



UNIVERSITAS INDONESIA

**ANALISIS PENGUKURAN KINERJA
RSUD TG. UBAN PROVINSI KEPULAUAN RIAU DENGAN
METODE *BALANCED SCORECARD***

TESIS

**PUTU WIRASATA
0906586713**

**FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM MAGISTER PERENCANAAN DAN KEBIJAKAN PUBLIK
JAKARTA
OKTOBER 2010**



UNIVERSITAS INDONESIA

**ANALISIS PENGUKURAN KINERJA
RSUD TG. UBAN PROVINSI KEPULAUAN RIAU DENGAN
METODE *BALANCED SCORECARD***

TESIS

**PUTU WIRASATA
0906586713**

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar
Magister Ekonomi**

**FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM MAGISTER PERENCANAAN DAN KEBIJAKAN PUBLIK
KEKHUSUSAN EKONOMI KEUANGAN NEGARA DAN DAERAH
JAKARTA
OKTOBER 2010**

SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Saya yang bertanda tangan dibawah ini dengan sebenarnya menyatakan bahwa tesis ini saya susun tanpa tindakan plagiarisme sesuai dengan peraturan yang berlaku di Universitas Indonesia.

Jika di kemudian hari ternyata saya melakukan tindakan plagiarisme, saya akan bertanggungjawab sepenuhnya dan menerima sanksi yang dijatuhkan oleh Universitas Indonesia kepada saya.

Jakarta, 21 Oktober 2010



(Putu Wirasata)

PERNYATAAN ORISINALITAS

Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri,
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Putu Wirasata

NPM : 0906586713

Tanda Tangan :

Tanggal : 21 Oktober 2010

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh :
Nama : Putu Wirasata
NPM : 0906586713
Program Studi : Magister Perencanaan Kebijakan Publik
Judul Tesis : Analisis Pengukuran Kinerja RSUD Tg. Uban Dengan Menggunakan Metode Balanced Scorecard

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Ekonomi pada Program Studi Magister Perencanaan Kebijakan Publik Fakultas Ekonomi, Universitas Indonesia.

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Dr. Andi Fahmi Lubis ()

Penguji : Iman Rozani, SE., M.Soc.Sc. ()

Penguji : Untung Afandi, SE., MM. ()

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : 21 Oktober 2010

KATA PENGANTAR/UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur saya panjatkan kepada ALLAH SWT, karena atas berkat dan rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan tesis ini. Penulisan tesis ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Master Ekonomi Jurusan Magister Perencanaan dan Kebijakan Publik pada Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. Pada kesempatan ini secara khusus penulis menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Bapak Dr. Andi Fahmi Lubis selaku dosen pembimbing yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan tesis ini.

Disamping itu saya juga menyadari sepenuhnya tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan tesis ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan tesis ini. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada:

1. Ketua Program Studi Magister Perencanaan dan Kebijakan Publik (MPKP) FEUI beserta staf administrasi program yang telah banyak memberikan kemudahan dalam proses perkuliahan.
2. Para dosen pengajar yang telah memberikan wawasan selama mengikuti perkuliahan.
3. Dr. Ariantho Purba, SPPD selaku Direktur RSUD Tg. Uban dan seluruh jajaran struktural beserta staf rumah sakit yang telah memberikan izin penelitian dan banyak membantu dalam usaha memperoleh data yang diperlukan.
4. Medi Kristianto, SE, Ak. MM, selaku Kepala Bidang Pendapatan/ Pembiayaan dan Andri Rizal, SE., MM, selaku Kepala Sekretariat BKKD Provinsi Kepulauan Riau beserta staf yang telah memberikan dukungan dan semangat dalam menyelesaikan perkuliahan.
5. Ibunda dan Ayahanda tercinta yang telah mendoakan dan memberikan dukungan moral dan material.
6. H. Husaini Kadir, SH dan Keluarga yang telah memberikan restu dan dukungan selama perkuliahan.

7. Rekan-rekan MPKP Angkatan XXI kelas Pagi Bappenas yang telah banyak membantu saya dalam menyelesaikan tesis ini.
8. Terakhir, kepada istriku tercinta Rika Anggraini yang selama ini selalu mendampingi dikala senang dan susah dalam mengarungi sisa kehidupan ini dan juga kepada matahariku Hussain Wirayuda yang telah memberikan cahaya dan kebanggaan dalam keluarga kecil kami.

Akhir kata, semoga ALLAH SWT selalu memberikan perlindungan bagi kita semua, kemudahan dalam mengarungi kehidupan dan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga tesis ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.

Salemba, Oktober 2010

Putu Wirasata

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Putu Wirasata
NPM : 0906586713
Program Studi: Magister Perencanaan Dan Kebijakan Publik
Departemen : Ekonomi
Fakultas : Ekonomi
Jenis karya : Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul :

“ Analisis Pengukuran Kinerja RSUD Tg. Uban Dengan Menggunakan Metode
Balanced Scorecard “

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Non eksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan memublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Salemba
Pada tanggal : 21 Oktober 2010

Yang menyatakan,


(Putu Wirasata)

ABSTRAK

Nama : Putu Wirasata
Program Studi : Magister Perencanaan Kebijakan Publik
Judul Tesis : Analisis Pengukuran Kinerja RSUD Tg. Uban Provinsi
Kepulauan Riau Dengan Metode *Balanced Scorecard*

Tesis ini membahas tentang pengukuran kinerja organisasi sektor publik dengan menggunakan metode *balanced scorecard*. Objek penelitian dalam tesis ini adalah RSUD Tg. Uban Provinsi Kepulauan Riau yang ditetapkan sebagai Badan Layanan Umum Daerah (BLUD). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui kinerja RSUD Tg. Uban pada Tahun 2009 secara komprehensif berdasarkan empat perspektif penilaian kinerja dalam *balanced scorecard*. Desain penelitian yang digunakan adalah kuantitatif deskripsi dengan melakukan *assessment* dan *evaluative* terhadap kinerja rumah sakit. Hasil penelitian menyarankan perlunya peningkatan sarana, prasarana dan efisiensi keuangan dalam pengelolaan rumah sakit, namun begitu secara umum kinerja RSUD Tg. Uban dinyatakan cukup baik.

Kata kunci:

Pengukuran kinerja, *balanced scorecard*, organisasi sektor publik.

Name : Putu Wirasata
Study Programme : *Master Of Planning And Public Policy*
Title : *Performance Measurement Analysis Of RSUD Tg. Uban
Province Of Kepulauan Riau By Using Balanced Scorecard
Method*

This thesis discusses about performance measurement of public sector by using balanced scorecard method. The object of this research is RSUD Tg. Uban Province of Kepulauan Riau which state as "BLUD". This research purpose is to knowing RSUD Tg. Uban performance at 2009 comprehensively based on four perspectives of performance measurement in balanced scorecard. The design of this research is quantitative description by assessing and evaluating a hospital performance. The researcher suggests RSUD Tg. Uban needs to improve their facilities, infrastructures and efficiency in managing hospital financial but in generally the performance of RSUD Tg. Uban which has been evaluated is fairly good.

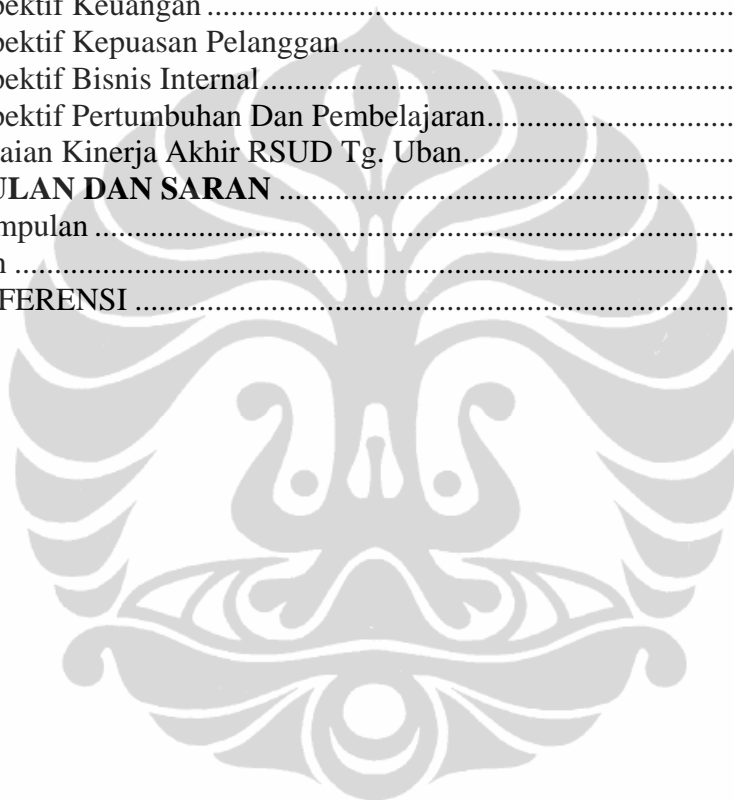
Key words:

Performance measurement, balanced scorecard, public sector organization.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME.....	ii
PERNYATAAN ORISINALITAS	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
KATA PENGANTAR	v
LEMBAR PESETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH.....	vii
ABSTRAK.....	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR GRAFIK.....	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
1. PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Perumusan Masalah	7
1.3. Tujuan Penelitian	7
1.4. Manfaat Penelitian	7
1.5. Metode Penelitian	8
1.6. Sistematika Penulisan	10
2. PENGUKURAN KINERJA ORGANISASI PUBLIK DENGAN METODE <i>BALANCED SCORECARD</i>.....	11
2.1. Sektor Publik.....	11
2.1.1. Definisi Sektor Publik.....	11
2.1.2. Organisasi Sektor Publik	13
2.2. Pengukuran Kinerja Sektor Publik.....	15
2.2.1. Definisi Pengukuran Kinerja.....	15
2.2.2. Tujuan Dan Manfaat Pengukuran Kinerja	17
2.2.3. Kendala Dalam Pengukuran Kinerja	18
2.2.4. Pendekatan Pengukuran Kinerja Sektor Publik	19
2.3. Konsep <i>Balanced Scorecard</i>	22
2.3.1. Sejarah Dan Perkembangan <i>Balanced Scorecard</i>	22
2.3.2. Kelebihan Dalam Penerapan <i>Balanced Scorecard</i>	25
2.3.3. <i>Balanced Scorecard</i> Untuk Sektor Publik	26
2.3.4. Penerapan <i>Balanced Scorecard</i> Untuk Organisasi Sektor Publik Di Indonesia Dan Beberapa Negara	32
2.4. Penelitian Terdahulu	33
3. METODOLOGI PENELITIAN <i>BALANCED SCORECARD</i>.....	35
3.1. Metode Penelitian <i>Balanced Scorecard</i>	35
3.2. Skala Dan Instrumen Pengukuran.....	44
3.3. Populasi Dan Sampel	46
3.4. Jenis Data Dan Teknik Pengumpulan Data	49
3.5. Validitas Dan Reliabilitas	50
3.6. Keterbatasan Dalam Penelitian	51

4. HASIL PENGUKURAN KINERJA RSUD TG. UBAN DENGAN METODE <i>BALANCED SCORECARD</i>	52
4.1. Gambaran Umum RSUD Tg. Uban.....	54
4.1.1. Sejarah Singkat Berdirinya RSUD Tg. Uban	54
4.1.2. Visi Dan Misi	55
4.1.3. Kondisi Pegawai	56
4.1.4. Kondisi Saranan Dan Prasarana.....	58
4.1.5. Kondisi Pelayanan	61
4.2. Metode Analisis Data.....	63
4.3. Uji Validitas Dan Reliabilitas	66
4.4. Perspektif Keuangan	67
4.5. Perspektif Kepuasan Pelanggan.....	82
4.6. Perspektif Bisnis Internal.....	91
4.7. Perspektif Pertumbuhan Dan Pembelajaran.....	98
4.8. Penilaian Kinerja Akhir RSUD Tg. Uban.....	109
5. KESIMPULAN DAN SARAN	110
5.1. Kesimpulan	110
5.2. Saran	111
DAFTAR REFERENSI	113



DAFTAR GRAFIK

Grafik 1.1.	Jumlah Kunjungan Pasien Tahun 2009	4
Grafik 1.2.	Pendapatan RSUD Tg. Uban Tahun 2009.....	4



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1.	<i>Balanced Scorecard</i> Untuk Pengukuran Kinerja	23
Gambar 2.2.	<i>Balanced Scorecard</i> Sebagai Alat Manajemen Strategik	25
Gambar 2.3.	<i>Strategy Mapping Balanced Scorecard</i> pada Organisasi Sektor Publik	28
Gambar 4.1.	<i>Flow Chart</i> Metode Analisis Penelitian <i>Balanced Scorecard</i>	53



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Pencapaian Kinerja Berdasarkan Indikator Pelayanan Kesehatan	5
Tabel 1.2.	Realisasi Anggaran Belanja Program/Kegiatan	5
Tabel 2.1.	Perbandingan <i>Balanced Scorecard</i> Sektor Publik Dan Sektor Swasta.....	26
Tabel 2.2.	Kerangka Instrumen Penilaian <i>Balanced Scorecard</i> Pada Sektor Publik.....	31
Tabel 3.1.	Nilai Kinerja Akhir <i>Balanced Scorecard</i>	43
Tabel 3.2.	Skala Pengukuran Perspektif Keuangan	45
Tabel 3.3.	Skala Pengukuran Kuesioner	46
Tabel 3.5.	Jumlah Pasien RSUD Tg. Uban Tahun 2009 Berdasarkan Unit Pelayanan	47
Tabel 3.5.	Distribusi Sampel Pasien Berdasarkan Unit Pelayanan.....	48
Tabel 3.6.	Jumlah Pegawai RSUD Tg. Uban Tahun 2009.....	48
Tabel 3.7.	Distribusi Sampel Pegawai RSUD Tg. Uban Berdasarkan Tingkat Pendidikan	49
Tabel 4.1.	Pegawai RSUD Tg. Uban Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan.....	57
Tabel 4.2.	Tenaga Kontrak/Tidak Tetap RSUD Tg. Uban Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan	58
Tabel 4.3.	Daftar Pengadaan Alat-Alat Kesehatan Tahun 2009	60
Tabel 4.4.	Metode Pengukuran Kinerja Keuangan	64
Tabel 4.5.	Nilai Konversi Perspektif Keuangan.....	65
Tabel 4.6.	Nilai Pengukuran Kuesioner	66
Tabel 4.7.	Nilai Kinerja Perspektif Keuangan	81
Tabel 4.8.	Karakteristik Responden (Pasien)	82
Tabel 4.9.	Distribusi Jawaban Responden Variabel Wujud Fisik.....	83
Tabel 4.10.	Ditribusi Jawaban Responden Variabel Keandalan	84
Tabel 4.11.	Distribusi Jawaban Responden Variabel Daya Tanggap	86

Tabel 4.12. Distribusi Jawaban Responden Variabel Jaminan	87
Tabel 4.13. Distribusi Jawaban Responden Variabel Empati	88
Tabel 4.14. Distribusi Jawaban Pertanyaan Tertulis Perspektif Kepuasan Pelanggan	89
Tabel 4.15. Nilai Kinerja Perspektif Kepuasan Pelanggan	88
Tabel 4.16. Karakteristik Responden (Pegawai)	92
Tabel 4.17. Distribusi Jawaban Responden Variabel Sarana Dan Prasarana.....	93
Tabel 4.18. Distribusi Jawaban Responden Variabel Proses	95
Tabel 4.19. Distribusi Jawaban Responden Variabel Kepuasan Berkerja	96
Tabel 4.20. Nilai Perspektif Bisnis Internal	98
Tabel 4.21. Distribusi Jawaban Responden Variabel Motivasi.....	99
Tabel 4.22. Distribusi Jawaban Responden Variabel Kesempatan Mengembangkan Diri.....	101
Tabel 4.23. Distribusi Jawaban Responden Variabel Inovasi	103
Tabel 4.24. Distribusi Jawaban Responden Variabel Suasana Dalam Berkerja	104
Tabel 4.25. Distribusi Jawaban Pertanyaan Tertulis Perspektif Pertumbuhan Dan Pembelajaran	105
Tabel 4.26. Nilai Kinerja Perspektif Pertumbuhan Dan Pembelajaran.....	108
Tabel 4.27. Penilaian Kinerja Akhir RSUD Tg.Uban.....	109

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 4.1.	Uji Validitas Dan Reliabilitas Kuesioner Perspektif Kepuasan Pelanggan	114
Lampiran 4.2.	Uji Validitas Dan Reliabilitas Kuesioner Perspektif Bisnis Internal	115
Lampiran 4.3.	Uji Validitas Dan Realibilitas Kuesioner Perspektif Pertumbuhan Dan Pembelajaran	116
Lampiran 4.4.	Nilai Rata-Rata Variabel Pada Perspektif Kepuasan Pelanggan	117
Lampiran 4.5.	Nilai Rata-Rata Variabel Pada Perspektif Bisnis Internal.....	119
Lampiran 4.6.	Nilai Rata-Rata Variabel Pada Perspektif Pertumbuhan Dan Pembelajaran	121
Lampiran 4.7.	Kuesioner Perspektif Kepuasan Pelanggan.....	123
Lampiran 4.8.	Kuesioner Perspektif Bisnis Internal.....	126
Lampiran 4.9.	Kuesioner Perspektif Pertumbuhan/Pembelajaran	128