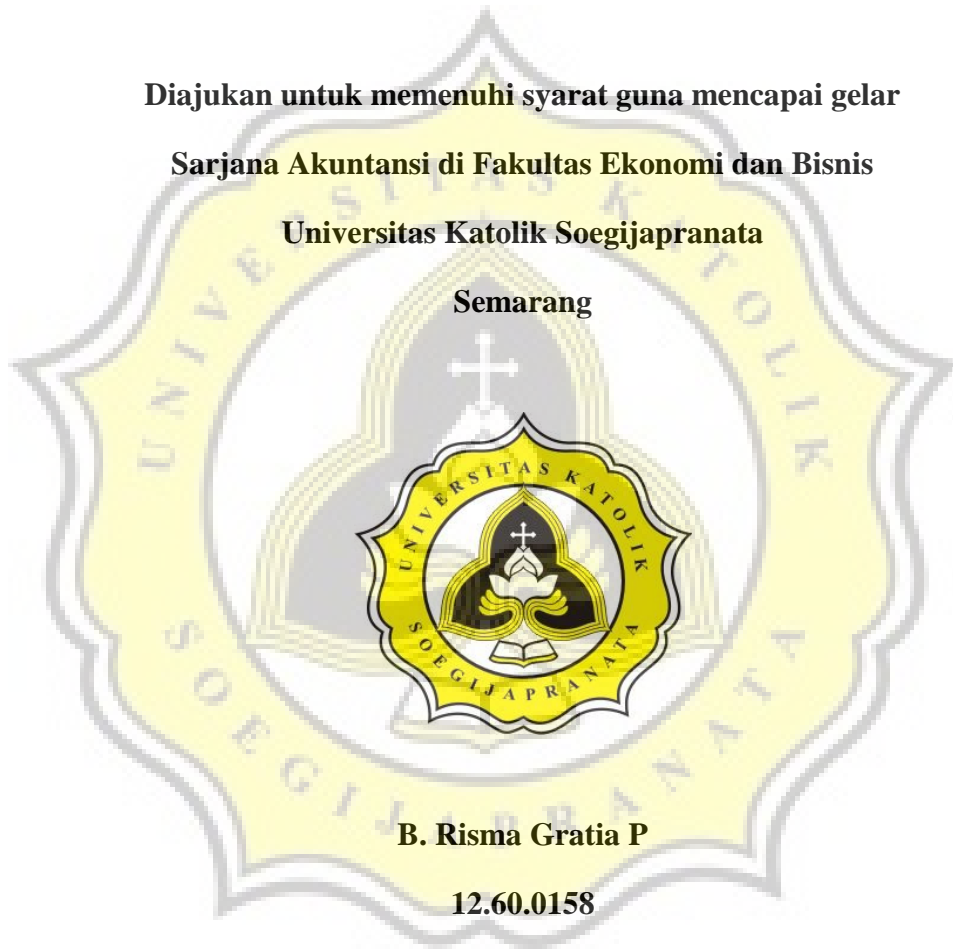


Skripsi

**Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi dengan
menggunakan *Balance Scorecard* pada Gereja Kristen dan Katolik di
Semarang**

**Diajukan untuk memenuhi syarat guna mencapai gelar
Sarjana Akuntansi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Katolik Soegijapranata
Semarang**



B. Risma Gratia P

12.60.0158

Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Katolik Soegijapranata

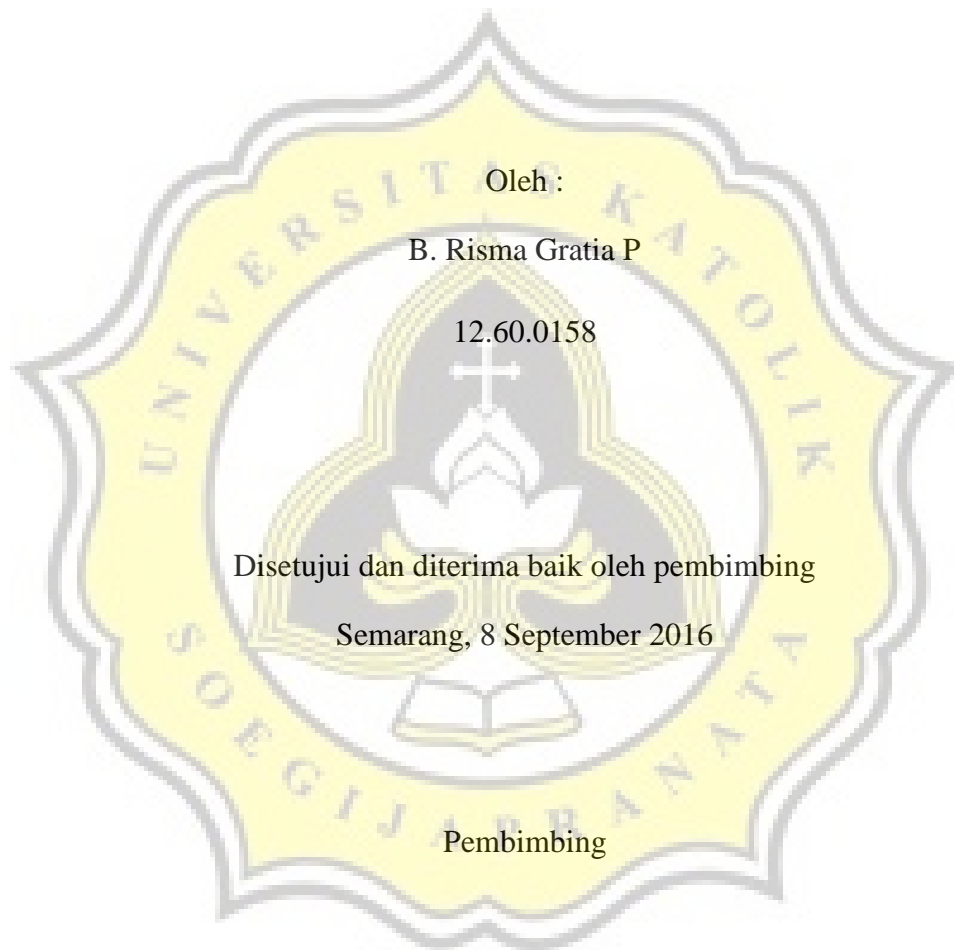
Semarang

2016

i

Skripsi dengan judul :

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi dengan menggunakan *Balance Scorecard* pada Gereja Kristen dan Katolik di Semarang



Stephana Dyah Ayu, SE., M.Si., Akt

Telah diterima dan disahkan oleh panitia penguji pada :

Rabu, 21 September 2016 skripsi dengan judul:

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi dengan menggunakan *Balance Scorecard* pada Gereja Kristen dan Katolik di Semarang

Oleh :

B. Risma Gratia P

12.60.0158

Tim penguji

Dr. Monika Palupi M,SE.,MM Ranto P. Sihombing,SE.,MSi. Stephana Dyah Ayu R,SE.,MSi.

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Unika Soegijapranata

Sentot Suciarto A, Ph.D.

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya, yang bertanda tangan dibawah ini dengan sesungguhnya menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA ORGANISASI DENGAN MENGGUNAKAN *BALANCE SCORECARD* PADA GEREJA KRISTEN DAN KATOLIK DI SEMARANG

benar – benar merupakan karya saya. Saya tidak mengambil sebagian atau seluruh karya orang lain yang seolah-olah saya akui sebagai karya saya. Apabila saya melakukan hal tersebut, maka gelar dan ijazah yang saya peroleh dinyatakan batal dan akan saya kembalikan kepada Universitas Katolik Soegijapranata.

Semarang, 21 September 2016

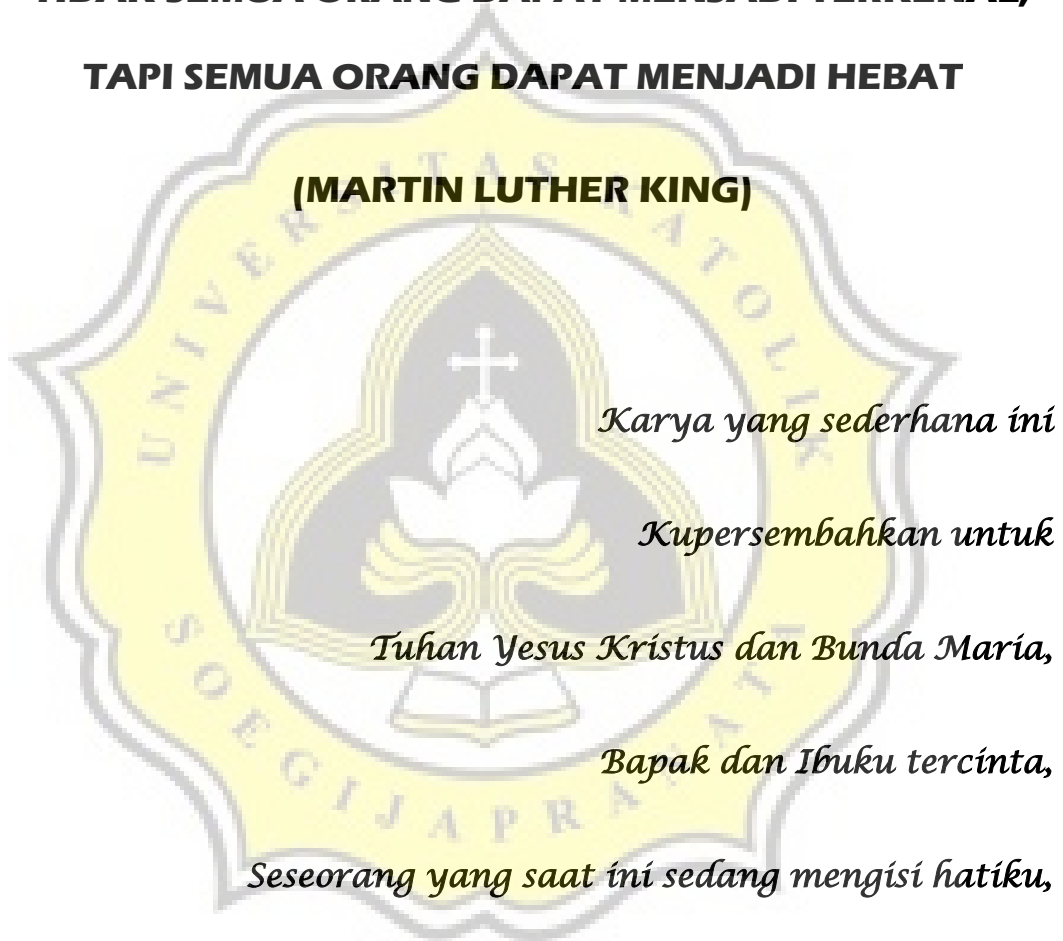
Yang menyatakan

B. Risma Gratia P

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto :

**“TIDAK SEMUA ORANG DAPAT MENJADI TERKENAL,
TAPI SEMUA ORANG DAPAT MENJADI HEBAT
(MARTIN LUTHER KING)**



Karya yang sederhana ini

Kupersembahkan untuk

Tuhan Yesus Kristus dan Bunda Maria,

Bapak dan Ibuku tercinta,

Seseorang yang saat ini sedang mengisi hatiku,

Adikku sylvia, dan seluruh keluarga besar

CiNiVi

Teman - teman, dan Gratia Voice.

KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan kasih karuniaNya, serta bantuan dari berbagai pihak sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA ORGANISASI DENGAN MENGGUNAKAN *BALANCE SCORECARD* PADA GEREJA KRISTEN DAN KATOLIK DI SEMARANG.”

Penulisan skripsi ini merupakan syarat yang harus dipenuhi untuk mencapai gelar Sarjana (S1) Ekonomi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Katolik Soegijapranata Semarang. Selama proses penulisan skripsi ini, penulis telah menerima banyak bantuan dan dukungan dari berbagai pihak, maka penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Tuhan Yesus dan Bunda Maria, karena berkat yang tiada henti dan dengan doa novena kepada Hati Kudus Yesus dan novena Tiga Salam Maria yang penulis panjatkan, sehingga penulis dapat dilancarkan, disertai, dan diberi kemudahan selama proses skripsi, walaupun ada sedikit liku – liku, namun penulis tetap kuat dan positif dapat menyelesaikan skripsi.
2. Bapak Sentot Suciarto A., Ph.D, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Katolik Soegijapranata Semarang.
3. Ibu Stephana Dyah Ayu R., SE., M.Si, selaku dosen pembimbing yang telah bersedia untuk membimbing dengan sabar, memotivasi, memberi

4. dukungan, pengarahan, saran dan masukan yang sangat berharga dalam penyusunan skripsi ini dari awal hingga selesai.
5. Ibu Dr. Monika Palupi M, SE., MM dan Pak Ranto P. Sihombing, SE., MSi. Selaku tim penguji yang telah membantu menguji dan membantu mengarahkan dalam penyelesaian skripsi.
6. Bapak dan Ibu dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Katolik Soegijapranata Semarang yang telah memberikan bekal dan teladan ilmu pengetahuan kepada penulis dalam menyelesaikan studi.
7. Bapak, Ibu, dan adek Sylvi yang selalu mendoakan, memberikan dukungan baik secara moril dan materiil, serta kasih sayang dan pengorbanan yang nyata selama masa studi, skripsi, hingga di wisuda.
8. Someone berinisial 'ARF' yang selama masa kuliah dan skripsi bila ada waktu selalu membantuku, perhatian, memberikan saran, dan yang paling penting selalu mendorong aku untuk berkembang. Terima kasih untuk 4 tahun ini, "gag terasa aku udah wisuda lho, wkwk #kodekeras".
9. Sahabat – sahabatku terutama Cindy dan Nia, walaupun kita baru setahunan bersahabat, namun sangat berarti dalam hidupku, banyak pelajaran berharga yang aku dapat dari kalian, terima kasih selalu sedia membantuku dan bersedia meluangkan waktu untuk aku.
10. Semua teman – teman seangkatan, kakak angkatan dan adek angkatan yang saling memberikan semangat selama masa perkuliahan.

11. Seluruh Staf Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Katolik Soegijapranata Semarang yang telah membantu penulis dalam hal administrasi studi.
12. Para responden yaitu para Pastor dan Pendeta dari berbagai gereja di Semarang, khususnya Rm. Gunawan dan Rm. Fx. Agus Gunadi yang telah bersedia meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner penelitian dalam skripsi ini.
13. Semua pihak yang secara langsung maupun tidak langsung yang telah membantu kelancaran penyusunan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, karena manusia hanya bisa berusaha biarkan Tuhan yang menyempurnakan. Apabila ada kata-kata yang kurang berkenan penulis memohon maaf sebesar-besarnya. Akhir kata, penulis berharap bahwa skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang membutuhkan.

Semarang, 28 Oktober 2016

Penulis

B. Risma Gratia P

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN.....	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xvii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xix
ABSTRAKSI.....	xx
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	7
1.3.1 Tujuan Penelitian.....	7
1.3.2 Manfaat Penelitian.....	9
1.4 Kerangka Pikir.....	10
1.5 Sistematika Penulisan.....	11
BAB II. LANDASAN TEORI.....	12
2.1 Budaya Organisasi.....	12
2.1.1 Dimensi Budaya Organisasi.....	13
2.1.1.1 Dimensi Klan dalam Gereja.....	13
2.1.1.2 Dimensi Hierarki dalam Gereja.....	14
2.1.1.3 Dimensi Adhokrasi dalam Gereja.....	15

2.1.1.4 Dimensi Market dalam Gereja.....	16
2.2 Kinerja Organisasi.....	17
2.2.1 Model Balance Scorecard	18
2.3 Pengembangan Hipotesis	21
2.3.1 Budaya organisasi dimensi Hierarki dan Kinerja Organisasi dengan ukuran model <i>balance scorecard</i> perspektif Keuangan.....	21
2.3.2 Budaya organisasi dimensi Hierarki dan Kinerja Organisasi dengan ukuran model <i>balance scorecard</i> perspektif Proses Bisnis dan Internal	22
2.3.3 Budaya organisasi dimensi Klan dan Kinerja Organisasi dengan ukuran model <i>balance scorecard</i> perspektif Pelanggan / Konstituen	24
2.3.4 Budaya organisasi dimensi Klan dan Kinerja Organisasi dengan ukuran model <i>balance scorecard</i> perspektif Pembelajaran dan Inovasi	26
2.3.5 Budaya organisasi dimensi Market dan Kinerja Organisasi dengan ukuran model <i>balance scorecard</i> perspektif Keuangan	27
2.3.6 Budaya organisasi dimensi Market dan Kinerja Organisasi dengan ukuran model <i>balance scorecard</i> perspektif Pelanggan / Konstituen	28
2.3.7 Budaya organisasi dimensi Market dan Kinerja Organisasi dengan ukuran model <i>balance scorecard</i> perspektif Pembelajaran dan Inovasi	29
2.3.8 Budaya organisasi dimensi Adhokrasi dan Kinerja Organisasi dengan ukuran model <i>balance scorecard</i> perspektif Proses Bisnis dan Internal.....	31
2.3.9 Budaya organisasi dimensi Adhokrasi dan Kinerja Organisasi dengan ukuran model <i>balance scorecard</i> perspektif Pelanggan / Konstituen.....	32
2.3.10 Budaya organisasi dimensi Adhokrasi dan Kinerja Organisasi dengan ukuran model <i>balance scorecard</i> perspektif Pembelajaran dan Inovasi	33
Penelitian Terdahulu	35

BAB III METODE PENELITIAN.....	36
3.1 Populasi dan Sampel	36
3.2 Definisi dan Pengukuran Variabel	37
3.2.1 Budaya organisasi sebagai variabel independen (X)	37
3.2.1.1 Budaya Organisasi dimensi Klan	38
3.2.1.2 Budaya Organisasi dimensi Hierarki	38
3.2.1.3 Budaya Organisasi dimensi Adhokrasi	39
3.2.1.4 Budaya Organisasi dimensi Market	40
3.2.2 Kinerja organisasi sebagai variabel dependen (Y).....	41
3.2.2.1 Perspektif Keuangan	41
3.2.2.2 Perspektif Pelanggan / Konstituen	42
3.2.2.3 Perspektif Proses Bisnis dan Internal.....	42
3.2.2.4 Perspektif Pembelajaran dan Inovasi	43
3.3 Obyek dan Lokasi Penelitian	43
3.4 Jenis dan Sumber Data.....	43
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	44
3.6 Alat Pengumpulan Data	44
3.7 Pengujian Alat Pengumpulan Data	45
3.7.1 Uji Validitas	45
3.7.2 Uji Reliabilitas	45
3.8 Teknik Analisis Data atau Uji Hipotesis	46
3.8.1 Uji Asumsi Klasik.....	46
3.8.1.1 Uji Normalitas dengan Teknik Kolmogorov-Smirnov	46
3.8.1.2 Uji Heteroskedastisitas.....	47

3.8.2 Uji Hipotesis	48
BAB IV HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN	54
4.1	Dat
a Responden	54
4.2 Hasil Pengujian Alat Pengumpulan Data	56
4.2.1 Hasil Pengujian Validitas	56
4.2.2 Hasil Pengujian Reliabilitas	61
4.3 Analisis Statistik Deskriptif	62
4.4 Uji Asumsi Klasik	69
4.4.1 Hasil Uji Normalitas	69
4.4.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas	70
4.5 Uji Hipotesis	71
4.5.1 Budaya Organisasi dimensi Hierarki berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi dengan ukuran model <i>Balance Scorecard</i> Perspektif Keuangan.....	71
4.5.1.1 Budaya Organisasi dimensi Hierarki dengan Perspektif Keuangan dalam hal Peningkatan Pendapatan.....	71
4.5.1.2 Budaya Organisasi dimensi Hierarki dengan Perspektif Keuangan dalam hal Jumlah Umat yang Menyumbang.....	72
4.5.2 Budaya Organisasi dimensi Hierarki berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi dengan ukuran model <i>Balance Scorecard</i> Perspektif Proses Bisnis dan Internal.....	72
4.5.2.1 Budaya Organisasi dimensi Hierarki dengan Perspektif Proses Bisnis dan Internal dalam hal Persentase Waktu Merencanakan Kegiatan.....	72

4.5.2.2 Budaya Organisasi dimensi Hierarki dengan Perspektif Proses Bisnis dan Internal dalam hal Jumlah Pelayan Training.....	73
4.5.3 Budaya Organisasi dimensi Klan berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi dengan ukuran model <i>Balance Scorecard</i> Perspektif Pelanggan / Konstituen....	74
4.5.3.1 Budaya Organisasi dimensi Klan dengan Perspektif Pelanggan / Konstituen dalam hal Keterlibatan Jemaat.....	74
4.5.3.2 Budaya Organisasi dimensi Klan dengan Perspektif Pelanggan / Konstituen dalam hal Peningkatan Jemaat.....	75
4.5.3.3 Budaya Organisasi dimensi Klan dengan Perspektif Pelanggan / Konstituen dalam hal Peningkatan Jemaat Belum dibaptis.....	75
4.5.4 Budaya Organisasi dimensi Klan berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi dengan ukuran model <i>Balance Scorecard</i> Perspektif Pembelajaran dan Inovasi.....	76
4.5.4.1 Budaya Organisasi dimensi Klan dengan Perspektif Pembelajaran dan Inovasi dalam hal Peningkatan Peserta Sekolah Minggu.....	76
4.5.5 Budaya Organisasi dimensi Market berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi dengan ukuran model <i>Balance Scorecard</i> Perspektif Keuangan.....	77
4.5.5.1 Budaya Organisasi dimensi Market dengan Perspektif Keuangan dalam hal Peningkatan Pendapatan.....	77
4.5.6 Budaya Organisasi dimensi Market berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi dengan ukuran model <i>Balance Scorecard</i> Perspektif Pelanggan / Kontituen.....	78
4.5.6.1 Budaya Organisasi dimensi Market dengan Perspektif Pelanggan / Konstituen dalam hal Peningkatan Jemaat.....	78

4.5.7 Budaya Organisasi dimensi Market berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi dengan ukuran model <i>Balance Scorecard</i> Perspektif Pembelajaran dan Inovasi.....	79
4.5.7.1 Budaya Organisasi dimensi Market dengan Perspektif Pembelajaran dan Inovasi dalam hal Peningkatan Pelayanan Baru.....	79
4.5.8 Budaya Organisasi dimensi Adhokrasi berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi dengan ukuran model <i>Balance Scorecard</i> Perspektif Proses Bisnis dan Internal.....	80
4.5.8.1 Budaya Organisasi dimensi Adhokrasi dengan Perspektif Proses Bisnis dan Internal dalam hal Jumlah Pelayan Training.....	80
4.5.9 Budaya Organisasi dimensi Adhokrasi berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi dengan ukuran model <i>Balance Scorecard</i> Perspektif Pelanggan / Kontituen.....	81
4.5.9.1 Budaya Organisasi dimensi Adhokrasi dengan Perspektif Pelanggan / Konstituen dalam hal Peningkatan Jemaat belum dibaptis...	81
4.5.10 Budaya Organisasi dimensi Adhokrasi berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi dengan ukuran model <i>Balance Scorecard</i> Perspektif Pembelajaran dan Inovasi.....	82
4.5.10.1 Budaya Organisasi dimensi Adhokrasi dengan Perspektif Pembelajaran dan Inovasi dalam hal Peningkatan Peserta Sekolah Minggu.....	82
4.6 Pembahasan.....	84
4.6.1 Hipotesis Pertama <i>point a</i>	84
4.6.2 Hipotesis Pertama <i>point b</i>	85
4.6.3 Hipotesis Kedua <i>point a</i>	86

4.6.4 Hipotesis Kedua <i>point</i> b.....	87
4.6.5 Hipotesis Ketiga <i>point</i> a.....	88
4.6.6 Hipotesis Ketiga <i>point</i> b.....	89
4.6.7 Hipotesis Ketiga <i>point</i> c.....	90
4.6.8 Hipotesis Keempat.....	91
4.6.9 Hipotesis Kelima.....	92
4.6.10 Hipotesis Keenam.....	93
4.6.11 Hipotesis Ketujuh.....	94
4.6.12 Hipotesis Kedelapan.....	95
4.6.13 Hipotesis Kesembilan.....	96
4.6.14 Hipotesis Kesepuluh.....	97
BAB V PENUTUP.....	99
5.1 Kesimpulan	99
5.2 Keterbatasan Penelitian dan Saran	102
Daftar Pustaka	103

DAFTAR TABEL

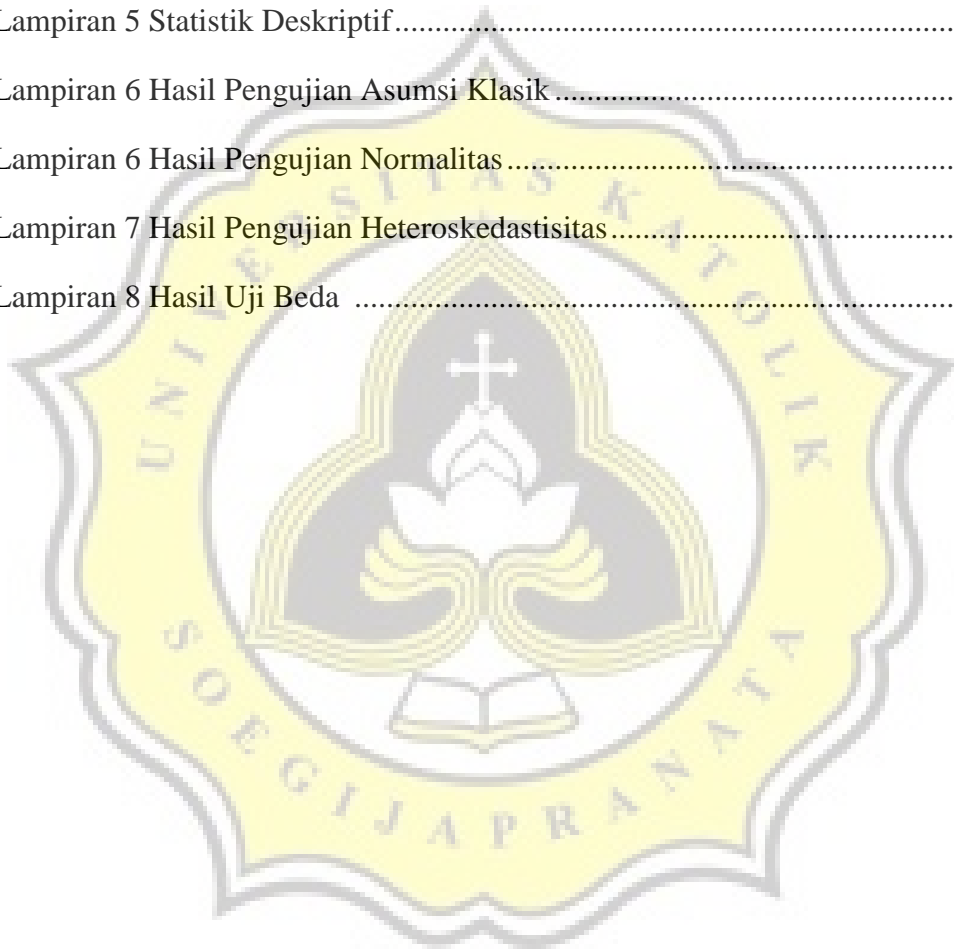
Tabel 4.1 Perincian Subyek Penelitian.....	54
Tabel 4.2 Hasil Pengujian Budaya Organisasi Dimensi Klan.....	56
Tabel 4.3 Hasil Pengujian Ulang Budaya Organisasi Dimensi Klan.....	57
Tabel 4.4 Hasil Pengujian Ulang Budaya Organisasi Dimensi Klan.....	57
Tabel 4.5 Hasil Pengujian Budaya Organisasi Dimensi Hierarki	58
Tabel 4.6 Hasil Pengujian Ulang Budaya Organisasi Dimensi Hierarki	58
Tabel 4.7 Hasil Pengujian Ulang Budaya Organisasi Dimensi Hierarki	59
Tabel 4.8 Hasil Pengujian Budaya Organisasi Dimensi Adhokrasi.....	59
Tabel 4.9 Hasil Pengujian Ulang Budaya Organisasi Dimensi Adhokrasi.....	60
Tabel 4.10 Hasil Pengujian Budaya Organisasi Dimensi Market.....	60
Tabel 4.11 Hasil Pengujian Ulang Budaya Organisasi Dimensi Market.....	61
Tabel 4.12 Hasil Pengujian Reliabilitas	61
Tabel 4.13 Partisipan berdasarkan Jenis Gereja, Usia, Masa Pelayanan, dan Golongan Gereja terhadap Budaya Organisasi	62
Tabel 4.14 Partisipan berdasarkan Jenis Gereja, Usia, Masa Pelayanan, dan Golongan Gereja terhadap Kinerja Organisasi	64
Tabel 4.15 Statistik Deskriptif	68
Tabel 4.16 Hasil Pengujian Normalitas	69
Tabel 4.17 Hasil Pengujian Normalitas dengan Log	69
Tabel 4.18 Hasil Pengujian Heteroskedastisitas	70
Tabel 4.19 Hasil Pengujian Heteroskedastisitas dengan Pengobatan Ln.....	70
Tabel 4.20 Nilai Signifikansi Uji Hipotesis Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi.....	82
Tabel 4.21 Hasil Uji Beda Budaya Organisasi	83

Tabel 4.22 Hasil Uji Beda Kinerja Organisasi.....83



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....	107
Lampiran 2 Tabulasi Data.....	121
Lampiran 3 Hasil Pengujian Validitas	122
Lampiran 4 Hasil Pengujian Reliabilitas	127
Lampiran 5 Statistik Deskriptif.....	128
Lampiran 6 Hasil Pengujian Asumsi Klasik	122
Lampiran 6 Hasil Pengujian Normalitas	122
Lampiran 7 Hasil Pengujian Heteroskedastisitas.....	136
Lampiran 8 Hasil Uji Beda	122



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja organisasi dengan menggunakan *balance scorecard* pada gereja kristen dan katolik di Semarang. Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Boggs and Dail L. Fields (2010) yaitu dengan menambahkan sampel Gereja Katolik. Hal ini bertujuan agar hasil penelitian lebih bervariasi dalam memfokuskan pada penguatan dimensi budaya yang dibutuhkan.

Partisipan dalam penelitian ini adalah pastor pada gereja katolik dan pendeta pada gereja kristen di Semarang. Sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *Purposive Sampling*. Dari hasil kuesioner yang disebarkan, hanya terdapat 31 data yang dapat dianalisis menggunakan Regresi Sederhana dengan software SPSS 16.0.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hipotesis ditolak dengan nilai $\text{sig} > 0,05$. Hal ini berarti budaya organisasi tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja organisasi dengan menggunakan *balance scorecard* di gereja. Penolakan hipotesis ini disebabkan oleh beberapa faktor yaitu terdapat perbedaan data yang signifikan antara gereja besar dan kecil dengan nilai $\text{sig} < 0,05$. Kemudian disebabkan oleh jumlah sampel yang sangat sedikit, dikarenakan jumlah kuesioner yang dikirimkan kepada gereja – gereja banyak yang tidak kembali.

Kata kunci : gereja, budaya organisasi, kinerja organisasi dan *balance scorecard*.