

**TUGAS AKHIR**

**PENERAPAN *BALANCED SCORECARD*  
SEBAGAI TOLOK UKUR PENGUKURAN KINERJA  
PADA RSUD Dr. M. HAULUSSY AMBON**

Ditulis Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Akademik  
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Strata Satu

**OLEH**

**NAMA : JEAN TRIFENA PATTY  
NPM : 01220080032**



**PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS PELITA HARAPAN SURABAYA  
SURABAYA  
2012**



**UNIVERSITAS PELITA HARAPAN SURABAYA**  
**PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TUGAS AKHIR**

---

Saya mahasiswa Program studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Pelita Harapan Surabaya,

Nama Mahasiswa : Jean Trifena Patty

Nomor Pokok Mahasiswa : 01220080032

Program Studi : Akuntansi

Dengan ini menyatakan bahwa karya tugas akhir yang saya buat dengan judul **“PENERAPAN *BALANCED SCORECARD* SEBAGAI TOLOK UKUR PENGUKURAN KINERJA PADA RSUD Dr. M. HAULUSSY AMBON”** adalah :

- 1) Dibuat dan diselesaikan sendiri, dengan menggunakan hasil kuliah, tinjauan lapangan dan buku-buku serta jurnal acuan yang tertera di dalam referensi pada karya tugas akhir saya.
- 2) Bukan merupakan duplikasi karya tulis yang sudah dipublikasikan atau yang pernah dipakai untuk mendapatkan gelar sarjana di universitas lain, kecuali pada bagian-bagian sumber informasi dicantumkan dengan cara referensi yang semestinya.
- 3) Bukan merupakan karya terjemahan dari kumpulan buku atau jurnal acuan yang tertera di dalam referensi pada karya tugas akhir saya.

Kalau terbukti saya tidak memenuhi apa yang telah dinyatakan di atas, maka karya tugas akhir ini batal.

Surabaya, 30 April 2012

Yang membuat pernyataan,

  
METERAI  
TEMPEL  
SALAH MEMBANGUN BANGSA  
TOLAK  
FBSADAAF925086673  
ENAM RIBU RUPIAH  
6000 DJP  
Jean Trifena Patty



**UNIVERSITAS PELITA HARAPAN SURABAYA  
FAKULTAS EKONOMI**

**PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING TUGAS AKHIR**

**“PENERAPAN *BALANCED SCORECARD* SEBAGAI TOLOK UKUR  
PENGUKURAN KINERJA PADA RSUD Dr. M. HAULUSSY AMBON”**

Oleh :

**Nama : Jean Trifena Patty**

**NPM : 01220080032**

**Program Studi : Akuntansi**

Telah diperiksa dan disetujui untuk diajukan dan dipertahankan dalam ujian komprehensif guna mendapatkan gelar Sarjana Strata Satu Ekonomi, pada Fakultas Ekonomi Universitas Pelita Harapan Surabaya.

**Surabaya, 30 April 2012**

**Menyetujui :**

**Pembimbing Utama**

**Luky Patricia Widianingsih, S.E., MSA**

**Co-Pembimbing/Supervisor**

**Josephine Kurniawati Tjahjono, S.E., M.M**

**Ketua Program Studi Akuntansi**

**Lulu Setiawati, S.E., M.Bus.**

**Dekan Fakultas Ekonomi**

**Prof. Louie A. Divinagracia, MSc, DBA.**



**LEMBAR PERSETUJUAN TIM PENGUJI TUGAS AKHIR**


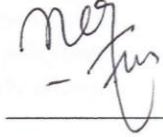

Pada hari Senin, 14 Mei 2012 telah diselenggarakan ujian komprehensif untuk memenuhi sebagian persyaratan akademik guna mencapai Gelar Sarjana Strata Satu Ekonomi Fakultas Ekonomi Universitas Pelita Harapan Surabaya atas nama :

**Nama** : Jean Trifena Patty

**NPM** : 01220080032

**Program Studi** : Akuntansi

termasuk ujian Tugas Akhir yang berjudul “PENERAPAN *BALANCED SCORECARD* SEBAGAI TOLOK UKUR PENGUKURAN KINERJA PADA RSUD Dr. M. HAULUSSY AMBON” oleh tim penguji yang terdiri dari :

<b>Dewan Penguji :</b>	<b>Status</b>	<b>Tanda tangan</b>
1. Luky Patricia Widianingsih, S.E., MSA.	, sebagai Ketua	
2. Renna Magdalena S.T., M.Ak.	, sebagai Penguji 1	
3. Evelyn S.E., MSA.	, sebagai Penguji 2	

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kepada Tuhan Yesus Kristus, karena kasih dan penyertaan-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “PENERAPAN *BALANCED SCORECARD* SEBAGAI TOLOK UKUR PENGUKURAN KINERJA PADA RSUD Dr. M. HAULUSSY AMBON”. Penulisan skripsi disusun untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Strata Satu Ekonomi program studi Akuntansi pada Universitas Pelita Harapan Surabaya. Dalam penulisan skripsi ini, penulis tidak lepas dari bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Louie A. Divinagracia, M.Sc., DBA selaku Dekan Business School Universitas Pelita Harapan Surabaya.
2. Lulu Setiawati, S.E, Mbus. selaku Ketua Jurusan Akuntansi, dan Penasehat Akademik akuntansi angkatan 2008/2009 Universitas Pelita Harapan Surabaya.
3. Luky Patricia Widianingsih, S.E., MSA selaku dosen pembimbing pertama yang telah meluangkan waktu untuk membimbing dan mengarahkan penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
4. Josephine Kurniawati Tjahjono, S.E., M.M selaku dosen pembimbing kedua yang telah memberikan waktu, tenaga, bimbingan dan dukungan untuk menyelesaikan skripsi ini.
5. Renna Magdalena S.T., M.Ak, yang telah meluangkan waktu dan menyumbangkan pemikiran-pemikiran yang menyempurnakan isi skripsi.
6. Evelyn S.E., M.SA, yang telah menambah pengetahuan tentang *balanced scorecard* serta meluangkan waktu untuk membantu penyelesaian skripsi ini.
7. Seluruh dosen akuntansi maupun non-akuntansi atas ilmu dan bantuan yang telah diberikan.
8. Dedikasi terbaik buat seluruh pihak RSUD Dr. Haulussy Ambon yang telah mengizinkan penelitian di rumah sakit dan telah membantu dalam menyelesaikan skripsi ini.
9. Orang tua: Buce Martinus Wellem Patty, dan Elsy Neltje Sekewael/Patty, buat papi dan mami terima kasih buat doa, dan dukungan, materi dan kasih sayangnya.

10. Adik-adiku tercinta: Chrimes Patty, Andre Patty, Wiliam Carlo Lefmanut, Wiliam, Thomas terima kasih buat dukungan doa dan semangatnya.
11. Terima kasih buat Om Zeth, tante fin, Om Nyong, Om
12. Markus dan kk marcelin , tante Nona. Buat dukungan dan semangatnya. Terima kasih buat Oma Oba, Oma Nona, Tante Dika, kk Ona, kk Ice, kk Man semuanya, buat doa dan dukunganya.
13. Terima kasih buat hamba Tuhan, Pak Ronald. Makasih banyak buat doa dan dukunganya.
14. Terima kasih buat abang Igor, buat dukungan dan doanya senantiasa selama ini.
15. Teman-teman terbaikku : TEXAS. Buat 46 orang yang tidak bisa disebutkan namanya, tetap semangat, sudah tahunterakhir dibangku kuliah. Semangat buat semuanya. Makasih buat dukungan dan semangatnya. Dedikasi paling terbaik buat tony yang sudah bantuin SPSS.
16. Buat teman-teman MAPA. Terima kasih, buat setiap kenangan yang sudah kita lalui bersama, tidak akan terlupakan, kalian teman terbaikku ketika kita mengawali semuanya di Universitas Pelita Harapan Surabaya.
17. Terimakasih buat rekan-rekan Persekutuan Pemuda Kristen Maluku. belajar banyak dari persekutuan ini. Semangat melayani.
18. Kosanku yang paling terbaik: Kosan AKSI, yang punya bakat-bakat luar biasa buat dancer Oly (makasih buat coklat, ikan, kue, dan senyuman yang selalu memberikan semangat), buat nike (makasih personil trio macan AKSI, buat doa, buat gokilnya yang sungguh luar biasa), buat elin (pedagang pulsa dan GRIS CARIN) makasih buat gombal-gombalanya yang buat stress hilang, buat venda (personil girlband AKSI) buat keributanya yang membuat kosan ramai, dan terakhir buat heny (solois AKSI), makasih buat ketawanya, kata-kata penyemangat. Buat semuanya, makasih mau jagain sakit, udah buat repot, kalian salah satu penyemangat yang luar biasa dalam hidupku. Buat ibu kos: makasih buat kosanya, kuenya, makananya, makasih banyak bu mau selalu ngertiin kita. Dan buat tetangga terbaik AKSI , adik ida, makasih buat semangatnya.
19. Dedikasi buat: Titin Distiani dan Lina Soukotta. Kalian berdua, kutambahkan dalam daftar orang-orang luar biasa dalam hidupku.

20. Teman-temanku Jurusan Akuntansi : Senang pernah kenal, dan ketemu kalian. Buatku kalian luar biasa, punya keunikan tersendiri dalam setiap pribadi kalian. Tidak akan pernah melupakan kalian. Buat Samuel Edwin Mandagi, terima kasih buat bantuannya selesain SPSS. Terima kasih buat dukungan dari adik-adikku jurusan akuntansi angkatan 2011.
21. Buat teman-teman jurusan lain, makasih yang sudah membantu. Kk ester Maniagasi, buat bantuannya. Hildegardis Rosario Meilisa , makasih buat dukungan dan doanya dan adikku erika (psikologi 2011) buat bantuannya.
22. Buat Tata Usaha dan ADAK UPH Surabaya, Buat ceceku angel, ce maria, ce feny yang baik hati, makasih buat dukungannya serta cerewetnya, dan telah menerima saya untuk bekerja di ADAK. Buat ibu rintani yang cerwet tapi baik hati dan tidak sombong, buat pak fandy dan ibu imel makasih banyak.
23. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu dan menyemangati penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

Penulis berusaha melakukan yang terbaik dalam pembuatan skripsi ini, namun mungkin masih terdapat kekurangan-kekurangan karena keterbatasan pengetahuan dan pengalaman sehingga penulis terbuka dan menerima saran maupun kritik. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi semua pihak yang membutuhkan.

Surabaya, 30 April 2012

Jean Trifena Patty

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TUGAS AKHIR .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING TUGAS AKHIR ....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN TIM PENGUJI TUGAS AKHIR.....</b>	<b>iv</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Batasan Masalah .....	4
1.3 Fokus Penelitian .....	5
1.4 Tujuan Penelitian .....	5
1.5 Manfaat Penelitian .....	5
1.5.1 Manfaat Teoritis .....	5
1.5.2 Manfaat Empiris .....	5
1.6 Sistematika Penulisan .....	5
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>7</b>
2.1 Landasan Teori .....	7
2.1.1 Pengukuran Kinerja Pada Sektor Publik .....	7
2.1.2 Pengertian Rumah Sakit .....	9



2.1.3	Pengukuran Kinerja di Lingkungan Organisasi Rumah Sakit dengan Laporan Akuntabilitas Instansi Pemerintah (LAKIP) .....	10
2.1.4	Konsep <i>Balanced Scorecard</i> .....	13
2.1.5	Perspektif dalam <i>Balanced Scorecard</i> .....	17
2.1.6	Keunggulan Metode <i>Balance Scorecard</i> .....	25
2.1.7	Pengukuran Kinerja <i>Balanced Scorecard</i> di Lingkungan Rumah Sakit .....	26
2.2	Penelitian Terdahulu .....	30
2.3	Bagan Alur Berpikir .....	32
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>		<b>33</b>
3.1	Jenis Penelitian .....	33
3.2	Objek Penelitian .....	33
3.3	Populasi dan Sampel .....	33
3.4	Metode Pengumpulan Data .....	34
3.4.1	Jenis Data .....	34
3.4.2	Sumber Data .....	34
3.4.3	Pengumpulan Data .....	35
3.5	Metode Analisis Data .....	35
3.5.1	Uji Validitas dan Reliabilitas .....	35
3.5.2	Pengukuran Kinerja <i>Balanced Scorecard</i> .....	37
3.5.3	Cara Penilaian <i>Balanced Scorecard</i> .....	42
<b>BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN .....</b>		<b>45</b>
4.1	Gambaran Umum RSUD Dr.M Haulussy Ambon .....	45
4.1.1	Profil RSUD Dr.M Haulussy Ambon .....	45
4.1.2	Visi, Misi, Nilai dan Moto .....	46
4.1.3	Tujuan dan Sasaran .....	46
4.1.4	Struktur Organisasi, Tugas Pokok, dan Fungsi .....	47
4.1.5	Data Kepegawaian .....	54
4.1.6	Fasilitas dan Jasa Layanan .....	54
4.1.7	Keberhasilan yang dicapai .....	56

4.1.8	Laporan Kinerja RSUD Dr.M. Haulussy Ambon .....	57
4.2	Analisis Data dan Pembahasan .....	61
4.2.1	Pengukuran Kinerja RSUD Dr.M. Haulussy Ambon dengan <i>Balanced Scorecard</i> .. .....	61
4.2.2	Penilaian Kinerja dengan <i>Balanced Scorecard</i> .....	75
<b>BAB V KESIMPULAN .....</b>		<b>78</b>
5.1	Simpulan .....	78
5.2	Implikasi .....	79
5.3	Rekomendasi .....	79
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>		<b>82</b>
<b>LAMPIRAN</b>		

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Siklus Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.....	11
Gambar 2.2 <i>Balanced Scorecard</i> sebagai suatu kerangka kerja strategi .....	15
Gambar 2.3 <i>Seven Criteria For Choosing Where to Begin Your Balanced Scorecard</i> .....	16
Gambar 2.4 Kerangka Kerja Ukuran Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	19
Gambar 2.5 Perspektif Pelanggan - Ukuran Utama .....	22
Gambar 2.6 Unsur- Unsur dalam Value Proposition .....	23
Gambar 2.7 Bagan Alur Berpikir .....	32
Gambar 4.1 Kepuasan Karyawan.....	63
Gambar 4.2 Kepuasan Produk.....	69
Gambar 4.3 Kepuasan Terhadap Proses.....	72
Gambar 4.4 Skala Penilaian Kinerja .....	77

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Indikator Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran .....	28
Tabel 2.2	Indikator Perspektif Proses Bisnis Internal .....	28
Tabel 2.3	Indikator Perspektif Pelanggan .....	29
Tabel 2.4	Indikator Perspektif Keuangan .....	30
Tabel 3.1	Skor/Bobot Nilai Berdasarkan Skala Likert.....	37
Tabel 3.2	Skor Pembobotan Nilai .....	43
Tabel 4.1	Pendapatan RSUD Dr.M. Haulussy Ambon.....	58
Tabel 4.2	Anggaran Belanja RSUD Dr.M. Haulussy Ambon .....	58
Tabel 4.3	Tingkat Pemanfaatan Rumah Sakit.....	60
Tabel 4.4	Mutu Pelayanan.....	60
Tabel 4.5	Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	62
Tabel 4.6	Atribut yang diukur terhadap kepuasan karyawan .....	66
Tabel 4.7	Perspektif Proses Bisnis Internal.....	67
Tabel 4.8	Kepuasan Terhadap Produk .....	70
Tabel 4.9	Kepuasan Terhadap Proses .....	72
Tabel 4.10	Perspektif Finansial.....	74
Tabel 4.11	Hasil Pengukuran Kinerja Secara Keseluruhan .....	76

## DAFTAR LAMPIRAN

- LAMPIRAN A : RINGKASAN PENELITIAN TERDAHULU
- LAMPIRAN B : KUESIONER KEPUASAAN PASIEN
- LAMPIRAN C : KUESIONER KEPUASAAN KARYAWAN
- LAMPIRAN D : PEDOMAN WAWANCARA TENTANG KEPUASAN PASIEN
- LAMPIRAN E : PEDOMAN WAWANCARA TENTANG KEPUASAN KARYAWAN
- LAMPIRAN F : STRUKTUR ORGANISASI RSUD Dr. M. HAULUSSY AMBON
- LAMPIRAN G : KEADAAN PEGAWAI MENURUT PENDIDIKAN
- LAMPIRAN H : LAPORAN REALISASI ANGGARAN DAN NERACA TAHUN 2009**
- LAMPIRAN I : LAPORAN REALISASI ANGGARAN DAN NERACA TAHUN 2010
- LAMPIRAN J : LAPORAN REALISASI ANGGARAN DAN NERACA TAHUN 2011
- LAMPIRAN K : HASIL PENGUKURAN PERSPEKTIF DENGAN *BALANCED SCORECARD*
- LAMPIRAN L : HASIL KUESIONER KEPUASAN PASIEN
- LAMPIRAN M : HASIL KUESIONER KEPUASAN KARYAWAN
- LAMPIRAN N : HASIL WAWANCARA KEPUASAN PASIEN
- LAMPIRAN O : HASIL WAWANCARA KEPUASAN KARYAWAN