

**PENGUKURAN KINERJA UMKM SAND'D
SINGARAJA DENGAN DENGAN PENDEKATAN
BALANCED SCORECARD (STUDI KASUS
PADA UMKM SAND'D)**

SKRIPSI



**PROGRAM STUDI AKUNTANSI (S1)
JURUSAN EKONOMI DAN AKUTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA**



- UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah"
- Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSrE - BSSN, validitas dokumen elektronik ini bisa dicek menggunakan aplikasi mobile VeryDS oleh BSrE
- Cetakan dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan QRCode yang terdapat pada sertifikat ini.



**Balai Besar
Sertifikasi
Elektronik**



- UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah"
- Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSR - BSSN, validitas dokumen elektronik ini bisa dicek menggunakan aplikasi mobile VeryDS oleh BSR
- Cetakan dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan QRCode yang terdapat pada sertifikat ini.



**Balai Besar
Sertifikasi
Elektronik**

SKRIPSI

DIAJUKAN UNTUK MELENGKAPI TUGAS DAN MEMENUHI SYARAT-SYARAT UNTUK MENCAPAI GELAR SARJANA AKUNTANSI

Menyetujui

Pembimbing I	Prof. Dr. Anantawikrama Tungga Atmadja, S.E., Ak., M.Si. NIP.197702012001121001
Pembimbing II	Ni Wayan Yulianita Dewi, S.E., M.S.A., Ak. NIP.198007262005012002



- UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah"
- Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSrE - BSSN, validitas dokumen elektronik ini bisa dicek menggunakan aplikasi mobile VeryDS oleh BSrE
- Cetak dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan QRCode yang terdapat pada sertifikat ini.



**Balai Besar
Sertifikasi
Elektronik**

Skripsi oleh Gede Ganggas Mardana Pratama ini
telah dipertahankan di depan dewan penguji
Pada tanggal 30 September 2026

Dewan Penguji

Ketua	Dr. Ni Kadek Sinarwati, S.E., M.Si., Ak. NIP.197210202010122002
Anggota	Prof. Dr. Anantawikrama Tungga Atmadja, S.E., Ak., M.Si. NIP.197702012001121001
Anggota	Ni Wayan Yulianita Dewi, S.E., M.S.A., Ak. NIP.198007262005012002



- UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah"
- Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSrE - BSSN, validitas dokumen elektronik ini bisa dicek menggunakan aplikasi mobile VeryDS oleh BSrE
- Cetakan dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan QRCode yang terdapat pada sertifikat ini.

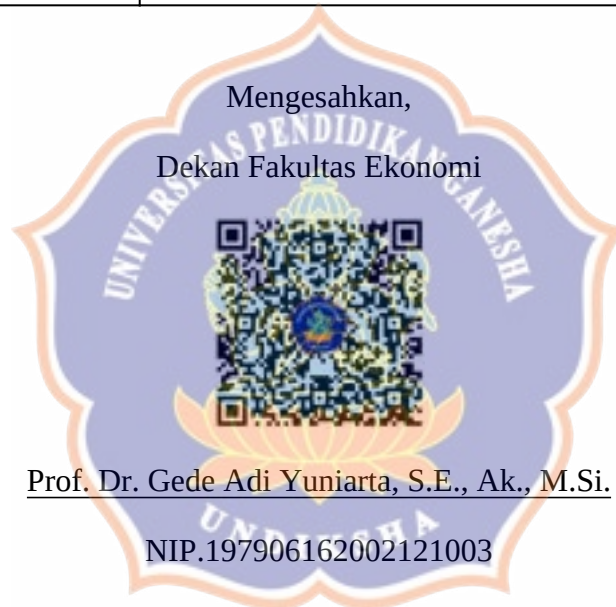


**Balai Besar
Sertifikasi
Elektronik**

Diterima oleh Panitia Ujian Fakultas Ekonomi
Universitas Pendidikan Ganesha
guna memenuhi syarat-syarat untuk mencapai gelar Sarjana Akuntansi

Menyetujui

Ketua Ujian	Dr. Dra. Ni Made Suci, M.Si. NIP.196810291993032001
Sekretaris Ujian	Dr. Sunitha Devi, S.E., M.Si., Ak. NIP.198902272018032001



- UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah"
- Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSrE - BSSN, validitas dokumen elektronik ini bisa dicek menggunakan aplikasi mobile VeryDS oleh BSrE
- Cetakan dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan QRCode yang terdapat pada sertifikat ini.



**Balai Besar
Sertifikasi
Elektronik**

Surat Pernyataan

Saya dengan ini menyatakan bahwa karya ilmiah saya yang berjudul "Pengukuran Kinerja Umkm Sand'd Singaraja Dengan Pendekatan Balanced Scorecard (Studi Kasus Pada Umkm Sand'd)" adalah karya asli saya dan sepenuhnya milik saya. Saya menegaskan bahwa saya tidak melakukan plagiarisme atau mengutip dari sumber lain dengan cara yang melanggar norma etika yang berlaku di dunia akademik. Sehubungan dengan pernyataan ini, saya bersedia menerima segala bentuk sanksi atau konsekuensi yang dikenakan jika di masa depan ditemukan pelanggaran etika ilmiah dalam karya ini atau jika pihak lain mengajukan klaim mengenai keaslian karya saya.



Singaraja, 23 Oktober 2026

Yang menandatangani,

Gede Ganggas Iwaruana Pratama

NIM. 2217051051



MOTTO

"Yang Penting Bukan Seberapa Cepat Sampai, Tapi Seberapa Kuat Bertahan."

"BELAJAR DENGAN HATI, BEKERJA DENGAN TULUS, BERSERAH PADA IDA SANG HYANG WIDHI WASA."



PRAKATA

Puji syukur penulis panjatkan ke hadapan Ida Sang Hyang Widhi Wasa/Tuhan Yang Maha Esa, karena atas asung kerta wara nugraha-Nya, penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul "Pengukuran Kinerja UMKM Sand'd Singaraja dengan Pendekatan Balanced Scorecard (Studi Kasus pada UMKM Sand'd)" ini dengan baik dan tepat pada waktunya.

Skripsi ini disusun dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Akuntansi pada Program Studi S1 Akuntansi, Jurusan Ekonomi dan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Pendidikan Ganesha. Selama proses penyusunan skripsi ini, penulis banyak memperoleh bimbingan, arahan, motivasi, serta dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Wayan Lasmawan, M.Pd. selaku Rektor Universitas Pendidikan Ganesha beserta jajaran yang telah memberikan motivasi dan fasilitas selama perkuliahan.
2. Bapak I Gede Adi Yuniarta, S.E., Ak., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi beserta seluruh jajarannya, atas kesempatan yang telah diberikan serta fasilitas yang telah disediakan kepada penulis selama menempuh pendidikan di Universitas Pendidikan Ganesha.
3. Prof. Dr. Anantawikrama Tungga Atmadja, S.E., Ak., M.Si., selaku Dosen Pembimbing I, yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk memberikan bimbingan, arahan, serta masukan yang sangat berarti bagi penyempurnaan skripsi ini.
4. Ni Wayan Yulianita Dewi, S.E., M.S.A., Ak., selaku Dosen Pembimbing II, yang juga telah memberikan bimbingan, saran, serta motivasi kepada penulis selama proses penyusunan skripsi ini.
5. Seluruh Dosen dan Staf di Program Studi S1 Akuntansi, Jurusan Ekonomi dan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Pendidikan Ganesha, yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan bantuan administrasi selama masa perkuliahan.

DAFTAR ISI

PRAKATA	i
ABSTRAK	iii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL.....	vii
DAFTAR LAMPIRAN.....	viii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang Masalah Penelitian.....	1
1.2. Identifikasi Masalah Penelitian.....	13
1.3. Pembatasan Masalah.....	14
1.4. Rumusan Masalah.....	14
1.5. Tujuan Penelitian.....	14
1.6. Manfaat Hasil Penelitian.....	15
BAB II KAJIAN TEORI	17
2.1. Definisi Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah UMKM.....	17
2.2. Peran UMKM dalam Perekonomian.....	18
2.4. Manfaat <i>Balanced Scorecard</i>	19
2.5. Implementasi <i>Balanced Scorecard</i> pada UMKM.....	20
2.6. Kinerja UMKM.....	26
2.7. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja UMKM.....	26
2.8. Keterkaitan <i>Balanced Scorecard</i> dengan <i>Resource-based view (RBV)</i> <i>Theory</i>	27
2.9. Kajian Penelitian Yang Relevan.....	29
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	34
3.1. Jenis Penelitian.....	34
3.2. Informan Penelitian dan Unit Analisis.....	35
3.3. Teknik Pengambilan Data dan instrumen Penelitian.....	39
3.4. Instrumen Penelitian.....	41
3.5. Metode Pengukuran Data.....	44

3.6. Teknik Analisis Data	48
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	58
4.1. Gambaran Objek Penelitian	58
4.2. Hasil Penelitian	59
4.3. Pembahasan	82
4.4. Keterkaitan Antar Perspektif <i>Balanced Scorecard</i>	95
4.5. Implikasi.....	102
BAB V PENUTUP.....	107
5.1. Rangkuman.....	107
5.2. Simpulan	109
5.3. Saran	112
Daftar Pustaka.....	117
LAMPIRAN	121



DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2. 1 Kajian Hasil Penelitian Yang Relevan	29
Tabel 3. 1 Kisi-kisi Indikator Balanced Scorecard pada UMKM.....	43
Tabel 3. 2 Rancangan Waktu Kegiatan Penelitian	56
Tabel 4. 1 Profil Informan.....	58
Tabel 4. 2 Laporan Laba Rugi.....	61
Tabel 4. 3 Tabel Perhitungan Keuntungan.....	63
Tabel 4. 4 Indeks Kepuasan Pelanggan.....	68
Tabel 4. 5 Retensi Pelanggan	69
Tabel 4. 6 Perhitungan MCE.....	73
Tabel 4. 7 Inovasi Sand'D	75
Tabel 4. 8 Indeks Kepuasan Karyawan.....	79
Tabel 4. 9 Keterkaitan Antar Perspektif Balanced Scorecard pada Sand'd Singaraja	100



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Transkrip Wawancara Mendalam dengan Pemilik Usaha	122
Lampiran 2 Transkrip Wawancara dengan Karyawan.....	128
Lampiran 3 Transkrip Wawancara dengan Pelanggan	130
Lampiran 4 Kuesioner Penelitian	136
Lampiran 5 Kuisisioner Kepuasan Karyawan.....	137
Lampiran 6 Rekapitulasi Hasil Kuesioner Pelanggan.....	138
Lampiran 7 Rekapitulasi Hasil Kuesioner Kepuasan Karyawan	138
Lampiran 8 Tingkat Retensi Pelanggan	140
Lampiran 9 <i>Dokumentasi Penelitian</i>	141

