

**PERSPEKTIF PENERAPAN BALANCED SCORECARD
SEBAGAI TOLOK UKUR PENILAIAN KINERJA PADA
RUMAH SAKIT UMUM DAERAH KOJA**

SKRIPSI

Program Studi Akuntansi

Nama : ELLONI SHENURTI

NIM : 43208120138



**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MERCU BUANA
JAKARTA
2010**

**PERSPEKTIF PENERAPAN BALANCED SCORECARD
SEBAGAI TOLOK UKUR PENILAIAN KINERJA PADA
RUMAH SAKIT UMUM DAERAH KOJA**

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar
SARJANA EKONOMI
Program Studi Akuntansi – Strata 1

Nama : ELLONI SHENURTI

NIM : 43208120138



**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MERCU BUANA
JAKARTA
2010**

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : Elloni Shenurti
NIM : 43208120138
Program Studi : S1 Akuntansi
Judul Skripsi : Perspektif Penerapan Balanced Scorecard Sebagai
Tolok Ukur Penilaian Kinerja Pada RSUD Koja
Tanggal Ujian Skripsi : 18 Maret 2011

Disahkan oleh,

Pembimbing,

Sri Rahayu, SE, M.Ak.

Tanggal :

Dekan,

Ketua Program Studi Akuntansi,

DR. Enny Aryanto, MM.

Tanggal :

Nurul Hidayah, SE, Ak, M.Si.

Tanggal :

LEMBAR PENGESAH DEWAN PENGUJI

Skripsi Berjudul

**PERSPEKTIF PENERAPAN BALANCED SCORECARD
SEBAGAI TOLOK UKUR PENILAIAN KINERJA
PADA RUMAH SAKIT UMUM DAERAH KOJA**

Dipersiapkan dan Disusun oleh :

Elloni Shenurti

NIM : 43208120138

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 18 Maret 2011
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

Susunan Dewan Penguji

Ketua Penguji/Pembimbing Skripsi

Sri Rahayu, SE, M.Ak.

Anggota Dewan Penguji

Dra. Nurlis, Ak, M.Si.

Anggota Dewan Penguji

Dra. Muti'ah, M.Si.

SURAT PERNYATAAN KARYA SENDIRI

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Elloni Shenurti

NIM : 43208120138

Program Studi : S1 Akuntansi

Menyatakan bahwa skripsi ini adalah murni hasil karya sendiri. Apabila saya mengutip dari karya orang lain, maka saya mencantumkan sumbernya sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Saya bersedia dikenai sanksi pembatalan skripsi ini apabila terbukti melakukan tindakan plagiat (penjiplakan).

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta, 16 Oktober 2010

Elloni Shenurti

NIM: 43208120138

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah. Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas rahmat dan karunia yang telah diberikan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Perspektif Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Tolok Ukur Penilaian Kinerja Pada Rumah Sakit Umum Daerah Koja”**. Skripsi ini merupakan syarat untuk memperoleh gelar sarjana pada Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Mercubuana.

Penulis mengungkapkan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Ibu **Sri Rahayu, SE, M.Ak.** selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan saran, waktu, bimbingan, semangat, pengetahuan dan nasehat-nasehat yang sangat bermanfaat yang telah diberikan kepada penulis. Penulis juga ingin mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak DR. Enny Aryanto, MM., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Mercubuana.
2. Ibu Nurul Hidayah, SE, Ak, M.Si., selaku ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Mercubuana.
3. Selaku pembahas dan penguji yang sudah banyak memberikan masukan untuk kesempurnaan skripsi ini.
4. Seluruh dosen-dosen dan staf Program Studi Akuntansi Universitas Mercubuana.
5. Seluruh rekan-rekan seperjuang Akuntansi S1 angkatan 2008 riry, yuli, ina atas kebersamaan selama menuntut ilmu di kampus tercinta.

Penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan menambah khasanah ilmu pengetahuan bagi kita semua. Amin ya Rabbal alamin.....

Jakarta, 18 Maret 2011

Elloni Shenurti

DAFTAR ISI

	Halaman
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI.....	i
LEMBAR PENGESAHAN DEWAN PENGUJI	ii
SURAT PERNYATAAN KARYA SENDIRI	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR ILUSTRASI.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
ABSTRAK.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Perumusan Masalah.....	6
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	6
D. Sistematika Penulisan.....	8
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Penilaian Kinerja.....	10
B. Persyaratan Sistem Pengukuran Kinerja.....	11

C. Penilaian Kinerja dengan Pengukuran Tradisional.....	13
D. Penilaian Kinerja dengan Menggunakan	
Konsep Balanced Scorecard.....	15
E. Empat Perspektif Balanced Scorecard.....	17
1. Perspektif Keuangan.....	18
2. Perspektif Pelanggan.....	19
3. Perspektif Proses Bisnis Internal.....	21
4. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran.....	23
F. Indikator Pelayanan Rawat Inap.....	25
G. CRR (<i>Cost Recovery Rate</i>).....	27
H. Rumah Sakit.....	28

BAB III METODELOGI PENELITIAN

A. Gambaran Umum.....	30
1. Sejarah RSUD Koja.....	30
2. Visi, Misi, Tujuan.....	33
3. Struktur Organisasi.....	34
4. Komposisi dan Jumlah Pegawai.....	34
5. Fasilitas dan Pelayanan RSUD Koja.....	36
B. Metode Penelitian.....	39
C. Jenis Data.....	40
D. Metode Analisis Data.....	40

BAB IV	ANALISIS HASIL DAN PEMBAHASAN	
A.	Kerangka Konsep.....	41
B.	Perspektif Keuangan.....	43
1.	Pertumbuhan tingkat pendapatan RSUD Koja.....	43
2.	Pengeluaran Belanja RSUD Koja.....	45
3.	Perbandingan antara anggaran dan realisasi RSUD Koja.....	47
4.	Perbandingan antara Pendapatan dan Belanja (CRR : Cost Recovery Rate).....	48
C.	Perspektif Pelanggan.....	49
1.	Kebijakan Biaya Pengobatan Pasien.....	49
2.	Kebijakan Poliklinik.....	50
3.	Kebijakan Rawat Inap.....	50
4.	Komplain dan Saran.....	52
D.	Perspektif Proses Bisnis Internal.....	55
1.	Inovasi.....	55
2.	Indikator Pelayanan Rawat Inap.....	56
3.	Layanan Purna Jual.....	60
E.	Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran.....	62
1.	Tingkat Retensi Karyawan.....	63
2.	Absensi Karyawan.....	64
3.	Pelatihan dan Pendidikan Lanjutan.....	65
F.	Analisis Hasil Penelitian.....	67

1. Hasil Analisis Balanced Scorecard.....	67
2. Perspektif Keuangan.....	69
3. Perspektif Pelanggan.....	69
4. Perspektif Proses Bisnis Internal.....	69
5. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran.....	70

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan.....	71
B. Saran.....	73

DAFTAR PUSTAKA.....	75
---------------------	----

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
3.1 Komposisi Pegawai berdasarkan Status Kepegawaian RSUD Koja 2008-2009.....	35
4.1 Pendapatan RSUD Koja Tahun 2008-2009.....	44
4.2 Rincian Pendapatan RSUD Koja tahun 2008-2009.....	44
4.3 Pengeluaran RSUD Koja tahun 2008-2009.....	45
4.4 Rincian Realisasi Anggaran Biaya RSUD Koja tahun 2008-2009.....	45
4.5 Perbandingan Anggaran dan Realisasi Penerimaan.....	47
4.6 Perbandingan Biaya dengan Penerimaan tahun 2008-2009.....	48
4.7 Hasil Kuesioner Kepuasan Pelanggan.....	53
4.8 Perbandingan Indikator Pelayanan Rawat Inap tahun 2008-2009.....	60
4.9 Hasil Kuesioner Proses Bisnis Internal.....	61
4.10 Turn Over Karyawan tahun 2008.....	63
4.11 Turn Over Karyawan tahun 2009.....	64
4.12 Hasil Pelatihan dan Pembelajaran tahun 2008-2009.....	66
4.13 Gambaran Hubungan Antar Indikator.....	68

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Hubungan keempat perspektif dengan Balanced Scorecard.....	17
2.2 Kerangka Pengukuran Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	25

DAFTAR ILUSTRASI

Ilustrasi

Halaman

1. Kerangka Konsep Balanced Scorecard RSUD Koj..... 42

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran

Halaman

1.	Struktur Organisasi.....	76
2.	Kuesioner Pelanggan dan Proses Bisnis Internal.....	77
3.	Laporan Realisasi Anggaran tahun 2008.....	81
4.	Laporan Realisasi Anggaran tahun 2009.....	83