

KEY PERFORMANCE INDICATORS PADA
ORGANISASI NIRLABA: STUDI KASUS
PADA YAYASAN SOS DESA TARUNA
INDONESIA CABANG SEMARANG



OLEH:
ELIZABETH CITRA DEWI RAHARDJO
3203012303

JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS BISNIS
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA
SURABAYA
2015

KEY PERFORMANCE INDICATORS PADA
ORGANISASI NIRLABA: STUDI KASUS
PADA YAYASAN SOS DESA TARUNA
INDONESIA CABANG SEMARANG

SKRIPSI

Diajukan kepada

FAKULTAS BISNIS

UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA SURABAYA

untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan

Memperoleh Gelar Sarjana Akuntansi

Jurusan Akuntansi

OLEH:

ELIZABETH CITRA DEWI RAHARDJO

3203012303

JURUSAN AKUNTANSI

FAKULTAS BISNIS

UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA

SURABAYA

2015

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH dan PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

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

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Elizabeth Citra Dewi Rahardjo

NRP : 3203012303

Judul Skripsi : *Key Performance Indicators* Pada Organisasi Nirlaba: Studi Kasus Pada Yayasan SOS Desa Taruna Indonesia Cabang Semarang

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 Universitas Katolik 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, 7 Januari 2016

Yang menyatakan



(Elizabeth Citra Dewi Rahardjo)

HALAMAN PERSETUJUAN

SKRIPSI

KEY PERFORMANCE INDICATORS PADA
ORGANISASI NIRLABA: STUDI KASUS
PADA YAYASAN SOS DESA TARUNA
INDONESIA CABANG SEMARANG

Oleh:
ELIZABETH CITRA DEWI RAHARDJO
3203012303

Telah Disetujui dan Diterima dengan Baik
untuk Diajukan kepada Tim Penguji

Pembimbing I,



Dr. Dyna Rachmawati, Ak.
Tanggal: 7 Januari 2016

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi yang ditulis oleh: Elizabeth Citra NRP 3203012303

Telah diuji pada tanggal 27 Januari 2016 dan dinyatakan lulus oleh
Tim Penguji.

Ketua Tim Penguji:



Dr. Dyna Rachmawati, Ak.


Mengetahui:

Dekan,



DR. Lodovicus Lasdi, MM.
NIK. 321.99.0370

Ketua Jurusan,



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

Do your very best and trust God to do the rest.

-Elizabeth Citra Dewi Rahardjo

KATA PENGANTAR

Puji Syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberkati dan menyertai penulis dalam menyelesaikan Skripsi ini tepat waktu. Skripsi ini disusun sebagai syarat untuk mendapatkan gelar Sarjana Akuntansi pada Fakultas Bisnis Jurusan Akuntansi Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya. Penyusunan Skripsi ini tidak akan berhasil tanpa bantuan, bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan terima kasih banyak kepada:

1. Bapak Dr. Lodovicus Lasdi, MM. selaku Dekan Fakultas Bisnis Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya
2. Bapak Ariston Oki Apriyanta Esa, SE., M.A., BAP, Ak. selaku Ketua Jurusan Akuntansi Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya
3. Ibu Dr. Dyna Rachmawati, Ak. selaku Dosen Pembimbing yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk membimbing penulis sehingga dapat menyelesaikan Skripsi ini tepat waktu
4. Bapak dan Ibu dosen Jurusan Akuntansi Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya dalam mendidik dan membantu penulis dalam menyelesaikan Skripsi ini.
5. Bapak Drs. Gregorius Hadi Nitihardjo selaku *National Director* Yayasan SOS Desa Taruna Indonesia yang telah mengizinkan

dan membantu proses penelitian ini sehingga dapat berjalan dengan baik dan lancar.

6. Bapak Lucas Formiatno selaku *Village Director* Yayasan SOS Desa Taruna Indonesia cabang Semarang yang telah mengizinkan, mendukung, dan membantu proses penelitian ini sehingga dapat berjalan dengan baik dan lancar.
7. Ibu Emil, Ibu Yanti, Ibu Rita, Bapak Wahyu, dan Bapak Ario selaku staff Yayasan SOS Desa Taruna Indonesia cabang Semarang yang telah mendukung dan membantu proses penelitian ini sehingga dapat berjalan dengan baik dan lancar.
8. Seluruh Ibu asuh dan anak-anak asuh Yayasan SOS Desa Taruna Indonesia cabang Semarang yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu yang telah menerima dan mendukung penelitian ini sehingga dapat berjalan dengan baik dan lancar.
9. Kedua orang tua yang telah memberikan doa, perhatian, kasih sayang, semangat, dan dukungan tidak terbatas agar penelitian berjalan dengan baik dan lancar.
10. Saudara, keluarga besar, serta seluruh teman-teman yang tidak dapat penulis tulis satu persatu yang selalu memberikan dukungan, perhatian, doa, kasih sayang, semangat, dan saran yang sangat berguna dalam penyelesaian skripsi ini.
11. Pihak-pihak berkepentingan yang tidak dapat disebutkan satu per satu di sini, terima kasih atas segala doa dan dukungannya.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, maka dari itu kritik maupun saran yang membangun sangat diharapkan demi perbaikan skripsi ini. Semoga Skripsi ini dapat memberikan manfaat dan menambah wawasan bagi pembacanya.

Surabaya, 29 Desember 2015

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
MOTTO.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
ABSTRAK	xvi
<i>ABSTRACT</i>	xvii
BAB 1 PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Perumusan Masalah.....	8
1.3 Tujuan Penelitian	9
1.4 Manfaat Penelitian	9
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA.....	10
2.1 Penelitian Terdahulu.....	10
2.2 Landasan Teori	14
2.2.1 Teori <i>Stakeholders</i>	14
2.2.2 Organisasi Nirlaba	19

2.2.3 <i>Key Performance Indicator (KPI)</i>	22
2.2.3.1 KPI Organisasi Nirlaba	24
2.2.3.1.1 <i>Financial Measurement</i>	25
2.2.3.1.2 <i>Nonfinancial Measurement</i> ...	29
2.2.3.2 KPI Pendidikan Karakter Anak.....	33
2.3 Rerangka Berpikir.....	36
BAB 3 METODE PENELITIAN	38
3.1 Desain Penelitian	38
3.2 Subyek dan Obyek Penelitian.....	38
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian.....	39
3.4 Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data.....	39
3.5 Teknik Analisis Data	44
BAB 4 ANALISIS DAN PEMBAHASAN.....	50
4.1 Karakteristik Objek Penelitian.....	50
4.1.1 Profil Yayasan SOS Desa Taruna	50
4.1.2 Visi, Misi, dan Prinsip Organisasi	53
4.1.2.1 Visi Organisasi	53
4.1.2.2 Misi Organisasi	53
4.1.2.3 Prinsip Organisasi	53
4.1.3 Standar Kualitas Mandiriwan.....	54
4.1.4 KPI Utama Yayasan SOS Desa Taruna	54
4.1.5 Struktur Organisasi dan <i>Job Description</i>	55
4.1.6 Program-Program Yayasan SOS Desa Taruna	56
4.1.7 Target Sasaran Program FBC Yayasan SOS Desa Taruna Indonesia.....	59

4.1.8	Prosedur Penerimaan Anak dalam Program <i>Family Based Care</i> (FBC).....	60
4.1.9	Kompetensi Ibu Asuh dalam Program <i>Family Based Care</i> (FBC).....	61
4.1.9.1	Kriteria Seleksi dan Penerimaan Calon Ibu Asuh.....	62
4.1.9.2	Proses Seleksi dan Penerimaan Calon Ibu Asuh.....	63
4.1.9.3	Pelatihan dan Pengembangan Kualitas Ibu Asuh.....	66
4.2	Hasil Analisis Data	67
4.2.1	Hasil Analisis KPI Yayasan Program Kerja Tahun 2015.....	67
4.2.2	Hasil Evaluasi Usulan KPI.....	70
4.2.2.1	Aspek Alokasi Sumber Daya Keuangan	70
4.2.2.2	Aspek Alokasi Sumber Daya Non Keuangan	75
4.2.2.3	Aspek Pemberdayaan Karyawan.....	77
4.2.2.4	Aspek Proses Internal.....	78
4.2.2.5	Aspek Pihak Penerima Jasa.....	85
4.3	Pembahasan	87
4.3.1	Pembahasan KPI Yayasan	87
4.3.2	Pembahasan Simulasi Implementasi Usulan KPI	88
4.3.2.1	Aspek Alokasi Sumber Daya Keuangan	88

4.3.2.2 Aspek Alokasi Sumber Daya Non Keuangan	91
4.3.2.3 Aspek Pemberdayaan Karyawan.....	95
4.3.2.4 Aspek Proses Internal.....	97
4.3.2.5 Aspek Pihak Penerima Jasa.....	102
4.3.3 Usulan Perbaikan KPI Yayasan	104
BAB 5 SIMPULAN DAN SARAN	108
5.1 Simpulan	108
5.2 Keterbatasan dan Saran.....	109
5.3 Saran untuk Yayasan SOS Desa Taruna Indonesia Cabang Semarang	110
DAFTAR PUSTAKA.....	112
LAMPIRAN	116

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu Terkait KPI.....	10
Tabel 3.1 Teknik Analisis KPI.....	45
Tabel 4.1 Hasil Evaluasi KPI Yayasan Program Kerja Tahun 2015	67
Tabel 4.2 Persentase Penerapan Aspek Pola Asuh Demokratis ...	80
Tabel 4.3 Persentase Penerapan Aspek <i>Maternal Bonding</i>	81
Tabel 4.4 Persentase Penerapan Aspek Kebutuhan Rasa Aman ..	83
Tabel 4.5 Persentase Penerapan Aspek Stimulasi Fisik dan Mental	84
Tabel 4.6 Persentase Rata-Rata Hasil Pendidikan dan Pengembangan Karakter Anak.....	86
Tabel 4.7 Teknik Analisis KPI Aspek Alokasi Sumber Daya Keuangan.....	89
Tabel 4.8 Teknik Analisis KPI Aspek Alokasi Sumber Daya Non Keuangan.....	91
Tabel 4.9 Teknik Analisis KPI Aspek Pemberdayaan Karyawan	95
Tabel 4.10 Teknik Analisis KPI Aspek Proses Internal	97
Tabel 4.11 Teknik Analisis KPI Aspek Pihak Penerima Jasa	102
Tabel 4.12 Usulan Perbaikan KPI Yayasan.....	104

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 <i>Rerangka Berpikir</i>	36
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Yayasan SOS Desa Taruna Indonesia	55
Gambar 4.2 Prosedur Penerimaan Program FBC	60
Gambar 4.3 Prosedur Penerimaan Ibu Asuh	63

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Job Description Yayasan SOS Desa Taruna Indonesia
- Lampiran 2. KPI Anggaran Aktivitas Tahun 2015
- Lampiran 3. Profil Responden Kuesioner Evaluasi Proses Pendidikan dan Pengembangan Karakter Anak
- Lampiran 4. Profil Responden Kuesioner Hasil Pendidikan dan Pengembangan Karakter Anak
- Lampiran 5. Daftar Pertanyaan dan Jawaban Wawancara
- Lampiran 6. Kuesioner Evaluasi Proses Pendidikan dan Pengembangan Karakter Anak
- Lampiran 7. Kuesioner Hasil Pendidikan dan Pengembangan Karakter Anak

ABSTRAK

Penggunaan *key performance indicators* (KPI) yang tepat merupakan langkah penting dalam mengukur kinerja keuangan dan non keuangan suatu organisasi, tidak terkecuali organisasi nirlaba. Tujuan utama organisasi nirlaba adalah menyediakan pelayanan yang optimal dengan sumber daya yang tersedia. Jasa merupakan *output* tak berwujud sehingga sulit untuk mengkorelasikan biaya yang dikeluarkan dengan hasil yang dicapai dari biaya terkait pada organisasi nirlaba. Terlepas dari kesulitan yang dihadapi, organisasi nonprofit harus mengendalikan kinerja mereka dengan menggunakan pengukuran kinerja keuangan dan non keuangan yang memadai.

Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan KPI di Yayasan SOS Desa Taruna Indonesia cabang Semarang. Penyusunan KPI mengacu pada teori KPI organisasi nirlaba menurut Zimmerman (2009). Obyek penelitian adalah kesesuaian visi, misi, dan strategi Yayasan dengan KPI keuangan dan non keuangan pada program *family based care*. Metode analisis data yang digunakan mengacu pada teori Zimmerman (2009) mengenai penerapan KPI pada organisasi nirlaba. Gabungan KPI asal Yayasan dengan KPI menurut Zimmerman, penelitian ini berhasil mengidentifikasi 36 KPI yang dapat diklasifikasikan menjadi 5 aspek, yaitu aspek alokasi sumber daya keuangan, alokasi sumber daya non keuangan, pemberdayaan karyawan, proses internal, dan pihak penerima jasa.

Kata kunci: *Key Performance Indicators* (KPI), organisasi nirlaba, Pengukuran keuangan, Pengukuran non keuangan

ABSTRACT

The use of key performance indicators (KPI) in an organization holds an important role for measuring its financial and non financial performance, including in nonprofit organizations. Nonprofit organizations' general purpose is to produce the best possible service with the available resources. Since service is a vogue output for an organization, it is difficult to measure performance in a nonprofit organization, particularly the relationships between service cost and benefits. Nonetheless, nonprofit organizations must control their performance using the proper financial and non financial measurement.

This study aimed to develop key performance indicators in Yayasan SOS Desa Taruna Indonesia Semarang branch. This study used implementation of theoretically designed KPI according to Zimmerman's (2009) model. Object of this research is the compatibility of organization's vision, mission, and strategy to its financial and non financial KPI in family based care program. The data analysis method used is based on Zimmerman's (2009) theory of implementing KPI in nonprofit organizations. From the newly developed KPI and organization's previous KPI, 36 KPIs were identified which can be classified into 5 aspects, including financial resource allocation, nonfinancial resource allocation, staff development, internal operations, and service recipients.

Keywords: *Key Performance Indicator (KPI), non profit organization, financial measurement, nonfinancial measurement.*