel 3.8.2	Jumlah Tenaga Administrasi yang Mengikuti Pelatihan Berdasarkan Golongan dan Unit Kerja .....	57
Tabel 3.9.1	Jumlah Lulusan dan Waktu Studi Mahasiswa Unsri Tahun 2008.....	58
Tabel 3.9.2	Jumlah Lulusan dan Waktu Studi Mahasiswa Unsri Tahun 2009.....	59
Tabel 4.1.1	Nilai Harapan dan Persepsi Mahasiswa .....	59
Tabel 4.1.2	Tingkat Kepuasan Mahasiswa Unsri Terhadap Pelayanan Unsri .....	62

Tabel 41.3	Faktor dan Dimensi Kepuasan dalam Persentase.....	63
Tabel 5.1.1	Jumlah Mahasiswa Baru yang Terdaftar TA 2008/2009 dan 2009/2010 .....	63

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.1 Penerapan Konsep BSC dalam Organisasi Publik .....	28
Gambar 2.1 Lambang Unsri .....	40
Gambar 2.2 Lokasi Kampus Utama Unsri .....	46

**PENGUKURAN KINERJA PADA ORGANISASI SEKTOR PUBLIK  
DENGAN PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD*  
(Studi kasus pada Universitas Sriwijaya)**

**ABSTRAK**

Pengukuran kinerja sektor publik tidak hanya dapat didefinisikan dengan istilah keuangan, tetapi juga istilah non-keuangan, dalam organisasi sektor public pengukuran kinerja dilaksanakan guna meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas.

Pengukuran kinerja dengan pendekatan *Balanced Scorecard* menghasilkan kinerja yang cukup baik. Hal ini menggambarkan bahwa kinerja yang selama ini dianggap baik ternyata baru mencapai hasil yang cukup baik bila diukur dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard*. Untuk itu diharapkan pada tahun-tahun berikutnya UNSRI juga menggunakan konsep *Balanced Scorecard* dalam mengukur kinerjanya, sehingga aspek-aspek kualitatif yang selama ini belum mendapat perhatian dapat ikut dipertimbangkan dan ditingkatkan kemampuannya guna mencapai kinerja yang lebih baik.

Kata kunci : Kinerja, Organisasi Sektor Publik, *Balanced Scorecard*





PERFORMANCE MEASUREMENT IN PUBLIC SECTOR ORGANIZATIONS  
BALANCED SCORECARD APPROACH  
(A case study at the University of Sriwijaya)

*ABSTRACT*

*Measuring public sector performance can not only defined in financial terms, but also non-financial terms, in public sector organizations implemented performance measurement to improve decision making and accountability.*

*Performance measurement with the Balanced Scorecard approach to produce a good performance. This illustrates that the performance of which have been considered either a new fact achieve good results when measured using the Balanced Scorecard method. For that is expected in subsequent years UNSRI also uses the concept of Balanced Scorecard in measuring its performance, so that the qualitative aspects that has not received attention can be taken into consideration and enhanced its ability to achieve better performance.*

*Keywords: Performance, Public Sector Organization, Balanced Scorecard*

## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI/ TIDAK PLAGIAT

Yang bertanda tangan di bawah ini :

NAMA : IRENE WIDYA FLORENTINE SITEPU  
NIM : 01061003080  
JURUSAN : AKUNTANSI

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi saya yang berjudul :

**PENGUKURAN KINERJA PADA ORGANISASI SEKTOR PUBLIK  
DENGAN PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD* ( Studi kasus pada  
Universitas Sriwijaya)**

Pembimbing :

Ketua : Ahmad Subeki,SE, M.M, Ak  
Anggota : H. Aspahani,SE., MM, Ak  
Tanggal diuji : 24 Januari 2011

Isi skripsi ini tidak ada hasil karya orang lain yang saya salin keseluruhan atau sebagian tanpa menyebutkan sumber aslinya.

Demikianlah surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan apabila dikemudian hari ternyata pernyataan ini saya buat dengan tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi dengan peraturan termasuk pembatalan gelar keserjanaan saya.

Inderalaya, Februari 2011

Yang Memberi Pernyataan



Irene Widya Florentine Sitepu  
01061003080

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Dalam rangka optimalisasi pencegahan korupsi, Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) berupaya menelusuri akar permasalahan korupsi di sektor pelayanan publik serta mendorong dan membantu lembaga publik mempersiapkan upaya-upaya pencegahan korupsi yang efektif pada wilayah dan layanan yang rentan terjadinya korupsi. KPK melakukan suatu survey Integritas Sektor Publik untuk tahun 2010. Survei tersebut dilakukan terhadap 353 unit layanan yang tersebar di 23 instansi pusat, 6 instansi vertikal dan 22 pemerintah kota, dengan melibatkan jumlah responden pengguna layanan sebanyak 12.616 orang yang terdiri dari 2.763 orang responden di tingkat pusat, 7.730 orang responden di tingkat instansi vertikal, dan 2.123 orang responden di tingkat pemerintah kota. Seluruh responden merupakan pengguna langsung dari layanan publik yang disurvei dalam satu tahun terakhir. Berikut ini adalah hasil survei integritas sektor publik tahun 2010:

- **Indeks Integritas Nasional (IIN)** adalah 5,42, dengan perincian nilai rata-rata integritas di tingkat pusat 6,16, nilai rata-rata integritas sektor publik di tingkat instansi vertikal adalah 5,26, dan nilai rata-rata integritas di tingkat pemerintah kota 5,07. Bila dibandingkan, nilai integritas pemerintah kota relatif lebih rendah dibanding nilai integritas instansi di tingkat pusat maupun instansi vertikal di 22 kota.

## Instansi Pusat

- 12 (Duabelas) **unit layanan** dengan **nilai integritas di bawah 6** yaitu: layanan Perizinan Penangkapan dan Pengangkutan Ikan (Kementerian Kelautan dan Perikanan), layanan Kepulangan TKI di Terminal Selapajang (BNP2TKI), layanan Pengelolaan Property Bandara (PT. Angkasa Pura II), layanan Izin Usaha Waralaba Dalam Negeri (Kementerian Perdagangan), layanan Bea Masuk (Kementerian Keuangan), layanan Sertifikasi Produk (SNI) (Kementerian Perindustrian), layanan Lembaga Perasyarakatan (Kementerian Hukum dan HAM), layanan Izin Trayek Angkutan Darat Antar Provinsi (Kementerian Perhubungan), layanan Kargo (PT. Angkasa Pura II), layanan Pengujian Keselamatan Kesehatan Kerja (Kementerian Tenaga Kerja dan Transmigrasi), layanan Pendaftaran Impor Obat Ikan (Kementerian Kelautan dan Perikanan), layanan Surat Izin Usaha Perusahaan Angkutan Laut (Kementerian Perhubungan).
- 10 (Sepuluh) teratas **unit layanan** dengan **nilai integritas di atas 6** yaitu: layanan Izin Pemasukan dan Pengeluaran Benih (Kementerian Pertanian), layanan Izin Usaha Tetap (IUT) (Badan Koordinasi Penanaman Modal), layanan Izin Pemasukan Karkas, Jeroan dan Daging Dari Luar Negeri (Kementerian Pertanian), layanan Pengajuan Tanda Pendaftaran Tipe Kendaraan Bermotor (TPT) (Kementerian Perindustrian), layanan Penerbitan Angka Pengenal Importir Terbatas (APIT) (Badan Koordinasi Penanaman Modal), layanan Pendaftaran MD/ML (Badan Pengawas Obat dan Makanan), layanan Sewa Lahan (PT. Kawasan Berikat Nusantara), layanan Kas ke Bank Umum (Bank Indonesia), layanan Izin Prinsip dan Izin Usaha BPR (Bank Indonesia), layanan Jasa Pelayanan Logistik (PT. Kawasan Berikat Nusantara).



### **Instansi Vertikal di 22 kota**

Instansi vertikal merupakan instansi pusat yang mempunyai unit layanan di kota yang bersangkutan. 6 instansi vertikal tersebut adalah PT. PLN, Mahkamah A/Pengadilan, Kementerian Hukum dan HAM, Badan Pertanahan Nasional, Kementerian Agama dan Kepolisian.

- 10 (Sepuluh) **unit layanan** dengan **nilai integritas di bawah 6** yaitu: layanan Gangguan Listrik (PT. PLN), layanan Pengadilan Tilang (MA/Pengadilan), layanan Pengadilan Umum (MA/Pengadilan), layanan Penerbitan Paspor (Kementerian Hukum dan HAM), layanan Kadastral (BPN), layanan Pembuatan Sertifikat Tanah (BPN), layanan Pemasangan Listrik Baru (PT. PLN), layanan Pembuatan SKCK (Kepolisian), layanan Administrasi Pernikahan (Kementerian Agama), Layanan Pembuatan Surat Izin Mengemudi (Kepolisian)
- 1 (Satu) **unit layanan** dengan **nilai integritas di atas 6** yaitu: Layanan Penyelenggaraan Ibadah Haji (Kementerian Agama)

### **Tingkat Pemerintah Kota**

- 3 (Tiga) unit layanan yang disurvei di 22 pemerintah kota yaitu: layanan Pembuatan KTP, layanan Penerbitan Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP) dan layanan penerbitan Izin Mendirikan Bangunan (IMB)
- 20 (Dua puluh) **Pemerintah Kota** dengan **nilai integritas di bawah 6** yaitu : Kota Yogyakarta, Kota Ambon, Kota Tanjung Pinang, Kota Pontianak, Kota Serang, Kota Jakarta Barat, Kota Jakarta Timur, Kota Jakarta Pusat, Kota Mataram, Kota Jakarta Utara, Kota Bandung, Kota Semarang, Kota Jakarta Selatan, Kota

Pekanbaru, Kota Manado, Kota Jayapura, Kota Makasar, Kota Palembang, Kota Bandar Lampung dan Kota Medan

- Dua Pemerintah Kota dengan nilai integritas di atas 6 yaitu : Kota Surabaya dan Kota Samarinda

Penilaian survei dilakukan dengan menggabungkan dua unsur, pengalaman integritas: merefleksikan pengalaman responden terhadap tingkat korupsi yang dialaminya dan potensial integritas: merefleksikan faktor-faktor yang berpotensi menyebabkan terjadinya korupsi yang dipersepsikan oleh responden. Indeks Integritas Nasional turun dibandingkan tahun sebelumnya (dari 6,5 di tahun 2009 menjadi 5,42 di tahun 2010). Salah satunya disebabkan oleh menurunnya kualitas pelayanan publik di beberapa unit layanan baik di instansi pusat, instansi vertikal maupun pemerintah kota. Selain itu menurunnya indeks integritas nasional disebabkan pula oleh perluasan sebaran geografis mencakup wilayah Indonesia bagian timur serta perluasan sebaran unit layanan terhadap instansi vertikal di 22 kota besar. Dengan menurunnya Indeks Integritas Nasional maka diperlukan upaya perbaikan layanan publik secara lebih optimal.

Sedangkan Koalisi Pendidikan menilai kinerja Kementerian Pendidikan Nasional untuk mencapai target-target yang ditetapkan satu tahun ini masih jauh dari optimal. Secara internal, tata kelola Kementerian dinilai masih buruk. Kementerian juga belum membuka ruang bagi publik untuk memberi masukan. Selain itu, Kementerian juga dianggap tertutup dan tidak akuntabel sehingga potensi korupsi di dalamnya sangat terbuka lebar.

Berdasarkan Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 2010 tentang percepatan pelaksanaan prioritas pembangunan nasional tahun 2010, ada lima program besar

yang harus dilaksanakan Kementerian dalam satu tahun. Program-program itu antara lain peningkatan akses pendidikan dasar, menengah, dan tinggi; perbaikan status gizi anak sekolah; penguatan metodologi dan kurikulum; penguatan pengelolaan sekolah; dan peningkatan kualitas pengelolaan dan pelayanan pendidikan.

Akses masyarakat terhadap pendidikan yang berkualitas dinilai masih rendah, yang ini ditandai oleh sulitnya warga memperoleh pelayanan pendidikan karena keterbatasan biaya. Kementerian yang belum memperhatikan Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK) dituding sebagai penyebab buruknya kualitas tenaga pengajar di tanah air. LPTK sama sekali tidak menjadi prioritas dalam program satu tahun Kementerian.

Kualitas luaran pendidikan tinggi dinyatakan sebagai daya saing luaran tersebut dalam memperoleh pengakuan dunia ilmu pengetahuan di tingkat internasional. Kualitas ini antara lain ditandai dengan kemampuan untuk menembus publikasi di jurnal internasional, kemampuan lulusan untuk bersaing di arena global dan kemampuan untuk memenangkan penghargaan akademik di tingkat internasional seperti hadiah Nobel dan lain-lain.

Relevansi, di pihak lain mengukur tingkat kesesuaian antara produk yang dihasilkan pendidikan tinggi (baik berupa lulusan maupun hasil-hasil penelitian maupun pengembangan) dengan kebutuhan pihak-pihak pengguna produk tersebut antara lain pemerintah, masyarakat, dan industri. Program pendidikan tinggi yang relevan dan berkualitas ditandai dengan kemampuan lulusan untuk memenuhi kebutuhan pasar kerja, menciptakan lapangan kerja baru, atau mengembangkan ilmu pengetahuan sesuai dengan perkembangan pengetahuan global.

Universitas Sriwijaya adalah salah satu bentuk organisasi sektok publik yang bekerja sebagai unit pelaksana teknis Kementrian Pendidikan untuk memberikan pelayanan berupa pendidikan kepada masyarakat. Sebagai organisasi sektor publik, maka Universitas Sriwijaya harus berorientasi kepada kepentingan masyarakat. Pengelolaan organisasi yang baik merupakan bentuk pertanggungjawaban Universitas sriwijaya kepada pemerintah dan masyarakat. Dalam pencapaian kinerja yang baik, Unsri dapat mempertimbangkan pendekatan *Balanced Scorecard* sebagai alternatif pengukuran kinerja. Dengan memiliki visi, dan misi yang jelas dan mudah dipahami serta adanya sumber daya, memungkinkan untuk diterapkannya *Balanced Scorecard*.

Penelitian yang serupa pernah dilakukan oleh M. Ryan (2007) yang membahas penerapan *Balanced Scorecard* sebagai pengukuran kinerja pada organisasi sektor publik FE Reguler Universitas Sriwijaya . Berkenaan dengan penelitian di atas, peneliti ingin meneliti kembali permasalahan yang sama dengan yang telah dilakukan oleh M. Ryan diatas, dimana perbedaan penelitian yang akan dilakukan dengan penelitian yang telah dilakukan, terletak pada objek penelitian. M. Ryan (2007) menggunakan data berupa kinerja FE Reguler pada Universitas Sriwijaya Inderalaya sedangkan penelitian ini menggunakan data berupa kinerja pada Universitas Sriwijaya.

Oleh karena itu, maka penulis tertarik dan bermaksud untuk melakukan penelitian dengan judul “ **Pengukuran Kinerja Pada Organisasi Sektor Publik Dengan Pendekatan *Balanced Scorecard* ( Studi Kasus pada Universitas Sriwijaya)**”).



## 1.2 Perumusan Masalah

Dalam penelitian ini organisasi sektor publik berupa institusi pendidikan, dimana memiliki misi memberikan sumbangsih demi kemajuan masyarakat. Sehingga pengukuran kinerja yang hanya mengukur aspek finansial tidak memadai. Oleh karena itu penulis mencoba untuk membahas permasalahan yang diidentifikasi sebagai berikut:

1. Bagaimana sistem pengukuran kinerja yang selama ini diterapkan pada Universitas Sriwijaya?
2. Apakah pengukuran kinerja menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard* dapat diterapkan pada Universitas Sriwijaya?

## 1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Maksud penelitian adalah menganalisis dan memberikan penjelasan bagaimana penerapan *Balanced Scorecard* pada organisasi sektor publik. Sedangkan tujuan penulisan adalah :

1. Untuk mengetahui bagaimana bentuk *Balanced Scorecard* yang diterapkan pada organisasi sektor publik.
2. Memberikan alternatif pengukuran yang komprehensif menggunakan *Balanced Scorecard* sebagai suatu pertimbangan pengukuran kinerja yang aspek finansial dan aspek non finansial.

## 1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi penulis, untuk menambah wawasan, pengetahuan, serta pemahaman atas teori dan praktek yang sebenarnya.

2. Bagi Universitas Sriwijaya, sebagai masukan untuk lebih meningkatkan kinerja, dalam hal ini adalah pengaplikasian *Balanced Scorecard* sebagai suatu sistem pengukuran kinerja.
3. Bagi pihak akademisi, diharapkan dapat menambah wawasan para pembaca, dan juga menjadi refensi untuk penelitian selanjutnya.

## 1.5 Sistematika Penulisan

### Bab I :Pendahuluan

Pendahuluan memuat latar belakang penulis melakukan penelitian ini, rumusan masalah, tujuan dan manfaat yang diperoleh dari pelaksanaan penelitian ini, serta sistematika penulisan.

### Bab II :Tinjauan Pustaka

Bab ini berisi tinjauan pustaka yang digunakan untuk membahas masalah yang diangkat dalam penelitian ini. Berbagai definisi yang berhubungan dengan penelitian ini.

### Bab III : Metodologi Penelitian

Memuat tentang ruang lingkup penelitian, rancangan penelitian, populasi, sampel, dan besar sampel, teknik pengambilan sampel, serta teknik analisis data.

### Bab IV :Tinjauan Objek Penelitian

Berisi uraian/deskripsi/gambaran secara umum atas obyek penelitian. Seperti sejarah sigkat, struktur organisasi, pembagian fungsi tugas pokok, serta data-data yang berhubungan dengan permasalahan yang akan diteliti.

Bab V : Analisis dan Pembahasan

Evaluasi kinerja dengan pendekatan tradisional, evaluasi kinerja dengan pendekatan *Balancec Scorecard* , dan penerapan *Balanced Scorecard*.

Bab VI : Kesimpulan dan Saran

Penutup berisi kesimpulan yang diambil dari analisis yang telah dilakukan serta saran kepada Universitas Sriwijaya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bastian, Indra . 2006. *Akuntansi Sektor Publik: Suatu Pengantar*. Jakarta .Erlangga
- Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo. 1999. *Metodologi Penelitian Bisnis*.  
Yogyakarta : BPF
- KPK Luncurkan Hasil Survei Integritas Sektor Publik Tahun 2010. Diambil pada  
tanggal 15 November 2010 dari  
<http://www.kpk.go.id/modules/news/article.php?storyid=1645>
- Mardiasmo. 2002. *Akuntansi Sektor Publik* . Yogyakarta : Penerbit Andi.
- Mahsun, Mohammad. 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta : BPF.  
Edisi Pertama.
- Mulyadi, *Balanced Scorecard*, Salemba Empat, Universitas Gajah Mada, 2001
- Perdana, M. Ryan Agung Putra. 2007. *Penerapan Balanced Scorecard Sebagai  
Pengukuran Kinerja pada Organisasi Sektor Publik (Studi Kasus pada FE  
Reguler Unsri Inderalaya)*. FE Unsri. Tidak dipublikasikan.
- Relevansi dan Kualitas. Diambil pada tanggal 15 November 2010 dari  
[http://www.dikti.go.id/index.php?option=com\\_content&view=article&id=733&Itemid=316](http://www.dikti.go.id/index.php?option=com_content&view=article&id=733&Itemid=316)
- Sidik, Dr Machfud. 2002. *Format Hubungan Keuangan Pemerintah Pusat dan  
Daerah yang Mengacu pada Pencapaian Tujuan Nasional*. Seminar Nasional  
"Publis Sector Scorecard". Jakarta 17-18 April . Direktorat Jenderal  
Perimbangan Keuangan Pusat dan Daerah.
- Sistem Penjaminan Mutu Internal Perguruan Tinggi. Diambil pada tanggal 15  
November 2010 dari

Syamsuddin, Hamdy. 2009. *Analisis Kinerja Rumah Sakit Umum Dr. Saiful Anwar  
Madang Dengan Pendekatan Balanced Scorecard*. Malang : Program Studi  
Akuntansi FE UMM. Skripsi.