

- *STUDI KASUS* - *Non Profit Organization*
ADLN - PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS AIRLANGGA
- *NON PROFIT ORGANIZATION*

A 12/05
Uto
e

**EVALUASI KINERJA DENGAN BALANCED SCORECARD
SEBAGAI BAHAN PENYUSUNAN RENCANA KEGIATAN
ORGANISASI NIRLABA
(STUDI KASUS PADA RUMAH SAKIT "X" GRESIK)**

SKRIPSI

**DIAJUKAN UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN PERSYARATAN
DALAM MEMPEROLEH GELAR SARJANA EKONOMI
JURUSAN AKUNTANSI**

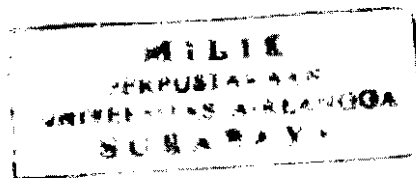


**MILIK
PERPUSTAKAAN
UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA**

DIAJUKAN OLEH

**ARIF PRIYO UTOMO
No. Pokok : 040016974**

**KEPADA
FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA
2004**



SKRIPSI

**EVALUASI KINERJA DENGAN BALANCED SCORECARD
SEBAGAI BAHAN PENYUSUNAN RENCANA KEGIATAN
ORGANISASI NIRLABA
(STUDI KASUS PADA RUMAH SAKIT "X" GRESIK)**

**DIAJUKAN OLEH
ARIF PRIYO UTOMO
No. Pokok : 040016974**

TELAH DISETUJUI DAN DITERIMA DENGAN BAIK OLEH

DOSEN PEMBIMBING,

Dra. Yustrida Bernawati, Msi.Ak.

TANGGAL.....26-8-2004

KETUA PROGRAM STUDI

Drs. M. Suyunus, MAFIS.Ak.

TANGGAL.....30-8-04

Surabaya, *6-8-2004*

Skripsi telah selesai dan siap untuk diuji

Dosen Pembimbing

Dra. YUSTRIDA BERNAWATI, Msi.Ak.



ABSTRAK

Dengan melaksanakan perencanaan dan pengendalian yang realistis dan akurat maka perusahaan akan mendapatkan keunggulan kompetitif, karena dengan melaksanakan perencanaan dan pengendalian maka masa depan perusahaan akan dapat dimanipulasi sehingga dapat direncanakan dan dikendalikan oleh manajemen. Manajemen yang baik dapat membuat rencana yang realistis untuk mencapai tujuan perusahaan. Manajemen dapat memanipulasi variabel yang dapat dikendalikan dan merencanakan variabel yang tidak dapat dikendalikan, oleh karena itu mutu keputusan perencanaan manajerial ditentukan oleh kompetensi manajemen.

Rumah sakit "X" adalah organisasi nirlaba, tingkat keberhasilan dari organisasi ini ditentukan oleh kepercayaan masyarakat. Rumah sakit ini menekankan pada pentingnya efisiensi operasional serta peningkatan pelayanan pada masyarakat. Saat ini dalam menyusun rencana kegiatan, Rumah sakit ini baru dari aspek pelanggan dan keuangan. Aspek karyawan, proses pelayanan dan aspek pembelajaran dan pertumbuhan belum mendapatkan perhatian.

Peningkatan pelayanan pada konsumen dapat diupayakan melalui peningkatan *cost effectiveness* yang ditentukan oleh kemampuan personil organisasi untuk mengurangi dan menghilangkan *non-value added activities*. Suatu proses dinilai efektif jika sumberdaya yang dikorbankan hanya untuk *value added activities*. *Value* dan *non-value* ditentukan dari seberapa besar manfaat suatu aktivitas bagi konsumen.

Balanced scorecard merupakan alat penilai kinerja alternatif yang lebih bersifat visi dan strategi dan dilengkapi dengan parameter keuangan yang mencerminkan kinerja masa lalu dengan ukuran kinerja masa datang.

Pengukuran kinerja model tradisional yang berdimensi profitabilitas cenderung mengabaikan aspek-aspek non keuangan seperti kepuasan pelanggan, inovasi, serta peran serta karyawan sehingga organisasi yang hanya berorientasi laba tidak dijamin kelangsungan usahanya dalam kondisi persaingan yang ketat.

Meskipun *Balanced scorecard* menyertakan ukuran-ukuran non-keuangan, tetapi tidak berarti bahwa *Balanced scorecard* mengabaikan ukuran-ukuran keuangan. Manajemen tidak harus memilih antara ukuran finansial dan ukuran operasional. Hal ini disebabkan dalam melakukan pengukuran kinerja, para eksekutif senior tidak dapat bergantung pada satu jenis pengukuran saja.

Dengan pengukuran yang akurat diharapkan manajemen Rumah sakit dapat mengetahui kondisi organisasinya dengan lebih mendekati pada keadaan yang sebenarnya sehingga dapat membuat rencana kegiatan dengan lebih tepat pada perbaikan prospektif pembelajaran dan pertumbuhan, prospektif bisnis internal, dan prospektif keuangan, sehingga akan mampu meningkatkan pelayanan kesehatan pada masyarakat dan mampu memuaskan pemerintah sebagai pemilik.