

**ANALISIS PENERAPAN PENGUKURAN KINERJA MELALUI
PENDEKATAN BALANCED SCORECARD SEBAGAI ALAT
PENENTUAN STRATEGI DALAM PENINGKATAN KINERJA PADA
RUMAH SAKIT AMAL SEHAT**



SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi tugas dan melengkapi sebagian syarat – syarat
guna memperoleh Gelar Sarjana Progam Strata Satu (S-1)
Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi
Universitas Muhammadiyah Ponorogo

Nama : Virtadhika AG. Atystrayana
NIM : 11440255
Program Studi : Akuntansi S1


**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PONOROGO**

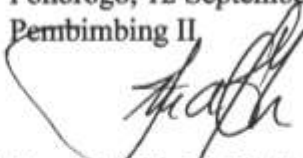
2015

HALAMAN PENGESAHAN

Judul : Analisis Penerapan Pengukuran Kinerja Melalui Pendekatan *Balance Scorecard* Sebagai Alat Penentuan Strategi Dalam Peningkatan Kinerja Pada Rumah Sakit Amal Sehat
Nama : Virtadhika AG. Atystrayana
NIM : 11440255
Program Studi : Akuntansi S1

Isi dan format telah disetujui dan dinyatakan memenuhi syarat untuk diujikan guna memperoleh Gelar Sarjana Program Strata Satu (S-1)
Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi
Universitas Muhammadiyah Ponorogo


Pembimbing I

(David Effendi, SE, M.Si)
NIK. 19690913 199904 12

Ponorogo, 12 September 2015
Pembimbing II

(Dwiati Marsiwi, SE, M. Si, Ak.CA)
NIK. 19721203 199603 11

Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi


(Titi Rapini, SE, MM)
NIP. 19630505 199003 2 003

Dosen Penguji :

Ketua

(David Effendi, SE, M.Si)
NIK. 19690913 199904 12

Sekretaris

(Titi Rapini, SE, MM)
NIP. 19630505 199003 2 003

Anggota

(Arif Hartono, SE, M.SA)
NIK. 19780120 200109 13

RINGKASAN

Rumah Sakit merupakan unit usaha sektor publik yang padat modal, teknologi, dan juga tenaga kerja. Pengukuran kinerja merupakan suatu hal penting bagi sebuah unit bisnis. Selama ini pengukuran kinerja yang sering digunakan adalah pengukuran kinerja yang hanya mengukur kinerja keuangan, tidak dapat menggambarkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Dengan adanya kekurangan tersebut, maka diciptakan suatu metode pengukuran kinerja *Balanced Scorecard* yang menyangkut empat perspektif yaitu : keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran dan pertumbuhan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui kinerja Rumah Sakit Amal Sehat jika diukur dengan pendekatan *Balanced Scorecard* sebagai alat penentuan strategi dalam peningkatan kinerja. Penelitian ini difokuskan pada kinerja Rumah Sakit Amal Sehat tahun 2010 sampai dengan 2014.

Data yang dikumpulkan merupakan data sekunder dan data primer. Metode pengambilan data meliputi dokumentasi, wawancara, dan kuesioner. Sebelum dilakukan analisis data terlebih dahulu diadakan pengujian prasyarat analisis yang meliputi uji validitas dan reliabilitas kuesioner kepuasan pasien. Metode analisis data yang digunakan adalah metode *Balanced Scorecard*.

Hasil penelitian menunjukkan secara keseluruhan, kinerja Rumah Sakit Amal Sehat Wonogiri dilihat dari 4 (empat) perspektif *Balanced Scorecard* adalah cukup baik pada taun 2010 karena mampu mencapai nilai 53, 85%. Dan pada tahun 2011 Rumah Sakit Amal Sehat mampu mencapai penilaian kinerja yang baik yaitu 69, 23%. Kinerja Rumah Sakit Amal Sehat mampu mencapai kinerja yang sangat baik yaitu pada tahun 2012 sampai 2014 yaitu sebesar 84, 61% pada tahun 2012 dan 2013 dan 86,67% pada tahun 2014. Hal ini menunjukkan bahwa Rumah Sakit Amal Sehat selalu meningkatkan kinerjanya sehingga mampu mewujudkan visi dan misi Rumah Sakit. Strategi Diferensiasi dan Strategi Fungsional tepat untuk diterapkan pada Rumah Sakit Amal Sehat sebagai alat peningkatan kinerja.

Kata Kunci : Pengukuran Kinerja, *Balanced Scorecard* , dan Rumah Sakit

MOTTO

Orang hebat tidak dihasilkan melalui kemudahan, kesenangan, atau kenyamanan. Tapi mereka dibentuk melalui kesukaran, tantangan dan air mata. Kemudahan adalah ujian syukur, sedangkan kesulitan adalah ujian sabar.

Segala sesuatu akan indah pada waktunya

PERSEMBAHAN

*Atas karunia dan kemudahan Allah SWT
karya kecilku bisa
selesai dan ku persembahkan
Kepada:*

*Ayah dan Ibuku Tercinta yang senantiasa mendo'akan,
Serta memberikan dorongan materiil maupun moril dan kasih
sayang dengan tulus.*

*Sahabat-sahabatku yang telah mewarnai hidupku,
mengingatkanku, memberikan motivasi, bantuan untuk
menyelesaikan skripsi ini*

*Seseorang yang special yang selalu ada dan setia menjadi
penyemangat langkahku*

*Keluarga besar UMP angkatan 2011
Almamaterku tercinta, program studi Akuntansi,
Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah
Ponorogo*

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur peneliti panjatkan kepada Allah SWT atas segala rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan Tugas Akhir Skripsi yang berjudul “ANALISIS PENERAPAN PENGUKURAN KINERJA MELALUI PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD* SEBAGAI ALAT PENENTU STRATEGI DALAM PENINGKATAN KINERJA PADA RUMAH SAKIT AMAL SEHAT”. Skripsi ini diajukan sebagai salah satu syarat menyelesaikan Program Sarjana (S1) pada Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi Universitas Muhammadiyah Ponorogo. Penulis menyadari bahwa selesainya skripsi ini tidak lepas dari bantuan, bimbingan, petunjuk, saran serta fasilitas dari berbagai pihak. Oleh karenanya pada kesempatan ini dengan kerendahan hati, tak lupa penulis sampaikan rasa terima kasih kepada yang terhormat:

1. Drs. H. Sulton, M.Si., Rektor Universitas Muhammadiyah Ponorogo
2. Titi Rapini, SE., MM. Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Ponorogo
3. Dwiati Marsiwi, SE., M.Si, Ak, CA, Ketua Program Studi Akuntansi dan sekaligus Pembimbing Skripsi yang telah membantu kelancaran pelaksanaan penelitian dan memberikan masukan kepada penulis.
4. David Efendi, SE., M.Si, Dosen Pembimbing yang telah meluangkan waktu dan memberikan masukan dengan sabar kepada penulis dari awal hingga terselesaikannya skripsi ini.

5. Bapak Ibu Dosen, khususnya Jurusan Akuntansi yang telah memberikan bekal ilmu yang tak ternilai harganya kepada penulis selama belajar di Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Ponorogo.
6. Rumah Sakit Amal Sehat Wonogiri, terimakasih atas ijin dan bantuan yang diberikan sehingga penelitian ini dapat terselesaikan.
7. Kedua Orang tuaku, Ibuk, Bapak terimakasih atas Do'a,, kasih sayang, kesabaran dan dukungan yang tak henti mengiringi langkah ini.
8. Kakak dan adikku, kak Akhlis Musthofa, dik Agaslycyca Gretta Fristrayana, terimakasih atas keceriaan dan semangatnya.
9. Teman-teman seperjuangan Akuntansi angkatan 2011, sahabatku , dan untuk semuanya terimakasih atas kenangan dan pengalamannya, senang sekali rasanya bisa mengenal kalian semua.
10. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu yang telah memberikan dorongan serta bantuan selama penyusunan tugas akhir ini.

Semoga Allah SWT memberikan balasan yang setimpal kepada mereka yang telah membantu menyelesaikan proses penulisan skripsi ini, Aamiin. Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih memiliki banyak kekurangan, untuk itu saran dan kritik yang membangun sangat penulis harapkan. Semoga penulisan skripsi ini dapat bermanfaat bagi mereka yang membutuhkan.

Ponorogo, September 2015
Penulis,

Virtadhika AG Atystrayana

**PERNYATAAN TIDAK MELANGGAR
KODE ETIK PENELITIAN**

Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa, sekripsi ini merupakan karya saya sendiri (ASLI), dan isi dalam sekripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untk memperoleh gelar akademis di suatu Institusi Pendidikan, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis dan/atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ni dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Ponorogo, September 2015



**(Virtadhika AG. Atystrayana)
NIM. 11440255**

DAFTAR ISI

Halaman Pengesahan	ii
Ringkasan	iii
Halaman Motto	iv
Halaman Persembahan	v
Kata Pengantar	vi
Pernyataan Tidak Menyimpang Kode Etik Penelitian	viii
Daftar Isi	ix
Daftar Tabel	xi
Daftar Lampiran	xii
BAB I. PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian	5
1.3.1 Tujuan Penelitian	5
1.3.2 Manfaat Penelitian	5
BAB II.	
2.1 Landasan Teori.....	9
2.1.1 Akuntansi Sektor Publik.....	7
2.1.2 Pengukuran Kinerja.....	9
2.1.3 Konsep <i>Balanced Scorecard</i>	10
2.1.4 Strategi	24
2.2 Penelitian Terdahulu	32
2.3 Kerangka Pemikiran.....	35
BAB III. METODE PENELITIAN	
3.1 Ruang Lingkup Penelitian	36
3.2 Populasi dan Sampel Penelitian	36
3.3 Metode Pengambilan Data	37
3.4 Definisi Operasional Variabel.....	39
3.5 Metode Analisis Data.....	46
BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN	
4.1 Hasil Penelitian	48
4.1.1 Gambaran Umum Rumah Sakit	48
4.1.2 Deskripsi Hasil Penelitian	54
4.2 Pembahasan	67

BAB V.	KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1	Kesimpulan	79
5.2	Saran	80
5.3	Keterbatasan	81

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1. <i>Rating Scale</i>	20
Tabel 2.2. Ukuran Kinerja.....	21
Tabel 2.3 Penelitian Terdahulu	33
Tabel 4.1. Kapasitas Tempat Tidur Rumah Sakit Amal Sehat.....	48
Tabel 4.2. Rasio Aktivitas dan Profitabilitas RS. Amal Sehat.....	56
Tabel 4.3. Hasil Perhitungan BOR, LOS, TOI, BTO, GDR, dan NDR.....	63
Tabel 4.4. Peningkatan Kapabilitas Karyawan RS. Amal Sehat.....	65
Tabel 4.5. Retensi Karyawan Rumah Sakit Amal Sehat.....	66
Tabel 4.6. Skala Penilaian <i>Balanced Scorecard</i>	67
Tabel 4.7. Rangkuman Hasil Pengukuran Kinerja dengan <i>Balanced Scorecard</i> ...	68
Tabel 4.8. Presentase Kinerja Rumah Sakit berdasarkan <i>Balanced Scorecard</i>	73
Tabel 4.9. Pemilihan Strategi Rumah Sakit Amal Sehat.....	74
Tabel 4.10. Program Peningkatan Kinerja Rumah Sakit Amal Sehat.....	76

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Surat Ijin Penelitian	85
Lampiran 2. Data-Data Rumah Sakit Amal Sehat	86
Lampiran 3. Kuesioner Kepuasan Pasien.....	88
Lampiran 4. Output Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas	92
Lampiran 5. Rekapitulasi Jawaban Kuesioner Kepuasan Pasien.....	94
Lampiran 6. Berita Acara Bimbingan	96