

**PENGUKURAN KINERJA
DENGAN PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD*
PADA RUMAH SAKIT UMUM DAERAH KEBUMEN**

SKRIPSI

Diajukan kepada Fakultas Ekonomi
Universitas Negeri Yogyakarta
untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan guna Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi



Oleh :

DARU ANGGIT PANGESTI

07412144014

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
JURUSAN PENDIDIKAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA
2012**

**PENGUKURAN KINERJA
DENGAN PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD*
PADA RUMAH SAKIT UMUM DAERAH KEBUMEN**

SKRIPSI

Oleh:

DARU ANGGIT PANGESTI
07412144014

Telah disetujui dan disahkan

Pada tanggal 26 Maret 2012

Untuk dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi

Program Studi Akuntansi

Jurusan Pendidikan Akuntansi

Fakultas Ekonomi

Universitas Negeri Yogyakarta

Disetujui

Dosen Pembimbing



Dhyah Setyorini, M.Si.,Ak

NIP. 19771107 200501 2 001

Skripsi yang berjudul:

**PEGUKURAN KINERJA
DENGAN PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD*
PADA RUMAH SAKIT UMUM DAERAH KEBUMEN**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji Tugas Akhir Prodi Akuntansi
Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta
Pada tanggal 30 April 2012 dan dinyatakan telah memenuhi syarat
Guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi

DEWAN PENGUJI

Nama Lengkap	Jabatan	Tanda Tangan	Tanggal
Dyah Setyorini, M.Si., Ak	Ketua Penguji		7/6 2012
Amanita Novi Yushita, SE	Sekretaris Penguji		6/6 2012
Rr. Indah Mustikawati, M.Si, Ak	Penguji Utama		6/6 2012

Yogyakarta, 13 Juni 2012

Fakultas Ekonomi

Universitas Negeri Yogyakarta



Dekan
Dr. Sugiharsono, M.Si

NIP. 19550328 198303 1 002/4

MOTTO

“Tugas kita bukanlah untuk berhasil. Tugas kita adalah untuk mencoba, karena di dalam mencoba itulah kita menemukan dan belajar membangun kesempatan untuk berhasil” (Mario Teguh)

Kesalahan terbesar yang bisa dibuat oleh manusia di dalam kehidupannya adalah terus-menerus mempunyai rasa takut bahwa mereka akan membuat kesalahan” (Elbert Hubbard)

“Rahmat sering datang pada kita dalam bentuk kesakitan, kehilangan, dan kekecewaan tetapi kalau kita sabar, kita segera akan melihat bentuk aslinya” (Joseph Addison)

PERSEMBAHAN

Dengan memanjatkan puji syukur kehadirat Allah SwT., karya sederhana ini penulis persembahkan untuk:

1. Ibu dan ayahku tersayang yang senantiasa mengiringi langkahku dengan segala daya dan doa.
2. Almamaterku yang kubanggakan.

Karya sederhana ini juga penulis bingkiskan untuk:

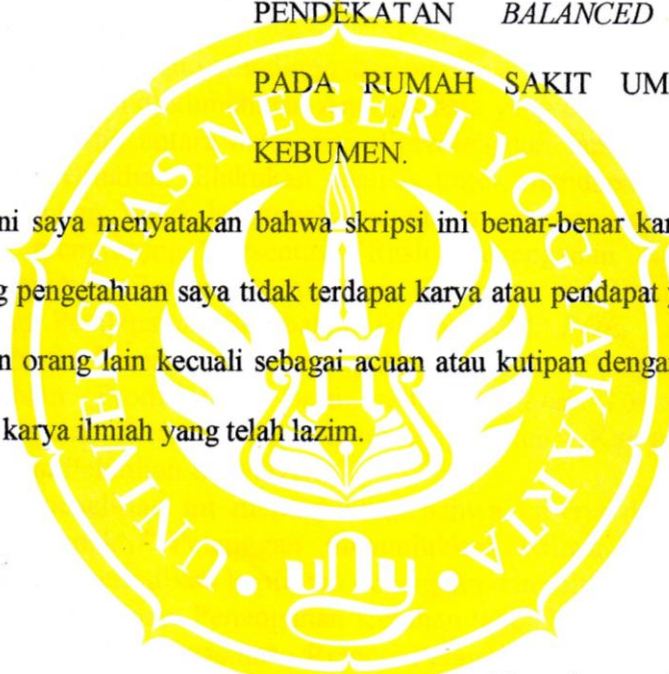
1. Kakakku tersayang yang selalu memberikan perhatian dan motivasi.
2. Sahabat dan teman-temanku.

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Daru Anggit Pangesti
N.I.M : 07412144014
Program Studi : Akuntansi
Fakultas : Ekonomi
Judul Tugas Akhir : PENGUKURAN KINERJA DENGAN
PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD*
PADA RUMAH SAKIT UMUM DAERAH
KEBUMEN.

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi ini benar-benar karya saya sendiri. Sepanjang pengetahuan saya tidak terdapat karya atau pendapat yang ditulis atau diterbitkan orang lain kecuali sebagai acuan atau kutipan dengan mengikuti tata penulisan karya ilmiah yang telah lazim.



Yogyakarta, April 2012

Penulis,

Daru Anggit Pangesti

NIM. 07412144014

**PENGUKURAN KINERJA
DENGAN PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD*
PADA RUMAH SAKIT UMUM DAERAH KEBUMEN**

Oleh:

DARU ANGGIT PANGESTI
07412144014

ABSTRAK

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif analisis dengan pendekatan studi kasus yang dilakukan pada RSUD Kebumen. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana kinerja RSUD Kebumen diukur dengan pendekatan *Balanced Scorecard*.

Teknik penelitian yang digunakan adalah penelitian lapangan yaitu dengan wawancara dan dokumentasi. Analisis data yang digunakan yaitu membandingkan antara data yang diperoleh dari lapangan dengan data kepustakaan, kemudian dilakukan analisis untuk mendapatkan kesimpulan penelitian dengan langkah-langkah penelitian sebagai berikut: (1) Perspektif Pelanggan: menghitung Persentase Rasio Penanganan Keluhan, Persentase Retensi Pelanggan, Persentase Akuisisi; (2) Perspektif Keuangan: menghitung Rasio Pertumbuhan Pendapatan, Perubahan Biaya, *ROA*, *ROE*, *Leverage Ratio*; (3) Perspektif Proses Bisnis Internal: mengukur bagaimana Pengembangan Pelayanan dari Penjualan Produk/Jasa Baru serta *Respond Times*; (4) Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan: menghitung Retensi Karyawan, Produktivitas Karyawan, dan Pelatihan Karyawan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja RSUD Kebumen yaitu: (1) Perspektif Pelanggan menunjukkan secara umum belum sepenuhnya memperhatikan kepuasan pelanggan dan diharapkan prestasi ini dapat ditingkatkan, Rasio Penanganan Keluhan tahun 2010 sebesar 45,44%, tahun 2011 sebesar 58,02%, Persentase Retensi Pelanggan tahun 2010 sebesar -0,49% dan tahun 2011 sebesar -6,16%, Persentase Akuisisi tahun 2010 sebesar 0,49%, sedangkan tahun 2011 sebesar 6,56%; (2) Perspektif Keuangan dilihat dari Rasio Pertumbuhan Pendapatan tahun 2010 sebesar -0,02% dan mengalami peningkatan pada tahun 2011 sebesar 2,16%, Rasio Perubahan Biaya mengalami peningkatan sebesar 1,1%, *ROA* mengalami penurunan sebesar 0,48%, *ROE* meningkat sebesar 0,89% dan *Leverage Ratio* sebesar 3,42%; (3) Perspektif Proses Bisnis Internal, secara umum memperlihatkan bahwa hasil dari Pengembangan Pelayanan dan Penjualan Produk/Jasa sudah terlaksana baik dengan adanya Pelayanan Klinik DOTS. *Respond Times* yang diberikan RSUD Kebumen belum maksimal, tetapi mengalami perubahan ke arah yang lebih baik; (4) Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan secara umum belum menunjukkan hasil yang baik, Retensi Karyawan tahun 2010 masih cukup rendah yaitu sebesar 1,13%, tahun 2011 sebesar 3,73%, Rasio Produktivitas Karyawan tahun 2010-2011 hanya sebesar -0,02%, dan Rasio Pelatihan Karyawan mengalami peningkatan sebesar 4,22%.

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur saya panjatkan kepada Allah SwT. atas segala limpah, rahmat, dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir Skripsi yang berjudul “Pengukuran Kinerja dengan Pendekatan *Balanced Scorecard* pada Rumah Sakit Umum Daerah Kebumen” dengan lancar. Penulis menyadari sepenuhnya, tanpa bimbingan dari berbagai pihak, Tugas Akhir Skripsi ini tidak akan dapat diselesaikan dengan baik. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Rochmat Wahab, M.Pd., M.A., Rektor Universitas Negeri Yogyakarta.
2. Dr. Sugiharsono, M.Si., Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.
3. M. Djazari, M.Pd., Ketua Jurusan Pendidikan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.
4. Dhyah Setyorini, M.Si., Ak., Ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta sekaligus dosen pembimbing yang telah dengan sabar memberikan bimbingan dan pengarahan selama proses penyusunan skripsi.
5. Rr. Indah Mustikawati, M.Si., Ak., dosen nara sumber yang telah memberikan pengarahan dan motivasi.

6. Diana Rahmawati, M.Si., Dosen pembimbing akademik yang telah memberikan nasehat dan saran selama penulis menempuh pendidikan.
7. Dr. H. Suprayitno, MM., Direktur RSUD Kebumen, yang telah memberikan ijin penelitian di RSUD Kebumen.
8. Dra. Cristin Rusilawati, Seksi Anggaran dan Perbendaharaan RSUD Kebumen yang telah membantu dan memberikan data yang penulis butuhkan.
9. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah memberikan dorongan serta bantuan selama penyusunan tugas akhir ini.

Penulis menyadari semua ini tidak akan berhasil tanpa ada bantuan dari mereka. Semoga Allah SwT. mencatat amalan baik mereka sebagai amalan terbaik. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak.

Yogyakarta, 28 April 2012

Penulis,

Daru Anggit Pangesti

NIM. 07412144014

DAFTAR ISI

	Halaman
LEMBAR JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING UNTUK DIUJIKAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	iv
HALAMAN KEASLIAN KARYA	v
ABSTRAK	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
BAB I. PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	6
C. Pembatasan Masalah	7
D. Rumusan Masalah	7
E. Tujuan Penelitian	8
F. Manfaat Penelitian	8
BAB II. KAJIAN PUSTAKA	
A. Kajian Teori	10

1. Pengukuran Kinerja	10
a. Pengertian Kinerja	10
b. Pengertian Pengukuran Kinerja	11
c. Manfaat Pengukuran Kinerja.....	13
2. <i>Balanced Scorecard</i>	16
a. Pengertian <i>Balanced Scorecard</i>	16
b. Konsep <i>Balanced Scorecard</i>	17
c. Perspektif <i>Balanced Scorecard</i>	18
d. Keunggulan <i>Balanced Scorecard</i>	21
3. Pengukuran Kinerja dengan Pendekatan	
<i>Balanced Scorecard</i>	24
4. Indikator Kinerja Organisasi Sektor Publik	29
5. Rumah Sakit	31
a. Klasifikasi Rumah Sakit	31
b. Fungsi dan Tugas Rumah Sakit	32
B. Penelitian yang Relevan	32
C. Kerangka Berfikir	35
D. Paradigma Penelitian	36
E. Pertanyaan Penelitian	37
BAB III. METODE PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian	39
B. Waktu dan Tempat Penelitian	40

C. Subjek dan Objek Penelitian	40
D. Definisi Operasional Variabel Penelitian	40
E. Metode Pengumpulan Data	43
F. Teknik Analisis Data	44
BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Hasil Penelitian	47
1. Data Umum	47
a. Sejarah Rumah Sakit Umum Daerah Kebumen	47
b. Struktur Organisasi	48
c. Tugas dan Fungsi Pokok	50
d. Uraian Tugas	50
e. Visi dan Misi	54
f. Fasilitas Pelayanan	55
g. Penghargaan	57
2. Data Khusus	57
B. Analisis Data dan Pembahasan Pengukuran Kinerja dengan Pendekatan <i>Balanced Scorecard</i>	64
C. Keterbatasan Penelitian	77
BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan	78
B. Saran	80
DAFTAR PUSTAKA	84
LAMPIRAN	86

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Data Jumlah Pasien RSUD Kebumen Tahun 2009-2011.....	57
2. Data Jumlah Keluhan Pasien RSUD Kebumen Tahun 2009-2011.....	58
3. Data Jumlah Karyawan RSUD Kebumen Tahun 2009-2011	58
4. Neraca RSUD Kebumen Per 31 Des 2009	59
5. Neraca RSUD Kebumen Per 31 Des 2010 dan Per 31 Des 2011	60
6. Laporan Laba Rugi RSUD Kebumen Periode Berakhir 31 Des 2009	61
7. Laporan Laba Rugi RSUD Kebumen Periode Berakhir 31 Des 2010 dan Periode Berakhir 31 Des 2011	62
8. Hasil Pengukuran Kinerja Perspektif Pelanggan RSUD Kebumen Tahun 2010-2011	64
9. Hasil Pengukuran Kinerja Perspektif Keuangan RSUD Kebumen Tahun 2010-2011	68
10. Hasil Pengukuran Kinerja Perspektif Proses Bisnis Internal RSUD Kebumen Tahun 2010-2011	73
11. Hasil Pengukuran Kinerja Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan RSUD Kebumen Tahun 2010-2011	74

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Paradigma Penelitian	37
2. Struktur Organisasi RSUD Kebumen	49

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Surat Keterangan Penelitian	87
2. Neraca RSUD Kebumen Per 31 Des 2009	88
3. Neraca RSUD Kebumen Per 31 Des 2010 dan Per 31 Des 2011	89
4. Laporan Laba Rugi RSUD Kebumen Periode Berakhir 31 Des 2009	90
5. Laporan Laba Rugi RSUD Kebumen Periode Berakhir 31 Des 2010 dan Periode Berakhir 31 Des 2011	91
6. Data Jumlah Pasien RSUD Kebumen Tahun 2010-2011	92
7. Data Jumlah Keluhan Pasien RSUD Kebumen Tahun 2010-2011	92
8. Data Waktu Pelayanan Pasien RSUD Kebumen Tahun 2010-2011	92
9. Data Jumlah Karyawan RSUD Kebumen Tahun 2010-2011	92
10. Standar Pelayanan Minimal Rekam Medis RSUD Kebumen Tahun 2010	93
11. Standar Pelayanan Minimal Rekam Medis RSUD Kebumen Tahun 2011	93
12. Struktur Organisasi RSUD Kebumen	94