PENERAPAN *BALANCED SCORECARD* SEBAGAI SALAH SATU PENGUKURAN KINERJA PADA RUMAH SAKIT UMUM DAERAH DR H MOHAMAD RABAIN

Skripsi Oleh :

KARIMA FIBRIANI

01101403020

Akuntansi

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Meraih

Gelar Sarjana Ekonomi

KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN

UNIVERSITAS SRIWIJAYA

FAKULTAS EKONOMI

2014

4 07

UNIVERSITAS SRIWIJAYA
UPT
PERPUSTAKAAN

PENERAPAN *BALANCED SCORECARD* SEBAGAI SALAH SATU PENGUKURAN KINERJA PADA RUMAH SAKIT UMUM DAERAH DR H MOHAMAD RABAIN

Skripsi Oleh :

KARIMA FIBRIANI

01101403020

Akuntansi

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Meraih

Gelar Sarjana Ekonomi

KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN

UNIVERSITAS SRIWIJAYA

FAKULTAS EKONOMI

2014

LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN KOMPREHENSIF

PENERAPAN *BALANCED SCORECARD*
SEBAGAI SALAH SATU PENGUKURAN KINERJA
PADA RUMAH SAKIT UMUM DAERAH
DR H MOHAMAD RABAIN

Disusun Oleh :

Nama	: Karima Fibriani
NIM	: 01101403020
Fakultas	: Ekonomi
Jurusan	: Akuntansi
Mata Kuliah	: Sistem Pengendalian Manajemen

Disetujui untuk digunakan dalam ujian komrehensif

Tanggal Persetujuan

Tanggal : ..../..../....

Dosen Pembimbing

Ketua :

Dra. Hj. Kencana Dewi, M.Sc., Ak

NIP. 195707081987032006

Tanggal : ..../..../....

Anggota :

Emylia Yuniarti, S.E., M.Si., Ak

NIP. 197106021995032002

LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

PENERAPAN *BALANCED SCORECARD*
SEBAGAI SALAH SATU PENGUKURAN KINERJA
PADA RUMAH SAKIT UMUM DAERAH
DR H MOHAMAD RABAIN

Disusun Oleh :

Nama	: Karima Fibriani
NIM	: 01101403020
Fakultas	: Ekonomi
Jurusan	: Akuntansi
Mata Kuliah	: Sistem Pengendalian Manajemen

Telah diuji dalam ujian komprehensif pada tanggal 2 Oktober 2014 dan telah memenuhi syarat untuk diterima.

Panitia Ujian Komprehensif
Palembang, 2 Oktober 2014

Ketua	Anggota	Anggota
Dra. Hj. Kencana Dewi, M. Sc., Ak	Emyna Yuniartie, S.E., M.Si., Ak., CA	Hj. Rina Tjandrakirana, S.E., M.M., Ak., CA
NIP. 195707081987032006	NIP. 197106021995032002	NIP. 196503111992032002

Mengetahui,
Ketua Jurusan Akuntansi

Ahmad Subeki, S.E., M.M., Ak., CA
NIP. 196508161995121000 1

MOTTO :

"Jika kau tidak pernah merasakan lelah dan kecewa dalam hidupmu, arinya kau tidak pernah berjuang utnuk apapun dalam hidup"

Kupersembahkan untuk :

- **Kedua Orang Tuaku Tercinta**
- **Saudari dan Saudaraku Tersayang**
- **Teman-temanku**
- **Almamaterku**

SURAT PERNYATAAN INTEGRITAS KARYA ILMIAH

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Karima Fibriani

NIM : 01101403020

Fakultas : Ekonomi

Jurusan : Akuntansi

Mata Kuliah : Sistem Pengendalian Manajemen

menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Skripsi yang berjudul :

PENERAPAN *BALANCED SCORECARD* SEBAGAI SALAH SATU PENGUKURAN KINERJA PADA RUMAH SAKIT UMUM DAERAH DR H MOHAMAD RABAIN

Pembimbing :

Ketua : Dra. Hj. Kencana Dewi, M.Sc., Ak

Anggota : Emylia Yuniarti, S.E., M.Si., Ak

Tanggal Ujian : 2 Oktober 2014

adalah benar hasil karya Saya sendiri. Dalam skripsi ini tidak ada kutipan hasil karya orang lain yang tidak disebutkan sumbernya.

Demikianlah pernyataan ini Saya buat dengan sebenarnya, dan apabila pernyataan Saya ini tidak benar dikemudian hari, Saya bersedia dicabut predikat kelulusan dan gelar kesarjanaan.

Palembang, 2 Oktober 2014

Pembuat Pernyataan,

METERAI TEMPEL

51E65ACF450205922

ENAM RIBU RUPIAH

6000 DJP

Karima Fibriani

NIM. 01101403020

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT karena atas rahmat dan berkat-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Salah Satu Pengukuran Kinerja Pada Rumah Sakit Umum Daerah dr. H Mohamad Rabain** 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 memberikan dukungan baik moril maupun material dalam penulisan skripsi ini, antara lain:

1. Kedua orang tuaku yang telah memberikan saran, motivasi dan doa dalam menyelesaikan skripsi ini
2. Dra. Hj. Kencana Dewi, M.Si, Ak, Pembimbing I Skripsi telah mengorbankan waktu, tenaga, pikiran untuk membimbing serta memberikan saran dalam penulisan skripsi ini
3. Emylia Yuniarti, SE, M.Si, Ak, Pembimbing II Skripsi telah mengorbankan waktu, tenaga, pikiran untuk membimbing serta memberikan saran dalam penulisan skripsi ini
4. Ahmad Subeki, SE, MM, Ak, Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.
5. Para dosen penguji yang telah membantu memberikan kritik dan saran

   Teman-teman sejawat di Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya khususnya Akuntansi angkatan 2010 yang selalu memberikan semangat, dukungan dan masukan yang sangat berharga serta kebersamaannya selama ini.

Palembang, 2 Oktober 2014

Karima Fibriani

ABSTRAK

Penerapan *Balanced Scorecard* Sebagai Salah Satu Pengukuran Kinerja Pada Rumah Sakit Umum Daerah Dr H Mohamad Rabain

Oleh :
Karima Fibriani

Penelitian ini merupakan studi kasus di rumah sakit pemerintah dengan judul "Penerapan *Balanced Scorecard* Sebagai Salah Satu Pengukuran Kinerja Pada Rumah Sakit Umum Daerah Dr H Mohamad Rabain". Tujuan dari penelitian ini adalah untuk membandingkan pengukuran kinerja di Rumah Sakit Umum Daerah Dr H Mohamad Rabain jika diukur dengan menggunakan standar mutu pelayanan dan *balanced scorecard*. Estimasi bekerja di RSUD dilakukan untuk tahun 2011 sampai 2013.

Sebelum menggunakan *balanced scorecard* RSUD Dr H Mohamad Rabain terletak pada kategori cukup yaitu 0 namun nyaris mendekati kategori kurang karena hampir dibawah 0, namun setelah menerepkan konsep *balanced scorecard* rumah sakit mengalami peningkatan yaitu 0,27 namun tetap berada pada kategori cukup. Penilaian kinerja Rumah Sakit Umum Daerah Dr H Mohamad Rabain dengan menggunakan *balanced scorecard* selama 3 tahun menunjukkan hasil yang jauh berbeda dengan pengukuran kinerja berdasarkan standar mutu pelayanan yang dilakukan RSUD Dr H Mohamad Rabain. Dengan *balanced scorecard*, manajemen dapat mengukur kinerja perusahaan dengan lebih komprehensif, sehingga manajemen dapat meningkatkan kinerjanya dimasa yang akan datang. Dari beberapa tolok ukur finansial tersebut, dapat diartikan bahwa kinerja keuangan RSUD Dr H Mohamad Rabain cukup baik.

Kata Kunci : Balanced Scorecard dan Kinerja

Telah kami setujui untuk ditempatkan pada lembar abstrak.

Palembang, 2 Oktober 2014

Pembimbing Skripsi

Ketua,	Anggota
Dra. Hj. Kencana Dewi, M.Sc., Ak	Emylia Yuniarti, S.E., M.Si., Ak
NIP. 195707081987032006	NIP. 197106021995032002

Ketua Jurusan Akuntansi

Ahmad Subeki, S.E M.M., Ak., CA
NIP. 195081619951210001

ABSTRACT

Application of Balanced Scorecard Performance In General Hospital Dr H Mohamad Rabain

by :
Karima Fibriani ; Dra. Hj. Kencana Dewi., M.Sc., Ak., CA ;
Emylia Yuniartie, S.E., M.Si., Ak., CA

This research is a case study in government hospitals with the title "Application of the Balanced Scorecard In General Hospital Dr H Mohamad Rabain". The purpose of this study was to compare the performance measurement in the General Hospital Dr H Mohamad Rabain if measured by using standard quality of service and the balanced scorecard. Estimation of work in hospitals is done for the year 2011 through 2013.

Before using the balanced scorecard Hospital Dr H Mohamad Rabain lies in the "0" category but hardly enough to approach as nearly under the category of less than "0", but after applying concept of a balanced scorecard that hospitals have increased by "0.27". Performance assessment of General Hospital Dr H Mohamad Rabain using a balanced scorecard for 3 years showed much different results. With the balanced scorecard, management can measure the performance of companies with more comprehensive, so that management can improve its performance in the future. From some of the financial benchmarks, it can be interpreted that the financial performance of Dr H Mohamad Rabain Hospitals is good enough.

Keywords : Balanced Scorecard and Performance

Palembang, 2 Oktober 2014

Chairman,	Member,
Dra. Hj. Kencana Dewi, M.Sc., Ak	Emylia Yuniarti, S.E., M.Si., Ak
NIP. 195707081987032006	NIP. 197106021995032002

Acknowledge by
Chairman of the Accounting Department,

Ahmad Subeki, S.E M.M., Ak., CA
NIP. 195081619951210001

SURAT PERNYATAAN

Kami dosen pembimbing skripsi menyatakan bahwa abstraksi skripsi dari mahasiswa :

Nama	: Karima Fibriani
NIM	: 01101403020
Jurusan	: Akuntansi
Fakultas	: Ekonomi
Judul	: Penerapan *Balanced Scorecard* Sebagai Salah Satu Pengukuran Kinerja Pada Rumah Sakit Umum Daerah Dr H Mohamad Rabain

telah kami periksa cara penulisan *grammar*, maupun susunan *tensesnya* dan kami setujui untuk ditempatkan pada lembar absrak.

Palembang, 2 Oktober 2014

Pembimbing Skripsi

Ketua,	Anggota
Dra. Hj. Kencana Dewi, M.Sc., Ak	Emylia Yuniarti, S.E., M.Si., Ak
NIP. 195707081987032006	NIP. 197106021995032002

Ketua Jurusan Akuntansi

Ahmad Subeki, S.E M.M., Ak., CA

NIP. 195081619951210001

RIWAYAT HIDUP

Nama Mahasiswa	: Karima Fibriani
Jenis Kelamin	: Perempuan
Tempat/Tanggal Lahir	: Muara Enim, 16 Febuari 1993
Agama	: Islam
Status	: Belum Kawin
Alamat Rumah	: Jalan Kenari No 9, Perumahan Bukit Asam Baru (Town Site), Tanjung Enim, Sumatera Selatan
Alamat Email	: rimarimoot@yahoo.com

Pendidikan Formal :

SD	: SDN No 7 Muara Enim, Sumatera Selatan
SMP	: SMPN 1 Muara Enim, Sumatera Selatan
SMA	: SMAN 1 Unggulan Muara Enim, Sumatera Selatan

Pendidikan Non Formal

Pengalaman Organisasi	: Bendahara Umum HIMAFEK UNSRI 2011-2013
Penghargaan Prestasi	: Finalis National Accounting Week 2012 di Universitas Padjajaran, Bandung

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL i
HALAMAN PERSETUJUAN UJIAN KOMPREHENSIF ii
DAFTAR RIWAYAT HIDUP iii
KATA PENGANTAR iv
ABSTRAK v
ABSTRACT vi
DAFTAR ISI vii
DAFTAR TABEL ix

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar belakang 1
1.2 Perumusan Masalah 7
1.3 Tujuan Penelitian 7
1.4 Manfaat Penelitian 7

BAB II TINJUAN PUSTAKA

2.1 Kajian Teori 9
2.1.1 *Balanced Scorecard* 9
2.1.2 Pengukuran Kinerja 12
2.1.3 Rumah Sakit 13
2.2. Penelitian Terdahulu 14
2.2.1 Penelitian oleh Sapardianto 14
2.2.2 Penelitian oleh Wahyu Eko 16

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Ruang Lingkup Penelitian 21
3.2. Objek Penelitian 21

3.3. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional 22
3.4. Metode Pengumpulan Data 24
3.5 Metode Analisis Data 24

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Deskripsi Objek Penelitian 27
4.1.1 Sejarah Perkembangan RSUD dr H Mohamad Rabain 27
4.1.2 Visi, Misi, Motto, dan Janji 28
4.1.3 Susunan Pejabat Pengelolah dan Dewan Pengawas Rumah Sakit 29
4.1.4 Penilaian Kinerja RSUD dr H Mohamad Rabain 30
4.2 Laporan Kinerja RSUD dr H Mohamad Rabain 36
4.3 Pengukuran Kinerja dengan menggunakan *Balanced Scorecard* 38
4.4 Penilaian dengan Menggunakan *Balanced Scorecard* 48
4.5 Keterkaitan Empat Perspektif *Balanced Scorecard* 51

BAB V PENUTUP

5.1 Kesimpulan 53
5.2 Saran 54

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR TABEL

Halaman

1.1 Total Pendapatan, Rawat Inap, Rawat Jalan RSUD 5

2.1 Hasil Penilaian Kinerja RS Bhayangkara Semarang 19

3.1 Rating Scale 25

3.2 Kriteria Kinerja Perspektif Keuangan 25

3.3 Kriteria Kinerja Perspektif Pelanggan 25

3.4 Kriteria Kinerja Proses Internal Bisnis 25

3.5 Kriteria Kinerja Pertumbuhan dan Pembelajaran 26

4.1 Ukuran Hasil dan Ukuran Pemacu Kinerja 35

4.2 Tingkat Pemanfaatan, Mutu, dan Efisiensi Pelayanan 36

4.3 Skor Pengukuran Kinerja RSUD dr H Mohamad Rabain 37

4.4 Rasio Karyawan yang Dilatih 38

4.5 Retensi Karyawan 39

4.6 Data Waktu Pelayanan Pasien 41

4.7 Total Tingkat retensi Pasien 43

4.8 Total Tingkat Akuisisi Pasien 43

4.9 Hasil Kuisioner Kepuasan Pelanggan 44

4.10 Pendapatan dan Realisasi Anggaran 47

4.11 Skor Penilaian *Balanced Scorecard* 48

4.12 Ihktisar Kinerja RSUD dr H Mohamad Rabain dengan *BSC* 48

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kinerja merupakan gambaran mengenai sejauh mana keberhasilan atau kegagalan organisasi dalam menjalankan tugas dan fungsi pokoknya dalam rangka mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misinya. Dengan kata lain, kinerja merupakan prestasi yang dapat dicapai oleh organisasi dalam periode tertentu. Kinerja perusahaan merupakan sesuatu yang dihasilkan oleh suatu perusahaan dalam periode tertentu dengan mengacu pada standar yang ditetapkan. Kinerja perusahaan hendaknya merupakan hasil yang dapat diukur dan menggambarkan kondisi empirik suatu perusahaan dari berbagai ukuran yang disepakati. Keberhasilan pencapaian strategik yang menjadi basis pengukuran kinerja perlu ditentukan ukurannya, dan ditentukan inisiatif strategik untuk mewujudkan sasaran-sasaran tersebut. Sasaran strategik beserta ukurannya kemudian digunakan untuk menentukan target yang dijadikan basis penilaian kinerja. Oleh karena itu, pengukuran kinerja adalah tindakan pengukuran yang dapat dilakukan terhadap aktivitas dari berbagai rantai nilai yang ada pada perusahaan. Hasil pengukuran tersebut kemudian digunakan sebagai umpan balik yang akan memberikan informasi tentang pelaksanaan suatu rencana dimana perusahaan memerlukan penyesuaian atas aktivitas perencanaan dan pengendalian tersebut.

Sistem pengukuran kinerja dapat dijadikan sebagai alat pengendalian organisasi, karena pengukuran kinerja diperkuat dengan menetapkan *reward* dan *punishment system* (Ulum, 2006). Sistem pengukuran kinerja dalam manajemen tradisional ditekankan pada aspek keuangan, karena ukuran keuangan ini mudah dilakukan sehingga kinerja personal yang diukur hanya berkaitan dengan aspek keuangan. Sistem pengukuran kinerja pada aspek keuangan memang umum dilakukan karena ada beberapa kelebihan dan kelemahan dalam sistem pengukuran tradisional yang menitik beratkan pada aspek keuangan. Kelebihannya adalah orientasinya pada keuntungan jangka pendek dan hal ini akan mendorong manajer lebih banyak memperbaiki kinerja perusahaan jangka pendek. Kelemahanan adalah karena sistem ini hanya mempertimbangkan ukuran keuangan maka cenderung lebih banyak menginformasikan tentang masa lalu dan tidak dapat membimbing organisasi untuk menciptakan nilai investasi kepada pelanggan, pemasok, karyawan, proses, teknologi, dan inovasi. Oleh karena adanya beberapa kelemahan tersebut, maka muncul ide untuk mengukur kinerja non keuangan.

Penilaian kinerja dengan menggunakan data non keuangan, antara lain meliputi: besarnya pangsa pasar dan tingkat pertumbuhannya, kemampuan perusahaan menghasilkan produk yang digemari oleh konsumen, pengembangan dan penilaian karyawan termasuk tingkat perputaran karyawan, citra perusahaan di mata masyarakat, tingkat ketepatan waktu perusahaan untuk menepati jadwal yang telah ditetapkan, persentase barang rusak selama produksi, banyaknya keluhan pelanggan dan pemberian garansi bagi pelanggan (Yuwono, 2002) Hal ini

mendorong Kaplan dan Norton untuk merancang suatu sistem pengukuran kinerja yang lebih komprehensif yang disebut dengan *Balanced Scorecard.* Kaplan dan Norton. Kaplan dan Norton (1993) menyatakan bahwa:

"Balanced Scorecard provides executives with a comprehensive framework that translates a company's strategic objectives into a coherent set of performance measures".

Dari pernyataan di atas dapat diketahui bahwa *Balanced Scorecard* menyediakan tujuan-tujuan strategis organisasi kedalam seperangkat tolak ukur kinerja yang saling berhubungan. *Balanced Scorecard* merupakan suatu metode pengukuran kinerja yang tidak hanya mencerminkan pada kinerja keuangan saja, tetapi juga kinerja non keuangan. Aspek non keuangan mendapat perhatian yang cukup serius karena pada dasarnya peningkatan kinerja keuangan bersumber dari aspek non keuangan, sehingga apabila perusahaan akan melakukan pelipat gandaan kinerja maka fokus perhatian perusahaan akan ditujukan kepada peningkatan kinerja non keuangan, karena dari situlah keuangan berasal.

Balanced Scorecard memberikan suatu kerangka kerja bagi pihak manajemen untuk menerjemahkan misi dan strategi organisasi kedalam tujuan-tujuan dan ukuran-ukuran yang dapat dilihat dari empat perspektif. Keempat perspektif itu dimaksudkan untuk menjelaskan penampilan suatu organisasi dari empat titik pandang berikut ini :

1) Perspektif Keuangan, untuk menjawab pertanyaan : untuk mencapai sukses secara finansial, kinerja keuangan organisasi yang bagaimanakah yang patut ditunjukkan kepada pemilik organisasi?

2) Perspektif Pelanggan, untuk menjawab pertanyaan : bagaimana penampilan organisasi di mata pelanggan?
3) Perspektif Proses Bisnis Internal, untuk menjawab pertanyaan : untuk memuaskan para pemilik organisasi dan para pelanggan, proses bisnis mana yang harus diunggulkan?
4) Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan, untuk menjawab pertanyaan : bagaimana organisasi mempertahankan kemampuan sehingga organisasi terus berubah dan menjadi lebih baik?

Penerapan *Balanced Scorecard* pada sektor bisnis dimaksudkan untuk meningkatkan persaingan (*competitiveness*), sedangkan untuk sektor publik lebih menekankan pada nilai misi dan pencapaian (*mission, value, effectiveness*). Dari aspek keuangan, untuk sektor bisnis akan mengutamakan keuntungan, pertumbuhan dan pangsa pasar sedangkan sektor publik dimaksudkan untuk pengukuran produktivitas dan tingkat efisiensi. *Balanced Scorecard* dinilai cocok untuk organisasi sektor publik karena *Balanced Scorecard* tidak hanya menekankan pada aspek kuantitatif-finansial, tetapi juga aspek kualitatif dan nonfinansial. Hal tersebut sejalan dengan sektor publik yang menempatkan laba bukan hanya sebagai ukuran kinerja utama, namun pelayanan yang cenderung bersifat kualitatif dan nonkeuangan (Mahmudi, 2007).

Rumah sakit merupakan salah satu instansi Pemerintah daerah yang bergerak di bidang sektor publik dalam hal jasa kesehatan. Kegiatan usaha Rumah Sakit bersifat sosial dan ekonomi yang mengutamakan pelayanan kesehatan yang terbaik bagi masyarakat. Rumah Sakit sebagai salah satu instansi Pemerintah

harus mampu memberikan pertanggungjawaban baik secara keuangan maupun non keuangan kepada pemerintah daerah dan masyarakat sebagai pengguna jasa. Oleh karena itu perlu adanya suatu pengukuran kinerja yang mencakup semua aspek. *Balanced Scorecard* merupakan pilihan yang tepat untuk melakukan pengukuran kinerja baik dari aspek keuangan maupun non keuangan.

Salah satu Rumah Sakit Umum dikabupaten Muara Enim adalah Rumah Sakit Umum Daerah, sejak Januari 2009 RSUD Dr. H Mohamad Rabain berdasarkan keputusaan Bupati Muara Enim Nomor : 272/KPTS/RSUD-HMR/2009 menjadi Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) hal ini sebagai mana telah tertuang dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 13 Tahun 2006 BAB XV Tentang Pengolahan Badan Layanan Umum Daerah Pasal 34 menyatakan bahwa pemerintah daerah dapat membentuk BLUD untuk penyediaan barang/jasa untuk layanan umum. Dalam beberapa tahun terakhir ini, RSUD Dr H Mohamad Rabain menunjukkan perkembangan yang cukup baik.

Tabel 1.1
Total Pendapatan, Kunjungan Rawat Inap, dan Rawat Jalan
RSUD Dr H Mohamad Rabain

	Tahun 2011	**Tahun 2012**	**Tahun 2013**
Rawat Inap	11.805 orang	11.849 orang	11.655 orang
Rawat Jalan	41.931 orang	43.892 orang	46.733 orang
Pendapatan	Rp. 13.864.254.874	Rp. 22.137.992.151	Rp. 32.349.359.878

Sumber : Profil RSUD Dr H Mohamad Rabain

Hal ini dapat dilihat meningkatnya jumlah kunjungan pasien baik rawat inap maupun rawat jalan dan adanya pertumbuhan pendapatan. Pengukuran kinerja tersebut masih didasarkan pada standar nasional pelayanan yang sudah ditentukan oleh pemerintah. Jika tingkat persentase kinerja yang diperoleh rumah sakit

tersebut masih berada diantara standar nasional tersebut, maka kinerja rumah sakit tersebut dikatakan baik. Padahal masih ada faktor-faktor lain yang masih dapat dijadikan ukuran untuk menyatakan apakah kinerja rumah sakit tersebut sudah dapat dikatakan baik atau buruk.

Untuk itulah diperlukan adanya pengukuran kinerja dengan menggunakan *Balanced Scorecard*, dimana alat pengukuran kinerja ini mencakup semua aspek yang kemudian dikelompokkan menjadi empat perspektif utama yaitu: perspektif keuangan, perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, perspektif proses bisnis internal, serta perspektif pelanggan. Adanya fakta bahwa banyak perusahaan yang mengadopsi konsep *Balanced Scorecard* menunjukkan banyak perubahan yang signifikan antara lain: manajemen semakin berorientasi pada pelanggan, waktu respon terhadap pelanggan semakin cepat, perbaikan kualitas produk, penekanan pada kerja tim, waktu untuk launching produk baru berkurang, dan manajemen lebih berorientasi pada masa depan (Mahmudi, 2007).

Dengan dasar tersebut, maka penulis ingin menerapkan elemen-elemen *Balanced Scorecard* untuk mengukur aspek keuangan, aspek pelanggan, aspek bisnis internal dan aspek pembelajaran dan pertumbuhan berdasarkan visi, misi dan tujuan yang dijabarkan dalam strategi perusahaan dan nantinya setelah aspek-aspek non finansial tersebut diukur, diharapkan dapat membuat pengukuran kinerja di RSUD Dr H Mohamad Rabain menjadi lebih baik dari yang ada sekarang. Dengan latar belakang diatas, maka penulis tertarik untuk membahas mengenai **"Penerapan *Balanced Scorecard* Sebagai Salah Satu Pengukuran Kinerja pada RSUD Dr H Mohamad Rabain".**

1.2 Rumusan Masalah

Permasalahan yang akan dikaji dalam penelitian ini :

1) Apakah kinerja RSUD Dr H Mohamad Rabain sudah dapat dikatakan baik berdasarkan penerapan elemen-elemen dalam *Balanced Scorecard*?
2) Apakah terdapat perbedaan antara hasil pengukuran kinerja berdasarkan standar mutu pelayanan dengan *Balanced Scorecard*?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan masalah yang telah diidentifikasi diatas, maka penelitian ini dilaksanakan dengan tujuan:

1) Mengetahui bagaimana jika elemen *Balanced Scorecard* diterapkan di RSUD Dr H Mohamad Rabain
2) Mengetahui perbedaan antara hasil pengukuran kinerja berdasarkan standar mutu pelayanan dengan *Balanced Scorecard*

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan sebagai berikut:

1) Bagi Akademik

   Penelitian ini bermanfaat untuk menambah wawasan dan pengetahuan mengenai penilaian kinerja dengan menggunakan *Balanced Scorecard.*
2) Bagi Pihak Rumah Sakit

   Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu Rumah Sakit sebagai organisasi sektor publik dalam melakukan pengukuran kinerja yang mampu

mencerminkan seluruh aspek baik *tangible* maupu *intangible* dengan menggunakan konsep *Balanced Scorecard* yang mungkin dapat diterapkan di masa yang akan datang.

3) Bagi Pemerintah Daerah

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pemerintah daerah dalam pengambilan kebijakan mengenai pengukuran kinerja pada instansi-instansi pemerintah daerah agar lebih komprehensif mencakup semua aspek.

DAFTAR PUSTAKA

Hansen, Don R. dan Marryanne Mowen. 2009. *Akuntansi Manajemen.* Salemba Empat: Jakarta. Terjemahan.

Kaplan, Robert S and David P Norton, 1993. *Putting the Balanced Scorecard to Work.* Harvard Business Review.

Kaplan, Robert S and David P Norton, 1996. *Balanced Scorecard : Menerapkan Strategi Menjadi Aksi.* Jakarta: Erlangga.

Kasmir. 2008. *Analisis Laporan Keuangan.* Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Mahmudi. 2007. *Manajemen Kinerja Sektor Publik.* Yogyakarta: UPP STIM YKPN.

Mulyadi. 2001. *Balanced Scorecard : Alat Manajemen Kontemporer untuk Pelipatgandaan Kinerja Keuangan Perusahaan.* Jakarta: Salemba Empat.

Pengertian dan Definisi Perusahaan. 2014. http://carapedia.com/pengertian_definisi_perusahaan_info2035.html. (diakses 02 April 2014).

Raharjo, Wahyu Eko Yuzandra Pramadhany Shiddiq Nur. 2011. "Penerapan Metode *Balanced Scorecard* Sebagai Tolok Ukur Penilaian Kinerja Pada Organisasi Nirlaba Studi Kasus Pada Rumah Sakit Bhayangkara Semarang". Jurnal Akuntansi, Vol 17 No 3, pp 120-151.

Sapardianto. 2013. "Analisa Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Konsep Balanced Scorecard". Jurnal Administrasi Bisnis, 1 (2): 94-103 ISSN 0000-0000.

Srimindarti, Ceacilia. 2004. "*Balanced Scorecard* Sebagai Alternatif Untuk Mengukur Kinerja". *Fokus Ekonomi*, Vol. 3, No 1, Hal. 52-63.

Ulum, Ihyaul M.D. 2006. Audit Sektor Publik Suatu Pengantar. Jakarta: Bumi Aksara.

Yuwono, Sony, 2002. *Petunjuk Praktis Penyusunan Balanced Scorecard : Menuju Organisasi Yang Berfokus Pada Strategi*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

Yuwono, Sony, dkk. 2007. *Petunjuk Praktis Penyusunan Balanced Scorecard.* Jxsakarta: Gramedia Pustaka Utama.