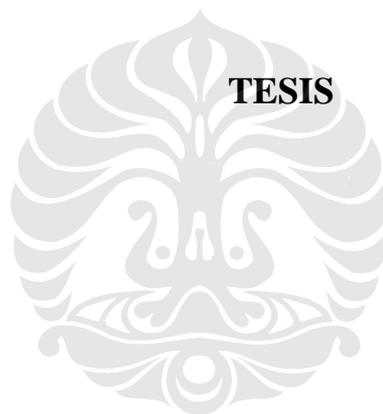


**PENGUKURAN KINERJA
RUTAN KLAS I JAKARTA PUSAT
MENGUNAKAN PENDEKATAN BALANCE SCORECARD**



**DONI HANDRIANSYAH
NPM : 710510346**

**PROGRAM STUDI PENGKAJIAN KETAHANAN NASIONAL
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS INDONESIA**

**JAKARTA
2008**



UNIVERSITAS INDONESIA

**PENGUKURAN KINERJA
RUTAN KLAS I JAKARTA PUSAT
MENGUNAKAN PENDEKATAN BALANCE SCORECARD**

TESIS

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Sains

**DONI HANDRIANSYAH
NPM : 710510346**

**Program Studi Pengkajian Ketahanan Nasional
Program Pasca Sarjana**

UNIVERSITAS INDONESIA

**JAKARTA
2008**

LEMBAR PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh :

Nama : Doni Handriansyah
NPM : 710510346
Program Studi : Pengkajian Ketahanan Nasional
Konsentrasi : Kajian Strategik Perencanaan, Strategi dan Kebijakan
Judul Tesis : Pengukuran Kinerja Rutan Klas I Jakarta Pusat Menggunakan Pendekatan Balanced Scorecard

Telah berhasil dipertahankan dihadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Sains (MSi) pada Konsentrasi Kajian Strategik Perencanaan, Strategi dan Kebijakan Program Studi Pengkajian Ketahanan Nasional, Program Pasca Sarjana, Universitas Indonesia.



Ketua Sidang : Dr. Suahasil Nazara (.....)

Pembimbing : Dr. Chandra Wijaya (.....)

Penguji : Bambang Sumardiono, Bc.IP., SH., MSi. (.....)

Jakarta, 14 Juli 2008

PERNYATAAN MENGENAI TESIS DAN SUMBER INFORMASI

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis Pengukuran Kinerja Rutan Klas I Jakarta Pusat Menggunakan Pendekatan Balance Scorecard adalah karya saya sendiri dan belum diajukan dalam bentuk apapun kepada perguruan tinggi manapun. Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka dibagian akhir tesis ini



Jakarta, 14 Juli 2008

Doni Handriansyah
NPM. 710510346

KATA PENGANTAR

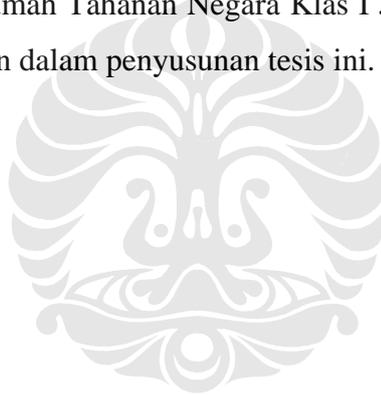
Alhamdulillah Robbil Alamin, puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, karena berkat rahmat dan hidayah Nya, penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Penyusunan tesis ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Sains pada Program Studi Pengkajian Ketahanan Nasional. Konsentrasi Kajian Strategik Perencanaan, Strategi dan Kebijakan Program Pasca Sarjana Universitas Indonesia.

Adapun judul tesis ini adalah Pengukuran Kinerja Rutan Klas I Jakarta Pusat Menggunakan Pendekatan Balanced Score Card.

Penulis menyadari bahwa tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, baik dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan tesis ini sangatlah sulit bagi penulis untuk menyelesaikan tesis ini. Untuk itu penulis mengucapkan terima kasih pada :

1. Bapak Dr. Chandra Wijaya, selaku dosen pembimbing yang telah menyediakan waktu, tenaga dan pikiran didalam mengarahkan penulisan dalam penyusunan tesis ini.
2. Bapak Bambang Sumardiono, Bc.IP., SH., Msi., Selaku Kepala Rumah Tahanan Negara Klas I Jakarta Pusat yang telah memberikan pengarahan dan kesempatan kepada penulis untuk melaksanakan penelitian yang berkaitan dengan penelitian tesis ini.
3. Departemen Hukum dan Hak Asasi Manusia yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menuntut ilmu di Universitas Indonesia.
4. Bapak/Ibu Dosen yang telah memberikan ilmunya kepada penulis dan staf sekretariat yang telah banyak membantu selama perkuliahan dan penulisan tesis ini.
5. Rekan-rekan Kajian Strategik Perencanaan, Strategi dan Kebijakan Angkatan I, yang telah memberikan dorongan dan semangat kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
6. Bapak Arif Gunawan, Bc.IP., SH. Yang telah memberikan pengarahan, dorongan dan semangat kepada penulis dalam penyusunan tesis ini.

7. Bapak M. Maulana, Bc.IP., SH., MSi. Yang telah memberikan pengarahan, dorongan, dan semangat kepada penulis dalam penyusunan tesis ini.
8. Isteri tercinta Diana Yusuf, dan anak-anak tersayang Tasya Ananta Syah Putri, Thalita Ananta Syah Putri, juga Ayah dan Mama, yang selalu mendoakan dan memberikan semangat selama melaksanakan perkuliahan dan penulisan tesis ini.
9. Rekan-rekan Biro Kepegawaian yang tidak bisa disebutkan satu persatu yang selalu memberikan dorongan dan semangat sehingga selesainya penulisan tesis ini.
10. Rekan-rekan Rumah Tahanan Negara Klas I Jakarta Pusat yang telah memberikan dorongan dan semangat, serta telah bersedia menjadi responden dalam penyusunan tesis ini.
11. Warga Binaan Rumah Tahanan Negara Klas I Jakarta Pusat yang telah bersedia menjadi responden dalam penyusunan tesis ini.



Jakarta, 14 Juli 2008
Penulis

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS
(Hasil Karya Perorangan)**

Sebagai civitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan :

Nama : Doni Handriansyah
NPM : 710510346
Program Studi : Pengkajian Ketahanan Nasional
Konsentrasi : Kajian Strategik Perencanaan, Strategi dan Kebijakan
Judul Karya : Pengukuran Kinerja Rutan Klas I Jakarta Pusat Menggunakan Pendekatan Balanced Scorecard

Demi pengembangan ilmu pengetahuan menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia Hak Bebas Royalti Non-Rksekutif (*Non-Exclusive Royalty – Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul :
Pengukuran Kinerja Rutan Klas I Jakarta Pusat Menggunakan Pendekatan Balanced Scorecard.

Beserta perangkat yang ada (bila diperlukan). Dengan Hak bebas Royalti Non-Eksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/format kan mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta. Segala Bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam Karya Ilmiah ini menjadi tanggung jawab saya pribadi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebesarnya

Dibuat di : Jakarta
Pada Tanggal : 14 Juli 2008

Yang menyatakan

Doni Handriansyah

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN MENGENAI TESIS DAN SUMBER INFORMASI	iv
KATA PENGANTAR	v
LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIK KARYA ILMIAH	vii
ABSTRAK	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Permasalahan	1
B. Pokok Permasalahan	9
C. Tujuan Penelitian	9
D. Manfaat Penelitian	10
E. Sistematika Penulisan	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Teori Organisasi	12
B. Pengukuran Kinerja	16
C. Pendekatan Balanced Scorecard	23
D. Kualitas Pelayanan	32
E. Hasil Penelitian Yang Relevan	43
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Pendekatan Penelitian	49
B. Variabel Penelitian	51
C. Model Analisis Pengukuran Kinerja	55
D. Operasionalisasi Konsep	57
E. Populasi dan Sampel	57
F. Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel	58
G. Sumber Data	59
H. Instrumen Pengumpulan Data	59
I. Teknik Pengolahan Data dan Metode Analisis Data	59
BAB IV GAMBARAN UMUM	
A. Lokasi Penelitian	65
B. Sejarah Rutan Klas I Jakarta Pusat	68
C. Struktur Organisasi	69
D. Keadaan Sumber Daya Manusia	73
E. Keadaan Penghuni	74
F. Sarana dan Prasarana	75

BAB	V	PENGUKURAN KINERJA RUTAN KLAS I JAKARTA PUSAT	
	A.	Aspek Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	76
	B.	Aspek Proses Operasi Internal.....	112
	C.	Aspek Pelayanan	120
	D.	Aspek Keuangan	151
	E.	Hasil Analisis Kinerja Secara Keseluruhan.....	154
BAB	VI	KESIMPULAN DAN SARAN	
	A.	Kesimpulan	179
	B.	Saran.....	181
DAFTAR PUSTAKA		194



DAFTAR TABEL

TABEL		HAL
1 – 1	Statistik Jumlah Penghuni	6
3 – 1	Variabel dan Parameter	56
3 – 2	Kinerja Keseluruhan	64
3 – 3	Rentang Skor Pengukuran Kinerja Pertumbuhan	65
3 – 4	Rentang Skor Pengukuran Kinerja Proses Bisnis Internal	65
3 – 5	Rentang Skor Pengukuran Kinerja Pelanggan	65
3 – 6	Rentang Skor Pengukuran Kinerja Keuangan	65
3 – 7	Rentang Skor Pengukuran Kinerja Keseluruhan	65
5 – 1	Tanggapan Responden Terhadap Selalu Sibuk Sepanjang Waktu	78
5 – 2	Tanggapan Responden Terhadap Kesempatan Bekerja Sendiri	79
5 – 3	Tanggapan Responden Tentang Kesempatan Melakukan Sesuatu yang Baru	80
5 – 4	Tanggapan Responden Tentang Kesempatan Menjadi Bagian Penting Dalam Kelompok Kerja	81
5 – 5	Tanggapan Responden Tentang Cara Pemimpin Menangani Bawahan	82
5 – 6	Tanggapan Responden Tentang Kemampuan Atasan Langsung dalam Membuat Keputusan	83
5 – 7	Tanggapan Responden Tentang Melakukan Pekerjaan yang Tidak Sesuai Dengan Bathin	84
5 – 8	Tanggapan Responden Tentang Pekerjaan Saat Ini Dapat Memberikan Jaminan Kehidupan	85
5 – 9	Tanggapan Responden Tentang Kesempatan Membantu Menyelesaikan Mekerjaan Rekan Kerja	86
5 – 10	Tanggapan Responden Tentang Kesempatan Memberitahu Rekan Kerja Apa yang Seharusnya Dilakukan	87
5 – 11	Tanggapan Responden Tentang Kesempata Melakukan Mekerjaan Menggunakan Kemampuan Sendiri	88
5 – 12	Tanggapan Responden Tentang Penerapan Kebijakan Organisasi dalam Kegiatan Sehari-hari	88
5 – 13	Tanggapan Responden Tentang Imbalan yang di Terima di Kaitkan Dengan Beban Kerja	89
5 – 14	Tanggapan Responden Tentang Kesempatan untuk Berkembang Pada Pekerjaan Saat Ini	90
5 – 15	Tanggapan Responden Tentang Kebebasan Menggunakan Penilaian Sendiri	90
5 – 16	Tanggapan Responden Tentang Kesempatan Menggunakan Cara/Metode Sendiri Untuk Menyelesaikan Pekerjaan	91
5 – 17	Tanggapan Responden Tentang Kondisi Kerja (kenyamanan, fasilitas kerja) Saat Ini	92
5 – 18	Tanggapan Responden Keharmonisan Kerja Sesama Rekan Kerja	93
5 – 19	Tanggapan Responden Tentang Penghargaan atau Sangsi Jika Menyelesaikan Pekerjaan Dengan Baik atau Buruk	94

5 – 20	Tanggapan Responden Tentang Perasaan Puas yang di Peroleh Dalam Menyelesaikan Pekerjaan	94
5 – 21	Rangkuman Jawaban Responden Pengukuran Tingkat Kepuasan Pegawai Rutan Klas I Jakarta Pusat	97
5 – 22	Tanggapan Responden Terhadap Organisasi Mengetahui Secara Jelas Tujuan dan Cara Mencapai Tujuan tersebut	100
5 – 23	Tanggapan Responden Terhadap Sasaran dan Tujuan Organisasi di Pahami Bersama Anggota Organisasi	101
5 – 24	Tanggapan Responden Terhadap Karyawan Setiap Level Merasakan Tanggung Jawab Terhadap Sasaran Organisasi dan Berupaya Mencapainya	102
5 – 25	Tanggapan Responden Terhadap Manajemen Tingkat Atas Mengkomunikasikan ke Bawah Semua Informasi yang di Butuhkan Bawahan	103
5 – 26	Tanggapan Responden Terhadap Terbuka Lebar Kesempatan Untuk Mengkomunikasikan Informasi Kepada Atasan	104
5 – 27	Tanggapan Responden Terhadap Masalah-Masalah di Diskusikan Secara Terbuka, Terus Terang dan Membangun	104
5 - 28	Rangkuman Pendapat Responden Terhadap Internalisasi Visi dan Misi	105
5 – 29	Tanggapan Responden Terhadap Apakah Sering Memberikan Saran-Saran yang Bersifat Membangun	106
5 – 30	Tanggapan Responden Terhadap Apakah Saran Anda Mendapat Tanggapan Organisasi	107
5 – 31	Tanggapan Responden Terhadap Apakah cara Penanganan Saran Sudah Tepat	108
5 – 32	Tanggapan Responden Terhadap Apakah Anda Mengetahui Visi dan Misi Organisasi	108
5 – 33	Tanggapan Responden Terhadap Tingkat Ketersediaan Sistem Informasi	110
5 – 34	Tanggapan Responden Terhadap Tingkat Keakuratan Informasi Yang Tersedia	111
5 – 35	Tanggapan Responden Terhadap Waktu Yang Diperlukan Untuk Mendapatkan Informasi Yang Dibutuhkan	112
5 – 36	Rangkuman Pendapat Responden Tentang Kemampuan Sistem Informasi	112
5 – 37	Tanggapan Responden Terhadap Mengikutsertakan Pegawai Dalam Diklat Berkaitan Dengan Teknis Pekerjaan	114
5 – 38	Tanggapan Responden Terhadap Melakukan Seleksi Secara Ketat Pada Penentuan Personil Pada Setiap Bidang Tugas	115
5 – 39	Tanggapan Responden Terhadap Penentuan Personil Tim Dalam Setiap Bidang Tugas di Dasarkan Pada Kinerjanya	116
5 – 40	Rangkuman Pendapat Responden Tentang Indikator Proses dalam Proses Bisnis Internal Yang Telah Dilakukan oleh Rutan Klas I Jakarta Pusat	117
5 – 41	Tanggapan Responden Terhadap Melakukan Evaluasi Kegiatan Secara Berkala	118
5 – 42	Tanggapan Responden Terhadap Memberikan Kegiatan Pembinaan Kerja, Rohani, dan Mental Kepada Penghuni Secara Continue	119

5 – 43	Tanggapan Responden Terhadap Menyediakan Sistem Informasi yang Cepat, Tepat, dan Akurat	119
5 – 44	Tanggapan Responden Terhadap Penyelesaian Masalah Dengan Cepat dan Profesional	120
5 – 45	Rangkuman Pendapat Responden Tentang Indikator Inovasi dalam Aspek Proses Bisnis Internal Yang Telah Dilakukan oleh Rutan Klas I Jakarta Pusat	120
5-46	Tanggapan Responden Tentang Penampilan Petugas Rutan Klas I Jakarta Pusat	123
5 – 47	Tanggapan Responden Tentang Fasilitas MCK	124
5 – 48	Tanggapan Responden Tentang Ruang Besukan Yang di Sediakan	124
5 – 49	Tanggapan Responden Tentang Kamar Penghuni yang di Sediakan	125
5 – 50	Tanggapan Responden Tentang Kamar Penghuni yang di Sediakan	126
5 – 51	Tanggapan Responden Tentang Fasilitas Ibadah yang di Sediakan	126
5 – 52	Rangkuman Tanggapan Responden Terhadap Tampilan Fisik Rutan Klas I Jakarta Pusat	127
5 – 53	Tanggapan Responden Tentang Menu dan Kualitas Makanan yang di Sediakan	128
5 – 54	Tanggapan Responden Tentang Pelaksanaan Pelayanan Kesehatan	129
5 – 55	Tanggapan Responden Tentang Kegiatan Pembinaan yang ada	129
5 – 56	Rangkuman Tanggapan Responden Terhadap Kemampuan Rutan Klas I Jakarta Pusat Dalam Mewujudkan Janji (<i>Reliability</i>)	130
5 -57	Persepsi Responden Tentang Tindak Lanjut Terhadap Saran dan Kritik yang di Sampaikan Oleh Penghuni	132
5 – 58	Persepsi Responden Tentang Kesigapan Petugas Dalam Menangani Permasalahan yang Berkaitan Dengan Penghuni	132
5 – 59	Persepsi Responden Tentang Kedisiplinan Petugas dalam Menjalankan Tugasnya	133
5 – 60	Rangkuman Tanggapan Responden Terhadap Ketanggapan Rutan Klas I Jakarta Pusat Dalam Memberikan Pelayanan (<i>Responsiveness</i>)	134
5 – 61	Persepsi Responden Tentang Kemampuan Petugas Dalam Menciptakan Ketertiban dan Keamanan	135
5 – 62	Persepsi Responden Tentang Kemampuan Petugas dalam Penyelesaian Masalah yang Terjadi di Antara Penghuni	135
5 – 63	Persepsi Responden Tentang Kemampuan Petugas Dalam Memberikan Informasi Kepada Penghuni	136
5 – 64	Persepsi Responden Tentang Kemampuan Petugas dalam Memberikan Jaminan Perlindungan Terhadap Penghuni	137
5 – 65	Rangkuman Tentang Persepsi Responden Terhadap Kemampuan Rutan Klas I Jakarta Pusat Dalam Memberikan Jaminan Pelayanan	137
5 – 66	Persepsi Responden Tentang Keterbukaan Rutan Klas I Jakarta Pusat dalam Menerima Saran dan Kritik	138
5 – 67	Persepsi Responden Tentang Cara-cara yang di Lakukan Petugas Dalam Menyelesaikan Masalah di Antara Penghuni	139
5 – 68	Rangkuman Tanggapan Responden Terhadap Kemampuan Rutan Klas I Jakarta Pusat Dalam Memahami Kebutuhan Pelanggan	140
5 – 69	Rangkuman Persepsi Responden Tentang Pelayanan Rutan Klas I Jakarta Pusat	140

5 – 70	Rangkuman Harapan Responden Tentang Pelayanan Rutan Klas I Jakarta Pusat	142
5 – 71	Skor Persepsi, Harapan, dan Kesenjangan Pada Variabel <i>Tangibility</i>	143
5 – 72	Skor Persepsi, Harapan, dan Kesenjangan Pada Variabel <i>Reliability</i>	145
5 – 73	Skor Persepsi, Harapan, dan Kesenjangan Pada Variabel <i>Responsiveness</i>	146
5 – 74	Skor Persepsi, Harapan, dan Kesenjangan Pada Variabel <i>Assurance</i>	147
5 – 75	Skor Persepsi, Harapan, dan Kesenjangan Pada Variabel <i>Empathy</i>	148
5 – 76	Rata – Rata Skor Persepsi, Harapan ,dan Kesenjangan Atas Pelayanan Rutan Klas I Jakarta Pusat	150
5 – 77	Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran Tahun Anggaran 2007	151
5 – 78	Penyerapan Anggaran Tahun Anggaran 2007 Sampai Dengan Triwulan ke III	152
5 – 79	Rentang Skor Aspek Pembelajaran dan Pertumbuhan	153
5 – 80	Rentang Skor Aspek Proses Bisnis Internal	154
5 – 81	Rentang Skor Aspek Pelanggan	156
5 – 82	Rentang Skor Aspek Keuangan	157
5 – 83	Rentang Skor Pengukuran Kinerja Keseluruhan	158
5 – 84	Hasil Pengukuran Kinerja Secara Keseluruhan	159

