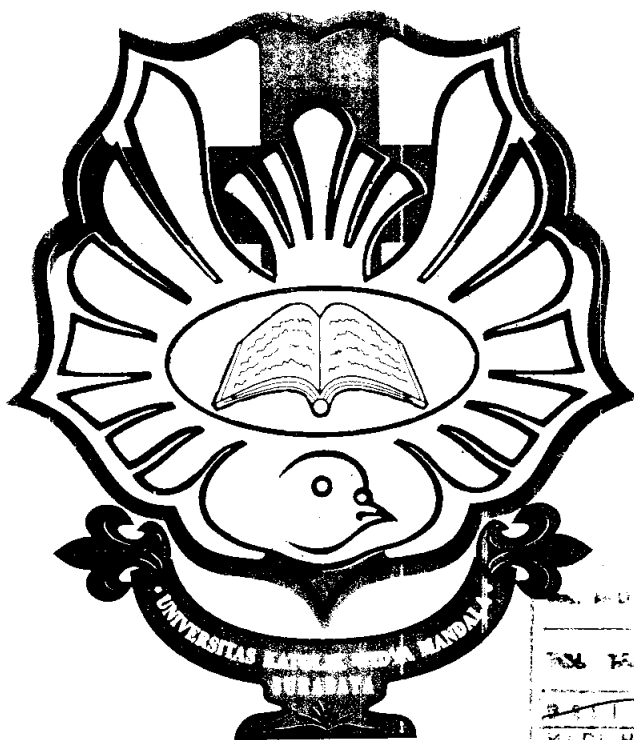


PENERAPAN *BALANCED SCORECARD* PADA
ORGANISASI SEKTOR PUBLIK



NO. DAFTAR	1289/13
TANGGAL TERIMA	14-3-2013
JUDUL	
NO. BUUKIT	FB
NO. KE	FB-a Cah P

Oleh :

SHERLY CAHYONO

3203005200

JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA
SURABAYA
2009

**PENERAPAN *BALANCED SCORECARD* PADA
ORGANISASI SEKTOR PUBLIK**

TUGAS AKHIR MAKALAH
Diajukan kepada
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA SURABAYA
untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Jurusan
Akuntansi

OLEH:

SHERLY CAHYONO

3203005200

JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA
SURABAYA
2008

HALAMAN PERSETUJUAN

TUGAS AKHIR MAKALAH

**PENERAPAN *BALANCED SCORECARD* PADA ORGANISASI
SEKTOR PUBLIK**

Oleh:

Sherly Cahyono

3203005200

Telah Disetujui dan Diterima dengan Baik
untuk Diajukan Kepada Tim Penguji

Pembimbing,



C. Bintang Hari Yudhanti, SE, M.Si.

Tanggal: 10-3-2009

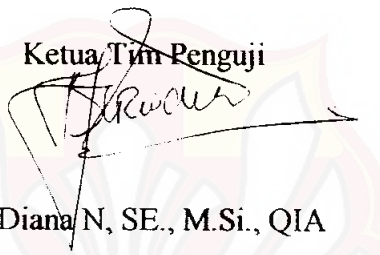
HALAMAN PENGESAHAN

Tugas Akhir Makalah yang ditulis oleh: Sherly Cahyono

NRP: 3203005200

Telah diujikan pada tanggal 27 Juni 2009 di hadapan Tim Penguji

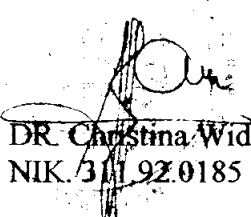
Ketua Tim Penguji



B. Diana N, SE., M.Si., QIA

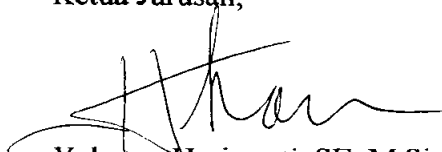
Mengetahui:

Dekan,



DR. Christina Widya Utami, MM.
NIK. 311.92.0185

Ketua Jurusan,



Yohanes Harimurti, SE, M.Si., Ak
NIK. 321.99.0392

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Sherly Cahyono

NRP : 3203005200

Judul Makalah: Penerapan *Balanced Scorecard* pada Organisasi Sektor Publik

Menyatakan bahwa tugas akhir makalah ini adalah ASLI karya tulis saya. Apabila terbukti karya ini merupakan plagiatisme saya bersedia menerima sanksi yang akan diberikan oleh Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.

Surabaya, Februari 2009
Yang menyatakan



(Sherly Cahyono)

HALAMAN MOTTO

**Semua impian bisa menjadi kenyataan jika punya keberanian
untuk mengejanya.**

(Walt Disney)



KATA PENGANTAR

Segala puji syukur penulis haturkan ke hadirat Tuhan Yesus atas karunia-Nya sehingga penulisan makalah “PENERAPAN *BALANCED SCORECARD* PADA ORGANISASI SEKTOR PUBLIK” dapat terselesaikan.

Tujuan penyusunan makalah ini adalah untuk memenuhi persyaratan memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.

Dalam penulisan makalah ini dukungan, pemikiran, empati, dan dorongan dari berbagai pihak sangat dirasakan sebagai semangat dan motivasi bagi penulis untuk menyelesaikan makalah ini. Oleh karenanya, penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Ibu Dr. CHR. Whidya Utami, MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.
2. Bapak Y. Harimurti, SE, M.Si., Ak selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.
3. Ibu C. Bintang Hari Yudhanti, SE, M.Si. selaku Dosen Pembimbing yang telah meluangkan waktu, tenaga, pikiran serta memberikan petunjuk dan bimbingan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan makalah ini dengan sebaik-baiknya.
4. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.
5. Papa, mama, dan adik-adik tercinta yang telah banyak memberikan dorongan semangat dan motivasi serta doa-doanya sehingga makalah ini dapat terselesaikan.
6. Rekan-rekan sejurusan: Natalia, Selvy, Hartini, Maria dan rekan-rekan mahasiswa lainnya yang tidak dapat disebutkan satu per satu yang selalu memberikan dukungan dan doa.

Semoga dengan bantuan yang telah diberikan pada penulis akan mendapat imbalan yang melimpah dari Tuhan. Akhir kata, semoga makalah ini bermanfaat bagi setiap pembacanya

Surabaya, Februari 2009

Penulis

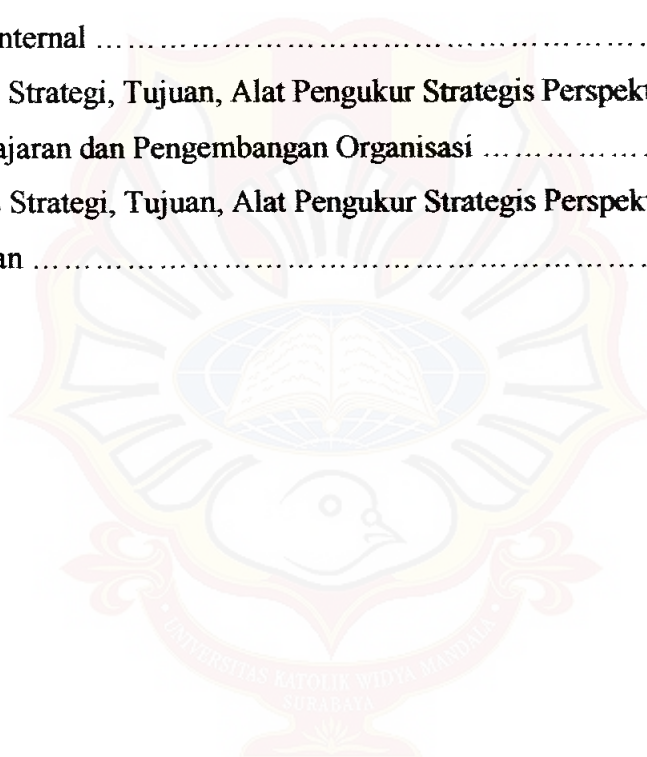


DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH	iv
HALAMAN MOTTO.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR.....	x
DAFTAR LAMPIRAN.....	xi
ABSTRAK.....	xii
1. LATAR BELAKANG	1
2. POKOK PEMBAHASAN	3
3. TUJUAN PEMBAHASAN.....	3
4. KAJIAN LITERATUR	3
5. PEMBAHASAN	15
6. SIMPULAN	32
DAFTAR PUSTAKA	35
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1. Perspektif <i>balanced scorecard</i> pada sektor swasta dan sektor Publik	15
Tabel 2. Matriks Strategi, Tujuan, Alat Pengukur Strategis Perspektif <i>Stakeholder</i>	26
Tabel 3. Matriks Strategi, Tujuan, Alat Pengukur Strategis Perspektif Proses Internal	27
Tabel 4. Matriks Strategi, Tujuan, Alat Pengukur Strategis Perspektif Pembelajaran dan Pengembangan Organisasi	28
Tabel 5. Matriks Strategi, Tujuan, Alat Pengukur Strategis Perspektif Anggaran	29



DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1. <i>Balanced Scorecard</i> untuk Organisasi Sektor Publik	18
Gambar 2. Contoh Hubungan Sebab Akibat dalam <i>balanced scorecard</i> pada Organisasi Sektor Publik	21
Gambar 3. Peta Strategis Dinas Kesehatan Pemerintah Kota Bekasi ...	25



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Imelda R. H. N: Implementasi *Balanced Scorecard* pada Organisasi Publik

Lampiran 2. Tina Melinda: Penerapan *Balanced Scorecard* sebagai Sistem Pengukuran Kinerja



PENERAPAN *BALANCED SCORECARD* PADA ORGANISASI SEKTOR PUBLIK

ABSTRAK

Pada saat pertama kali diperkenalkan, fokus dan aplikasi *balanced scorecard* adalah organisasi sektor swasta. Namun, dewasa ini *balanced scorecard* juga dipandang perlu untuk diterapkan pada organisasi sektor publik. Organisasi sektor publik memiliki karakteristik yang berbeda dengan organisasi sektor swasta. Perbedaan karakteristik mendasar antara kedua jenis organisasi tersebut terletak pada tujuan utamanya. Tujuan utama organisasi sektor publik adalah pemberian pelayanan publik untuk kesejahteraan masyarakat, bukan memaksimalkan laba untuk kesejahteraan para pemegang saham seperti pada organisasi sektor swasta. Berkaitan dengan hal tersebut, maka diperlukan modifikasi terlebih dahulu terhadap *balanced scorecard* sebelum dapat diterapkan pada organisasi sektor publik. Modifikasi utama yang harus dilakukan adalah mengubah *driver* dalam *balanced scorecard* menjadi misi untuk melayani publik sehingga perspektif yang dijadikan tujuan akhir bukanlah perspektif keuangan melainkan perspektif pelanggan.

Penerapan *balanced scorecard* pada organisasi sektor publik akan menghadirkan suatu sistem pengukuran kinerja yang komprehensif. Sistem pengukuran kinerja yang komprehensif dibutuhkan karena organisasi sektor publik adalah organisasi yang mengelola misi dan tanggung jawab yang dibebankan oleh publik baik finansial maupun non finansial sehingga pertanggungjawaban yang disusun oleh organisasi sektor publik harus nampak dari sisi keuangan maupun non keuangan. Selain itu, *balanced scorecard* juga dapat digunakan sebagai suatu pendekatan untuk menyusun rencana strategis yang berorientasi pada masyarakat serta dapat dijadikan sebagai alat untuk mengomunikasikan strategi pada seluruh anggota organisasi.

Kata Kunci: *Balanced scorecard*, Organisasi Sektor Publik, Sistem Pengukuran Kinerja