

ABSTRACT

The implementation of balanced scorecard as a management system not only has positive impact for profit organization, but also nonprofit organization. Many researches have proved that the implementation of balanced scorecard in nonprofit organization, including hospitals, is beneficial. The aim of this research is to identify the suitability of balanced scorecard implementation at Sardjito Hospital, one of international accredited hospitals in Indonesia.

This research uses qualitative case study which the data obtained from interview, questionnaire, and other secondary data. This research also identifies the impact of implementation of international accredited standards by Joint Commission International at Sardjito Hospital to hospital performances.

The result from this research is, whether Sardjito Hospital choses to use balanced scorecard or not, commitment from top management and education and communication about the changes to the lower are important things to do to implement strategies. The other findings of this research are, (1) there is no integration between financial and nonfinancial performance measurement at Sardjito Hospital; (2) there is no causal-effect relationship between the four perspectives; and (3) there is no integration between performance measurement system and incentive system.

Keywords: Balanced Scorecard, Management System, Performance Measurement System, Strategy Maps, Causal-Effect Relationship, Sardjito Hospital

INTISARI

Penerapan *balanced scorecard* sebagai sistem manajemen kini tidak hanya pada organisasi profit saja. Banyak penelitian yang telah membuktikan bahwa penerapan *balanced scorecard* memberikan manfaat pada organisasi nonprofit, termasuk rumah sakit. Penelitian ini bertujuan untuk melihat kemungkinan penerapan *balanced scorecard* pada RSUP Dr. Sardjito yang merupakan salah satu rumah sakit di Indonesia yang terakreditasi *Academic Medical Center Hospitals*.

Penelitian dilakukan dengan pendekatan studi kasus kualitatif serta menggunakan data primer yang didapat dari hasil wawancara dan kuesioner, serta data sekunder. Penelitian ini juga mengidentifikasi pengaruh penerapan standar akreditasi internasional oleh *Joint Commission International* pada RSUP Sardjito terhadap kinerja rumah sakit.

Hasil dari penelitian ini adalah, baik memilih untuk menggunakan *balanced scorecard* atau tidak, RSUP Sardjito disarankan untuk meningkatkan komitmen manajemen level atas dalam implementasi strategi serta memberi edukasi dan mengomunikasikan ke bawahan. Adapun temuan dari penelitian ini adalah (1) RSUP Sardjito telah memiliki pengukuran kinerja finansial dan nonfinansial, tetapi belum terintegrasi; (2) tidak ditemukan adanya hubungan sebab-akibat di antara keempat perspektif *balanced scorecard*; (3) belum ada integrasi antara sistem pengukuran kinerja dengan sistem insentif.

Kata kunci: *Balanced Scorecard*, Sistem Manajemen, Sistem Pengukuran Kinerja, Peta Strategi, Hubungan Sebab-Akibat, RSUP Sardjito