

EVALUASI PENGUKURAN KINERJA
KEUANGAN DAN NON KEUANGAN
PADA RUMAH SAKIT ISLAM SITI KHADIJAH PALEMBANG



Skripsi Oleh:

FAIKA RIZKI DAMAYANTI
NIM. 01061003010

Untuk Memenuhi Sebagian dari Syarat-syarat
Guna Mencapai Gelar
Sarjana Ekonomi

DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL
UNIVERSITAS SRIWIJAYA
FAKULTAS EKONOMI
INDERALAYA
Tahun 2010

657.480 X
Dam
e
c - losopy
260

EVALUASI PENGUKURAN KINERJA
KEUANGAN DAN NON KEUANGAN
PADA RUMAH SAKIT ISLAM SITI KHADIJAH PALEMBANG



Skripsi Oleh:

FAIKA RIZKI DAMAYANTI
NIM. 01061003010

Untuk Memenuhi Sebagian dari Syarat-syarat
Guna Mencapai Gelar
Sarjana Ekonomi

DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL
UNIVERSITAS SRIWIJAYA
FAKULTAS EKONOMI
INDERALAYA
Tahun 2010

**DEPARTERMEN PENDIDIKAN NASIONAL
UNIVERSITAS SRIWIJAYA
FAKULTAS EKONOMI
INDERALAYA**

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

NAMA : FAIKA RIZKI DAMAYANTI
NIM : 01061003010
JURUSAN : AKUNTANSI
MATA KULIAH : AKUNTANSI SEKTOR PUBLIK
JUDUL SKRIPSI : EVALUASI PENGUKURAN KINERJA KEUANGAN DAN NON KEUANGAN PADA RUMAH SAKIT ISLAM SITI KHADIJAH PALEMBANG

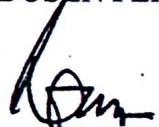
PEMBIMBING SKRIPSI

TANGGAL PERSETUJUAN

Tanggal..10..Mei..2010

Ketua

DOSEN PEMBIMBING



Drs.H.Ubaidillah, MM.,Ak
NIP 19570828 198703 1 002

Tanggal..14..Mei..2010

Anggota



Shelly F. Kartasari, SE,M.Si.,Ak
NIP 19810219 200212 2 001

**DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL
UNIVERSITAS SRIWIJAYA
FAKULTAS EKONOMI
INDERALAYA**

TANDA PERSETUJUAN UJIAN KOMPREHENSIF

NAMA : FAIKA RIZKI DAMAYANTI
NIM : 01061003010
JURUSAN : AKUNTANSI
MATA KULIAH : AKUNTANSI SEKTOR PUBLIK
JUDUL SKRIPSI : EVALUASI PENGUKURAN KINERJA KEUANGAN
DAN NON KEUANGAN PADA RUMAH SAKIT ISLAM
SITI KHADIJAH PALEMBANG

Telah dilaksanakan ujian komprehensif pada tanggal 5 Mei 2010 dan telah memenuhi syarat untuk diterima.

Panitia Ujian Komprehensif
Inderalaya, 5 Mei 2010

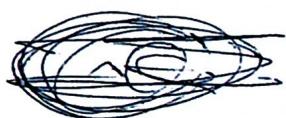
Ketua,

Anggota,

Anggota,



Drs.H.Ubaidillah, MM.,Ak Eka Meirawati,SE,M.Si.,Ak Sulaiman SM,SE,MBA.,Ak
NIP 19570828 198703 1 002 NIP 19690525 199602 2 001 NIP. 19630120 199203 1 002



Mengetahui,
Ketua Jurusan Akuntansi



Drs. Burhanuddin, M.Acc, Ak
NIP.19580828 198810 1 001

MOTTO

“Janganlah kamu berduka cita terhadap apa yang lupa dari kamu dan janganlah kamu terlalu bergembira terhadap apa yang diberikan-Nya kepadamu. Allah tidak senang kepada orang-orang yang sombong dan menepuk dada.”
(QS. Al-Hadid : 23)

“Hanya bila kita benar-benar sadar dan mengerti bahwa waktu kita di dunia terbatas dan bahwa kita tak punya banyak cara untuk mengetahui kapan waktu kita habis, maka kita akan menghayati setiap hari dengan sepenuh-penuhnya, seolah-olah hidup kita hanya tinggal sehari itu.”
(Elisabeth Kubler-Ross)

“Seandainya aku sanggup menghindarkan sebuah hati dari kehancuran, maka hidupku pasti takkan sia-sia.”
(Faika Rizki Damayanti)

HALAMAN PERSEMBAHAN

Skripsi ini penulis persembahkan untuk orang-orang yang selama ini telah dengan sepenuh hati, yaitu :

- ❖ *Papa dan Mama sebagai pelita hatiku dan palung jiwaku. Terima kasih atas segalanya, doa, nasihat dan kasih sayangnya selama ini*
- ❖ *Keluarga (bibiku terkasih, Te Lisa dan Aunty), kedua abangku tersayang, dan adik "Wildan" terima kasih atas dukungannya*
- ❖ *Sahabat terbaikku "SheFiRa de TyWi", kalian memang tak pernah tergantikan.*
- ❖ *Sahabat semakan seminum "Wiwid", kau adalah saudari yang paling kusayangi*
- ❖ *Sahabat seperjuangan "Happy Family", terima kasih atas segalanya, sobat.*
- ❖ *Almamaterku*

KATA PENGANTAR

Puji Syukur penulis panjatkan kehadirat Allah S.W.T, yang telah memberikan rahmat dan perlindungan tanpa batas kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan lancar dan tepat pada waktunya.

Penulisan skripsi ini mengambil judul **Evaluasi Pengukuran Kinerja Keuangan dan Non Keuangan Pada Rumah Sakit Islam Siti Khadijah Palembang**. Dalam penulisan skripsi ini dibagi menjadi lima bab, terdiri dari Bab I. Pendahuluan, Bab II. Tinjauan Pustaka, Bab III. Gambaran Umum Perusahaan, Bab IV. Hasil Penelitian dan Pembahasan, dan Bab V. Kesimpulan dan Saran.

Data utama yang digunakan adalah data primer perusahaan yang diperoleh dari hasil wawancara dan data sekunder yang diperoleh melalui data laporan tahunan Rumah Sakit Islam Siti Khadijah Palembang.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa selama tahun 2008-2009, kinerja keuangan dan non keuangan Rumah Sakit Islam Siti Khadijah Palembang mengalami peningkatan. Jika dilihat hanya dari rasio *ROI*, menunjukkan bahwa kinerja keuangan rumah sakit dan keseluruhan baik. Tetapi apabila diukur dengan metode *Balanced Scorecard*, yang mengukur dari segi keuangan dan juga non keuangan dengan menggunakan empat perspektif, menunjukkan masih terdapat beberapa kelemahan dalam manajemen rumah sakit. Sumber penerimaan utama dari dua instalasi, salah satunya Instalasi Rawat Jalan, menunjukkan titik nilai non ekonomis karena penerimaan tidak mencapai atau di bawah target yang ditetapkan. Selain itu, ketersediaan SDM Tenaga Medis yang masih kurang serta tidak adanya survei untuk mengukur kepuasan karyawan. Semua itu merupakan elemen penunjang untuk mencapai visi dan misi menjadi Rumah Sakit Tipe B yang unggul dan islami.

Penulis menyadari masih banyak kekurangan dan kelemahan dalam penulisan skripsi ini. Penulis berharap kiranya skripsi ini dapat memberikan kontribusi bagi perbaikan manajemen perusahaan dan bahan masukan akademis bagi penelitian manajemen keuangan.

Penulis

Faika Rizki Damayanti

UCAPAN TERIMA KASIH

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah S.W.T karena atas rahmat dan hidayahNya jualah, penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Evaluasi Pengukuran Kinerja Keuangan dan Non Keuangan Pada Rumah Sakit Islam Siti Khadijah Palembang”** sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar sarjana ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.

Pada kesempatan ini, penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dan dukungan baik moril maupun material dalam penulisan skripsi ini, diantaranya adalah:

1. Prof. Dr. Hj. Badia Perizade, MBA, Rektor Universitas Sriwijaya
2. Dr. H. Syamsurijal, A.K, Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya
3. Drs. Burhanuddin, M.Acc., Ak, Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.
4. Drs. H. Ubaidillah, MM.,Ak, Pembimbing I Skripsi
5. Shelly F. Kartasari, SE,M.Si.,Ak, Pembimbing II Skripsi
6. Semua Bapak/Ibu dosen yang telah memberikan ilmu pengetahuan selama penulis mengikuti kuliah di Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.
7. Pimpinan dan staf pegawai Rumah Sakit Islam Siti Khadijah Palembang. Terima kasih banyak atas kerja samanya.
8. Kedua orang tua tercinta, terkasih dan tersayang (Papa dan Mama). Tak terhingga lisan ini bertasbih semesta terima kasih atas pengorbanan kalian untuk anakmu ini. Penulis bertahan hidup dan berjuang keras karena kalian. Dengan izin dan ridho Allah S.W.T, maka seluruh hasil jerih payah dan rimbunan kebahagiaan

berkalung keberhasilan milikku akan dipersembahkan hanya untuk kalian, *my
dearest person.*

9. Sosok ibu yang kedua, Tante Lisa dan Aunty "Hexxy". Akan selalu penulis jaga kepercayaan terbesar yang telah diberikan. Kita akan tetap berjuang bersama, *my great owner !*
10. Saudara-saudaraku (Bang David dan Bang Tata) yang telah memberikan dukungan moril. Sesungguhnya adikmu ini sangat menyayangi kalian, Bang!
11. Saudari berselimut sahabat sejati "SheFiRa de TyWi (Shera, Rani Yuanty dan Wiwid). Terima kasih karena telah mengajarkanku bagaimana memaknai persahabatan untuk pertama kalinya dalam hidupku.
12. Sahabat-sahabat terbaikku "Happy Family" (Dania, Anyit, Ira, Nina, Aya', Dina dan Indah) di Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya. Kalian adalah "keluarga besar" terhebat dan tak pernah tergantikan. Perjuangan masih panjang, sobat!
13. Trio Grup MaViNa (Maria, Vivi, dan Nana) serta seluruh teman-teman sejawat seangkatan di Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.
14. Staf pegawai Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.

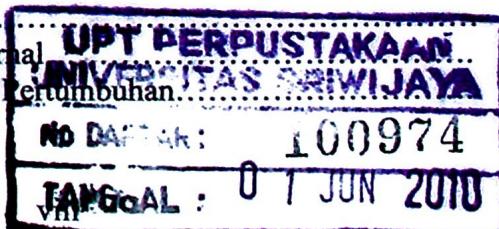
Semoga Allah S.W.T membalas budi baiknya dan berkah kepada kita semua,
Amin Ya Rabbal 'alamin.

Penulis,

Faika Rizki Damayanti

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN PANITIA UJIAN SKRIPSI.....	iii
HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
UCAPAN TERIMA KASIH.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
ABSTRAKSI.....	xiv
ABSTRACT.....	xv
 BAB I. PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	4
1.3 Tujuan Penelitian.....	4
1.4 Manfaat Penelitian.....	5
1.5 Metodelogi Penelitian.....	6
1.5.1 Ruang Lingkup Penelitian.....	6
1.5.2 Lokasi Penelitian.....	6
1.5.3 Data dan Metode Pengumpulan Data.....	6
1.5.3.1 Jenis Data.....	6
1.5.3.2 Sumber Data.....	7
1.5.3.3 Metode Pengumpulan Data.....	7
1.5.4 Teknik Analisis Data.....	8
1.6 Sistematika Penulisan.....	10
 BAB II. TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Pengertian Kinerja dan Pengukuran Kinerja.....	12
2.1.1 Elemen Pokok Pengukuran Kinerja.....	12
2.1.2 Aspek-Aspek Pengukuran Kinerja.....	14
2.1.3 Manfaat Pengukuran Kinerja.....	15
2.1.4 Tahapan Pengukuran Kinerja.....	16
2.2 Pengukuran Kinerja dengan Pendekatan Tradisional.....	18
2.3 Ukuran yang Digunakan Dalam Pengukuran Kinerja Efektif.....	19
2.4 Pengukuran Kinerja dengan Balanced Scorecard.....	20
2.4.1 Definisi Balanced Scorecard.....	20
2.4.2 Balanced Scorecard (BSC) Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Organisasi.....	22
2.4.3 Sejarah Perkembangan Balanced Scorecard.....	24
2.5 Aspek-Aspek yang Diukur Dalam Balanced Scorecard.....	27
2.5.1 Perspektif Keuangan.....	27
2.5.2 Perspektif Pelanggan.....	30
2.5.3 Perspektif Proses Bisnis Internal.....	32
2.5.4 Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	35



2.6	Keunggulan Balanced Scorecard.....	38
2.7	Kelemahan Balanced Scorecard.....	40
BAB III. GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN		
3.1	Sejarah Perkembangan RSI Siti Khadijah Palembang.....	42
3.2	Landasan Hukum Keberadaan RSI Siti Khadijah Palembang.....	44
3.3	Keadaan RSI Siti Khadijah Palembang.....	44
3.3.1	Lokasi.....	44
3.3.2	Kondisi dan Lahan Bangunan.....	44
3.3.3	Sarana dan Prasarana Fisik.....	44
3.4	Visi, Misi, Moto dan Tujuan RSI Siti Khadijah Palembang.....	45
3.4.1	Visi.....	45
3.4.2	Misi.....	45
3.4.3	Motto.....	45
3.4.4	Maksud dan Tujuan.....	45
3.5	Struktur Organisasi dan Komposisi Pegawai RSI Siti Khadijah Palembang.....	46
3.5.1	Struktur Organisasi.....	46
3.5.2	Komposisi Pegawai.....	52
3.6	Kegiatan Pelayanan Publik.....	54
1.	Pelayanan Rawat Jalan.....	54
2.	Pelayanan Rawat Inap.....	55
3.	Pelayanan Gawat Darurat.....	56
4.	Pelayanan Penunjang Medik.....	56
5.	Pelayanan Penunjang Non Medik.....	57
3.7	Sumber Penerimaan RSI Siti Khadijah Palembang.....	59
1.	Subsidi Pemerintah.....	59
2.	Penerimaan Negara Bukan Pajak.....	59
3.	Hibah Non Pemerintah.....	60
3.8	Pembiayaan RSI Siti Khadijah Palembang.....	61
1.	Pembiayaan Pelayanan.....	61
2.	Pembiayaan Program Lain.....	61
3.	Pembiayaan Manajemen dan Umum.....	61
3.9	Pengukuran Kinerja RSI Siti Khadijah Palembang.....	62
1.	Faktor Internal.....	62
2.	Faktor Eksternal.....	62
BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		
4.1	Evaluasi Pengukuran Kinerja RSI Siti Khadijah Palembang Dengan Pendekatan Tradisional.....	65
4.2	Evaluasi Pengukuran Kinerja RSI Siti Khadijah Palembang Dengan Metode Balanced Scorecard.....	67
4.2.1	Pengukuran Kinerja dari Perspektif Keuangan.....	67
4.2.2	Pengukuran Kinerja dari Perspektif Pelanggan.....	80
4.2.2.1	Customer Quantity.....	80
4.2.2.2	Customer Satisfaction.....	82
4.2.2.3	Gross Death Rate (GDR).....	83
4.2.2.4	Net Death Rate (NDR).....	83
4.2.3	Pengukuran Kinerja dari Perspektif Bisnis Internal.....	83
4.2.3.1	Peningkatan Pelayanan Kesehatan.....	84

4.2.3.2	Peningkatan Jumlah Kerja Sama dengan Pihak Ketiga.....	85
4.2.3.3	Peningkatan Jumlah Kegiatan Promosi dengan Pihak Luar.....	86
4.2.4	Pengukuran Kinerja dari Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	87
4.2.4.1	Retensi Karyawan.....	88
4.2.4.2	Partisipasi Karyawan.....	89
4.2.4.3	Tingkat Pendidikan Karyawan dan Pemberian Pelatihan.....	90
4.2.4.4	Pemberian Motivasi dan Kepuasan Karyawan.....	91
BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN		
5.1	Kesimpulan.....	93
5.2	Saran.....	95
DAFTAR PUSTAKA.....		97

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Perluasan Balanced Scorecard.....	26
Tabel 2.2	Perspektif Keuangan dalam Balanced Scorecard.....	27
Tabel 2.3	Perspektif Pelanggan dalam Balanced Scorecard.....	31
Tabel 2.4	Perspektif Proses Bisnis Internal dalam Balanced Scorecard.....	33
Tabel 2.5	Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan dalam Balanced Scorecard.....	36
Tabel 3.1	Jumlah Tenaga Medis RSI Siti Khadijah Palembang Tahun 2009.....	52
Tabel 3.2	Jumlah Tenaga Paramedis Keperawatan RSI Siti Khadijah Palembang Tahun 2009.....	52
Tabel 3.3	Jumlah Tenaga Paramedis Non Keperawatan RSI Siti Khadijah Palembang Tahun 2009.....	53
Tabel 3.4	Jumlah Tenaga Non Medis RSI Siti Khadijah Palembang Tahun 2009.....	53
Tabel 3.5	Jumlah Sumber Daya Manusia (SDM) RSI Siti Khadijah Palembang.....	53
Tabel 4.1	Target dan Realisasi Penerimaan RSI Siti Khadijah Palembang Tahun 2008/2009.....	69
Tabel 4.2	Anggaran dan Realisasi Pengeluaran RSI Siti Khadijah Palembang Tahun 2008/2009.....	71
Tabel 4.3	Realisasi Biaya dan Realisasi Pendapatan RSI Siti Khadijah Palembang Tahun 2008/2009.....	72
Tabel 4.4	Target dan Realisasi Pendapatan Dari Instalasi Rawat Jalan RSI Siti Khadijah Palembang Tahun 2008/2009.....	73
Tabel 4.5	Target dan Realisasi Pendapatan Dari Instalasi Rawat Inap RSI Siti Khadijah Palembang Tahun 2008/2009.....	74
Tabel 4.6	Target dan Realisasi Pendapatan Operasional Lainnya dan Non Operasional RSI Siti Khadijah Palembang Tahun 2008.....	75
Tabel 4.7	Target dan Realisasi Pendapatan Operasional Lainnya dan Non Operasional RSI Siti Khadijah Palembang Tahun 2009.....	76
Tabel 4.8	Target dan Realisasi Pendapatan Dari Pihak Ketiga RSI Siti Khadijah Palembang Tahun 2008/2009.....	77
Tabel 4.9	Target dan Realisasi Pendapatan Dari Penunjang Medik RSI Siti Khadijah Palembang Tahun 2008/2009.....	78
Tabel 4.10	Jumlah Pasien Rawat Jalan dan Rawat Inap RSI Siti Khadijah Palembang Tahun 2008/2009.....	81
Tabel 4.11	Jumlah Sumber Daya Manusia RSI Siti Khadijah Palembang Tahun 2008/2009.....	88

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1	Bagan Struktur Organisasi Rumah Sakit Islam Siti Khadijah Palembang.....	48
------------	--	----

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Daftar Data Laporan Keuangan Tahunan Rumah Sakit Islam Siti Khadijah Palembang 2008/2009.....
Lampiran 2	Jumlah Pasien Rawat Inap dan Indikator Rumah Sakit Islam Siti Khadijah Palembang Tahun 2008/2009.....
Lampiran 2	Kuesioner Survei Kepuasan Pelanggan (Pasien) Rumah Sakit Islam Siti Khadijah Palembang.....

**EVALUASI PENGUKURAN KINERJA
KEUANGAN DAN NON KEUANGAN
PADA RUMAH SAKIT ISLAM SITI KHADIJAH PALEMBANG**

ABSTRAKSI

Pengukuran kinerja sangat diperlukan setiap perusahaan untuk mengetahui peningkatan strategi kerja dari tiap periode, memastikan tingkat keberhasilan manajemen, juga untuk penyusun *reward system*. Rumah Sakit juga membutuhkan sistem manajemen, tidak hanya dari upaya medis klinis tetapi juga dapat ditingkatkan dari upaya manajerial. Empat perspektif dalam *Balanced Scorecard* dapat membantu menguraikan pengukuran kinerja keuangan dan juga non keuangan dalam perusahaan secara efektif dan menyeluruh.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimanakah hasil evaluasi pengukuran kinerja Rumah Sakit (RS) Islam Siti Khadijah Palembang dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard*. Pengukuran kinerja yang diterapkan di RS. Islam Siti Khadijah Palembang dengan menggunakan metode konvensional, yaitu mengukur kinerja hanya dari perspektif keuangan saja. Metode pengumpulan data dilakukan dengan studi kasus pada RS Islam Siti Khadijah Palembang mengumpulkan data tentang apa yang terjadi di perusahaan dan studi pustaka untuk memperoleh landasan teori yang menganalisis kasus. Metode analisis data dilakukan secara deskriptif kualitatif, yaitu melakukan evaluasi dengan cara membandingkan sistem pengukuran kinerja yang diterapkan di RS. Islam Siti Khadijah Palembang dengan pengukuran kinerja yang menurut penulis sesuai dengan konsep *Balanced Scorecard* untuk tahun 2008 dan 2009.

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan, maka RS.Islam Siti Khadijah Palembang relevan jika menerapkan sistem *Balanced Scorecard* sebagai sistem pengukuran kinerjanya. Hasil penelitian menunjukkan selama tahun 2008-2009 kinerja keuangan dan non keuangan RS. Islam Siti Khadijah Palembang mengalami peningkatan. Hal ini terlihat dari peningkatan laba, penerimaan, pencapaian realisasi penerimaan dengan target, indikator (BOR,BTO,LOS,TOI, GDR dan NDR) yang ideal, kesejahteraan pegawai dan kepuasan pasien yang meningkat.

Kata kunci: Pengukuran kinerja, kinerja keuangan dan non keuangan, *Balanced Scorecard*

EVALUATION OF FINANCIAL PERFORMANCE MEASUREMENT AND NON-FINANCIAL IN SITI KHADIJAH ISLAMIC HOSPITAL PALEMBANG

ABSTRACT

Performance measurement is required each company to identify improvement strategies of each period of work, ensuring success rate management, as well as for the compiler reward system. Hospitals also need a management system, not only from the clinical medical efforts but also can be increased from the managerial efforts. Four perspectives in the Balanced Scorecard can help describe the measurement of financial performance and also non-financial firms effectively and comprehensively.

The purpose of this study is to determine how the evaluation results of performance measurement Siti Khadijah Islamic Hospital Palembang using the Balanced Scorecard. Performance measurement that is applied at Siti Khadijah Islamic Hospital Palembang using conventional methods, which measure performance only from a financial perspective alone. Methods of data collection was done by a case study at the Siti Khadijah Islamic Hospital Palembang collect data about what happens in the corporate and library research to obtain the theoretical basis of analyzing the case. Methods of data analysis was done descriptively and qualitatively, is to do the evaluation by comparing the performance measurement system that is applied at Siti Khadijah Islamic Hospital Palembang with performance measurement which, according to the authors in accordance with the concept of Balanced Scorecard for the years 2008 and 2009.

Based on the results of data analysis and discussion, the Siti Khadijah Islamic Hospital Palembang relevant if applying the Balanced Scorecard system as a performance measurement system. Results showed that during the years 2008-2009 financial and non financial performance of Islamic Hospital Siti Khadijah Palembang was increased. This can be seen from the increase in profits, revenue, achieving revenue targets, indicators (BOR, BTO, LOS, TOI, GDR and NDR) is ideal, the welfare of employees and increased patient satisfaction.

Keywords: performance measurement, financial and non financial performance, the *Balanced Scorecard*

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pelaksanaan sistem otonomi daerah berdasarkan Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah, dimana daerah diberi kewenangan dan tanggung jawab yang lebih besar untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat. Dengan diberlakukannya Undang-Undang nomor 22 tahun 1999 dan juga Undang-Undang nomor 25 tahun 1999, tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah, telah memberikan kekuatan baru bagi pengembangan otonomi pemerintah daerah sesuai dengan prakarsa dan aspirasi masyarakatnya, dalam arti bahwa daerah sudah diberi kewenangan yang utuh dan bulat untuk merencanakan, melaksanakan, mengawasi, mengendalikan dan mengevaluasi kebijakan-kebijakan daerah. Oleh karena itu, diperlukan pengembangan dan penerapan sistem pertanggungjawaban yang tepat, jelas dan nyata, sehingga penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan dapat berlangsung secara berdayaguna dan berhasilguna, bersih dan bertanggungjawab. Hal ini penting sekali untuk ditata demi mewujudkan instrumen *good governance* dan tingginya efektivitas pencapaian keberhasilan terhadap kinerja instansi pemerintah tersebut.

Selama ini baik pengukuran keberhasilan maupun kegagalan dari instansi pemerintah dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya sulit dilakukan secara obyektif. Kesulitan ini disebabkan karena belum disusunnya suatu sistem pengukuran kinerja yang dapat menginformasikan tingkat keberhasilan suatu

organisasi pemerintah. Melalui pengukuran kinerja, keberhasilan suatu instansi pemerintah akan lebih dilihat dari kemampuan instansi tersebut, berdasarkan sumber daya yang dikelolanya sesuai dengan rencana yang telah disusun.

Sistem pengukuran kinerja sendiri merupakan suatu elemen pokok dari laporan akuntabilitas instansi pemerintah yang akan mengubah paradigma pengukuran keberhasilan. Pengukuran kinerja merupakan alat yang bermanfaat dalam upaya mencapai tujuan, melalui pengukuran kinerja dapat dilakukan proses penilaian terhadap pencapaian tujuan yang telah ditetapkan dan pengukuran kinerja dapat memberikan penilaian yang obyektif dalam pengambilan keputusan manajemen. Jadi, pengukuran kinerja bisa membantu meningkatkan kualitas dan menurunkan biaya yang timbul dari kegiatan pemerintah (LAN,2000:13). Menurut Simons (BPKP,2000), juga turut menyebutkan bahwa pengukuran kinerja dapat membantu manajer dalam memonitoring implementasi strategi bisnis dengan cara membandingkan antara hasil aktual dengan sasaran dan tujuan strategis.

Selama ini pengukuran kinerja secara tradisional hanya menitikberatkan pada sisi keuangan. Manajer yang berhasil mencapai tingkat keuntungan yang tinggi akan dinilai berhasil dan memperoleh imbalan yang baik dari perusahaan. Akan tetapi, menilai kinerja perusahaan semata-mata dari sisi keuangan akan dapat menyesatkan, karena kinerja keuangan yang baik saat ini dapat dicapai dengan mengorbankan kepentingan-kepentingan jangka panjang perusahaan. Dan sebaliknya, kinerja keuangan yang kurang baik dalam jangka pendek dapat terjadi karena perusahaan melakukan investasi demi kepentingan jangka panjang. Untuk mengatasi kekurangan ini, maka diciptakan suatu metode pendekatan yang mengukur kinerja perusahaan dengan mempertimbangkan empat aspek yaitu aspek keuangan, pelanggan, proses bisnis internal serta proses belajar dan berkembang (Ali Mutasowifin,2002 : 245).

Metode ini berusaha untuk menyeimbangkan pengukuran aspek keuangan dengan aspek non keuangan yang secara umum dinamakan *Balanced Scorecard*. Metode *Balanced Scorecard* tidak hanya mengukur aktivitas akhir (*out come*) tetapi juga aktivitas-aktivitas penentu hasil akhir (*driver*). *Balanced scorecard* dapat diterapkan pada organisasi bisnis yang menghasilkan produk atau jasa maupun instansi pemerintah. Namun dalam penelitian ini yang dijadikan sebagai objek adalah instansi pemerintah yang bergerak dalam bidang jasa, yaitu rumah sakit.

Salah satu organisasi yang menganggap penting dalam melaksanakan pengukuran kinerja adalah Rumah Sakit, yang merupakan bentuk organisasi pengelola jasa pelayanan kesehatan individual secara menyeluruh. Rumah sakit harus dikelola secara efektif dan efisien dalam melayani segala lapisan masyarakat dan berkualitas. Di dalam era globalisasi seperti sekarang ini, para konsumen bebas memilih rumah sakit mana yang mampu memberikan pelayanan kesehatan yang memuaskan, profesional dengan harga bersaing, sehingga strategi dan kinerja rumah sakit pun dituntut harus berorientasi pada keinginan pelanggan tersebut. Untuk itu diperlukan pengukuran kinerja melalui penerapan *Balanced Scorecard* (BSC) yang diharapkan menjawab tuntutan dan tantangan zaman. *Balanced Scorecard* sebagai metode pengukuran kinerja rumah sakit akan mengukur kinerja dari aspek keuangan dengan alat ukur perspektif keuangan dan aspek non keuangan melalui perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif proses pembelajaran dan pertumbuhan.

Sebagai suatu instansi pemerintah yang penting, Rumah Sakit Islam (RSI) Siti Khadijah Palembang dalam mengemban tugas pokok dan fungsinya sebagai pusat pelayanan kepada seluruh lapisan masyarakat dalam bidang kesehatan, diharapkan dapat melaksanakan setiap kegiatan Rumah Sakit sesuai dengan yang

direncanakan sebagai perwujudan kewajiban untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan ataupun kegagalan dari pelaksanaan visi, misi dan strategi organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan.

Berdasarkan uraian-uraian di atas, maka penulis tertarik untuk menyusun skripsi dengan judul: **“EVALUASI PENGUKURAN KINERJA KEUANGAN DAN NON KEUANGAN PADA RUMAH SAKIT ISLAM SITI KHADIJAH PALEMBANG”**.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas, maka penulis bisa menarik suatu rumusan permasalahan, sebagai berikut :

1. Bagaimanakah metode pengukuran kinerja keuangan yang diterapkan selama periode 2008-2009 pada RSI Siti Khadijah Palembang dan hasil yang diperoleh dengan menggunakan metode pengukuran kinerja keuangan itu?
2. Bagaimanakah hasil pengukuran kinerja dari aspek keuangan dan non keuangan pada RSI Siti Khadijah Palembang dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard*?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang dilakukan penulis pada RSI Siti Khadijah Palembang adalah untuk :

1. Menilai metode pengukuran kinerja dan hasil pengukuran kinerja keuangan RSI Siti Khadijah Palembang yang diterapkan selama periode 2008-2009.
2. Mengevaluasi hasil pengukuran kinerja dari aspek keuangan dan non keuangan pada RSI Siti Khadijah dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard* .

1.4 Manfaat Penelitian

Dari penelitian yang dilakukan penulis pada RSI Siti Khadijah Palembang, maka diharapkan bisa memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Bagi Penulis

Menambah pengetahuan dan pengalaman serta penerapan pengetahuan teoritis yang didapat selama masa kuliah sehingga dapat membuka wawasan yang lebih luas. Selain itu, penelitian ini juga membuat penulis lebih paham mengenai sistem pengukuran kinerja yang dilaksanakan pada instansi pemerintah.

2. Bagi Instansi Pemerintah

Hasil penelitian ini diharapkan bisa memberikan sumbangsih pemikiran berupa saran-saran positif bagi instansi pemerintah tersebut untuk dapat mengukur kinerjanya dengan baik dalam suatu periode tertentu.

3. Bagi Lingkungan Pendidikan

Menambah pengetahuan bagi pembaca, khususnya mengenai sistem pengukuran kinerja pada instansi pemerintah. Hasil penelitian ini dapat pula digunakan sebagai referensi untuk penelitian selanjutnya di masa datang.

1.5 Metodologi Penelitian

1.5.1 Ruang Lingkup Penelitian

Agar pembahasan yang dilakukan lebih terarah dan tidak menyimpang dari permasalahan yang ada dan analisa yang dibuat lebih terfokus ke masalah sehingga mencapai kesimpulan yang tepat. Maka penulis membatasi permasalahannya pada pengukuran kinerja dari aspek keuangan dan non keuangan RSI Siti Khadijah Palembang.

1.5.2 Lokasi Penelitian

Penelitian dilakukan pada Rumah Sakit Islam (RSI) Siti Khadijah Palembang yang beralamat di Jalan Demang Lebar Daun Pakjo Palembang, Telp (0711) 311884.

1.5.3 Data dan Metode Pengumpulan Data

1.5.3.1 Jenis Data

Data merupakan dasar yang jelas dan bisa dipertanggungjawabkan. Menurut J.Suparanto, kegunaan data adalah untuk :

1. Mengetahui dan memperoleh gambaran dari suatu keadaan atau persoalan.
2. Membuat keputusan atau pemecahan permasalahan. Setiap persoalan yang timbul itu ada penyebabnya, maka pemecahan persoalan maksudnya menghilangkan faktor-faktor yang menyebabkan hal tersebut.

Adapun jenis data yang diperoleh penulis terdiri dari data primer dan data sekunder.

a. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui perantara). Data primer dapat berupa opini subyek (orang) secara individual atau kelompok, hasil observasi terhadap suatu benda, kejadian atau kegiatan dan hasil pengujian. Dalam peneltian ini data primer diperoleh dengan melakukan wawancara terhadap pegawai instansi pemerintah staf RSI Siti Khadijah Palembang tersebut. Pertanyaan yang akan ditanyakan adalah seputar pelaksanaan kinerja yang telah dicapai selama periode tertentu.

b. Data Sekunder

Merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain). Data

sekunder umumnya berupa bukti, catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip yang dipublikasikan dan yang tidak dipublikasikan (Nur Indriantoro dan Bambang Supomo, 1999 : 147). Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini berupa dokumentasi dan data-data lainnya yang berkaitan dengan proses kegiatan-kegiatan operasional apakah telah terlaksana sesuai dengan rencana kinerja yang telah ditetapkan.

1.5.3.2 Sumber Data

Sumber data penelitian ini diperoleh dari sumber internal, yaitu RSI Siti Khadijah Palembang.

1.5.3.3 Metode Pengumpulan Data

Dalam kegiatan mengumpulkan data baik data primer maupun data sekunder, penulis menggunakan dua metode, yaitu :

a. Penelitian Kepustakaan (*Library Research*)

Penelitian ini dilakukan dengan cara mengumpulkan bahan-bahan penelitian melalui buku-buku, laporan-laporan, majalah-majalah ilmiah dan brosur-brosur yang berkaitan dengan sistem pengukuran kinerja.

b. Penelitian Lapangan (*Field Research*)

Penelitian ini dilakukan dengan cara :

- Wawancara

Merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan bila peneliti melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti serta untuk mengetahui hal-hal yang lebih mendalam dari responden yang jumlahnya relatif sedikit. Dalam teknik ini, penulis akan melakukan wawancara secara langsung kepada beberapa pihak

yang terlibat baik langsung maupun tidak langsung dalam ruang lingkup

RSI Siti Khadijah Palembang

- Observasi

Dalam hal ini penelitian dilakukan dengan pengamatan langsung pada setiap divisi pada RSI Siti Khadijah Palembang.

- Dokumentasi

Dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan data-data berupa dokumen. Data-data ini dikumpulkan dengan cara meminta, mencatat, melihat, dan menyalin. Dokumentasi yang akan dilakukan penulis yaitu meminta dan menyalin struktur organisasi serta semua hal yang berkaitan dengan kinerja organisasi.

1.5.4 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang akan dilakukan ialah analisis deskriptif kualitatif. Analisis deskriptif kualitatif menggunakan data yang dihasilkan dari penelitian dengan memberikan gambaran apa adanya atau sesuai dengan kenyataan. Kemudian data tersebut di evaluasi untuk menemukan masalah-masalah yang terjadi. Dari evaluasi tersebut, penulis berusaha untuk memberikan pemecahan dari permasalahan penelitian yang ditemukan.

Berikut ini adalah tahapan-tahapan yang akan dilakukan dalam menganalisis data:

1. Mengidentifikasi pengukuran kinerja yang diterapkan oleh RSI Siti Khadijah Palembang.

Penulis melakukan wawancara, observasi dan dokumentasi dengan pihak instansi pemerintah kota yang terkait mengenai sistem pengukuran kinerja

yang dilaksanakan, profil instansi pemerintah yang bersangkutan, serta struktur organisasi.

2. Mengevaluasi pengukuran kinerja pada RSI Siti Khadijah Palembang

Data yang telah diperoleh dapat dievaluasi untuk mengetahui bagaimanakah penerapan pengukuran kinerjanya, apakah telah berhasil ataukah masih terdapat kekurangan di dalam pengukuran kinerja tersebut.

3. Melaksanakan pengukuran kinerja dari aspek keuangan dan non keuangan dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard*.

Dilakukan pengukuran kinerja dengan menggunakan sistem pengukuran kinerja *Balanced Scorecard*. Empat perspektif utama yang terdapat dalam metode *Balanced Scorecard*, antara lain :

1. Perpektif keuangan
2. Perpektif konsumen atau pelanggan
3. Perpektif proses internal bisnis
4. Perpektif pembelajaran dan pertumbuhan

Keempat perspektif tersebut menjadi satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan, juga merupakan indikator pengukuran kinerja yang saling melengkapi dan memiliki hubungan sebab akibat.

4. Memberikan rekomendasi untuk menanggulangi temuan-temuan yang didapatkan selama proses evaluasi pengukuran kinerja tersebut.

1.6 Sistematika Penulisan

Tujuan dari sistematika penulisan ini adalah memberikan gambaran umum secara garis besar dan menjelaskan isi skripsi sehingga dapat menggambarkan hubungan antara bab yang satu dengan yang lainnya. Adapun sistematika dalam

penulisan skripsi ini menggunakan sistematika penulisan yang terdiri dari 5 (lima) bab, yaitu :

BAB I PENDAHULUAN

Dalam bab ini, penulis akan menjelaskan secara terperinci mengenai masalah pokok pemikiran yang melandasi permasalahan yang akan dibahas yang terdiri dari latar belakang, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, metodologi penelitian yang terdiri dari ruang lingkup penelitian, lokasi penelitian, jenis data, sumber data dan metode pengumpulan data, teknik analisis data, serta sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menjelaskan mengenai teori-teori yang merupakan dasar bagi penyusunan skripsi ini. Penulis hanya menuliskan teori-teori yang mempunyai relevansi yang mendukung proses penulisan

BAB III DATA PENELITIAN

Dalam bab ini akan dijelaskan kondisi atau gambaran umum objek yang akan diteliti yang mana dalam penelitian kali ini yang menjadi objek penelitiannya ialah RSI Siti Khadijah Palembang.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Di dalam bab ini penulis akan melakukan evaluasi terhadap sistem pengukuran kinerja dan struktur organisasi pada RSI Siti Khadijah Palembang (pembagian tugas dan wewenang).

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab terakhir dalam skripsi ini berisi kesimpulan yang merupakan hasil dari tahap analisis dan pembahasan dalam penelitian, dan juga berisi saran-saran yang terkait erat dengan objek serta tujuan penelitian yang dianggap perlu untuk disampaikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Noordiawan Deddy, 2006. *Akuntansi Sektor Publik* : Salemba Empat
- Mardiasmo. 2002, *Akuntansi Sektor Publik*, Yogyakarta : Andi Offset.
- Wibowo, 2007. *Manajemen Kinerja*, : PT Rajagrafindo Persada
- Pattipeiluhu,2001. *Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Pada DIPENDA Daerah Istimewa Yogyakarta*.<http://www.jounalonline.com/akuntansisektorpublik/>. Diakses 19 oktober 2009.
- Hermawan,2006.*Bagaimana Mengukur Kinerja Pada Instansi Pemerintah* http://www.ipbpress.org/pengukuran_kinerja. Diakses 19 oktober 2009
- Riantoro, M, 2005. *Balanced Scorecard: Perkembangan Dan Aplikasinya Pada Organisasi Nirlaba (Kajian Teoritis Pada Pemerintah Daerah Dan Universitas)*, <http://www.google.com/>. Diakses 20 november 2009.
- Suhendra, Maman.2004. "Evaluasi Atas Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Sistem Pengukuran Kinerja Perusahaan: Studi Kasus PT. X (Kajian Ekonomi dan Keuangan, Volume 8 No 2)".<http://www.google.com/>, diakses 16 Januari 2010.
- Budiartim Isniar. 2005. "Balanced Scorecard Sebagai Alat Ukur Kinerja Dan Alat Pengendali Sistem Manajemen Strategis (Majalah Ilmiah Unikomm Vol6. hal 51-59"). <http://www.google.com/> , diakses 19 Januari 2010.
- Ciptani, Monika Kussetya. 2000. "Balanced Scorecard Sebagai Pengukuran Kinerja Masa Depan: Suatu Pengantar". Jurnal Akuntansi & Keuangan (Online) Volume 2, Nomor 1, Mei 2000:21–35.
<http://puslit.petra.ac.id/journals/accounting/>, diakses 19 Januari 2010
- Muslim, Erlinda dan Setio Agung Wibowo. 2006. "Perancangan Balanced Scorecard Sebagai Alat Pengukur Kinerja Perusahaan (Studi Kasus: PT. MCA)". 1st Seminar on Application and Research in Industrial Technology, SMART 2006, (Online). <http://www.google.com/>, diakses 19 Januari 2010.
- Wijaya, Rahmadi. 2007. "Analisis Model IT Menggunakan Balanced Scorecard Untuk Pengembangan Sistem Teknologi Informasi".(Online), <http://www.google.com/>, diakses 19 Januari 2010.
- R.H.N, Imelda. 2006. "Implementasi Balanced Scorecard Pada Organisasi Publik".(Online), <http://puslit.petra.ac.id/journals/accounting/>, diakses 21 Januari 2010

Kurniawan, Ferry Adhitya. 2001. "Sistem Penilaian dan Perencanaan Kinerja Perusahaan Menggunakan Metode Balanced Scorecard".(Online), <http://www.google.com/>, diakses 21 Januari 2010.

Mutasowifin, Ali. 2002. "Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Tolok Ukur Penilaian Pada Badan Usaha Berbentuk Koperasi". Jurnal Universitas Paramadina Vol.1 No. 3, Mei 2002: 245-264 (Online), <http://www.google.com/>, diakses 21 Januari 2010.

Helmi, Syafrizal. 2004. "Balanced Scorecard: Pengukuran Kinerja Organisasi". Jurnal Ilmiah "Manajemen & Bisnis Vol. 04 No. 01, April 2004. (Online), <http://www.google.com/>, diakses 21 Januari 2010

Srimindarti,Ceacilia. 2005. "Balanced Scorecard Sebagai Alternatif untuk Mengukur Kinerja". <http://www.stie-stikubank.ac.id/webjurnal>, diakses 23 Januari 2010

Wiyono Aziz Slamet. 2006. "Studi Tentang Kualitas Pelayanan dan Kepuasan Konsumen di Rumah Sakit Islam Manisrenggo Klaten". <http://www.google.com/>, diakses 23 Januari 2010

Administrator. 2009. "Score Card Balanced: Berkenalan dengan Balanced Scorecard". <http://www.google.com/>, diakses 23 Januari 2010

Lestari, Dewi Indra. "Analisis Efektivitas Kinerja Sebelum dan Sesudah Penerapan Balanced ScoreCard: Studi Kasus pada PT. PINDAD (Persero)". Skripsi Online. Bandung, FE Universitas Widyatama.2003. <http://www.google.com/>, diakses 23 Januari 2010

Londa, Yulita. 2006. "Pengukuran Kinerja Pusat Investasi: ROI,ROA dan EVA". <http://www.google.com/>, diakses 23 Januari 2010

Sari,Widya. 2006. "Pengukuran Kinerja Organisasi dengan Metode Konvensional". <http://www.google.com/>, diakses 23 Januari 2010.

Rumah Sakit Islam Siti Khadijah Palembang. *Laporan Bagian Kesekretariatan dan Rekam Medik 2008*. Palembang:RSI Siti Khadijah,2008.

Rumah Sakit Islam Siti Khadijah Palembang. *Laporan Bagian Kesekretariatan dan Rekam Medik 2009*. Palembang:RSI Siti Khadijah,2009

Rumah Sakit Islam Siti Khadijah Palembang. *Sejarah dan Profil Rumah Sakit Islam Siti Khadijah 2009*. Palembang:RSI Siti Khadijah,2009

Rumah Sakit Islam Siti Khadijah Palembang. *Laporan Tahunan Rumah Sakit Islam Siti Khadijah Palembang 2008 dan 2009*. Palembang:RSI Siti Khadijah,2009