

DAFTAR ISI

| | |
|--|-----------|
| Halaman Judul..... | i |
| Lembar Pengesahan Skripsi | ii |
| Lembar Pernyataan Pembimbing..... | iii |
| Lembar Keaslian Skripsi..... | iv |
| Kata Pengantar..... | v |
| Halaman Persembahan..... | vii |
| Daftar Isi..... | ix |
| Daftar Tabel | xii |
| Daftar Gambar..... | xiv |
| Daftar Grafik | xv |
| Intisari..... | xvi |
| Abstract..... | xvii |
| BAB I PENDAHULUAN..... | 1 |
| 1.1 Latar Belakang | 1 |
| 1.2 Rumusan Masalah | 6 |
| 1.3 Pertanyaan Penelitian | 6 |
| 1.4 Tujuan Penelitian..... | 7 |
| 1.5 Manfaat Penelitian..... | 7 |
| 1.6 Ruang Lingkup Penelitian | 7 |
| 1.7 Sistematika Penulisan..... | 8 |
| BAB II LANDASAN TEORI DAN TINJAUAN PUSTAKA..... | 10 |
| 2.1 Pengukuran kinerja..... | 10 |
| 2.2 Organisasi Sektor Publik..... | 11 |
| 2.3 Pengukuran Kinerja Sektor Publik | 13 |
| 2.4 Rumah Sakit | 15 |
| 2.4.1 Definisi rumah sakit..... | 15 |
| 2.4.2 Jenis dan bentuk rumah sakit | 15 |
| 2.4.3 Klasifikasi rumah sakit | 17 |
| 2.4.4 Pengukuran kinerja rumah sakit | 18 |
| 2.5 Balanced Scorecard | 20 |
| 2.5.1 Sejarah dan perkembangan <i>Balanced Scorecard</i> | 20 |

| | |
|---|-----------|
| 2.5.2 Definisi dan perspektif dalam <i>Balanced Scorecard</i> | 24 |
| 2.5.3 Keunggulan <i>Balanced Scorecard</i> | 36 |
| 2.5.4 Membangun <i>Balanced Scorecard</i> | 38 |
| 2.5.5 <i>Balanced Scorecard</i> Rumah Sakit | 40 |
| BAB III METODE PENELITIAN | 43 |
| 3.1 Desain Penelitian | 43 |
| 3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian..... | 43 |
| 3.3 Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data | 43 |
| 3.4 Populasi dan Sampel | 44 |
| 3.5 Variabel Penelitian | 45 |
| 3.5.1 Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan..... | 45 |
| 3.5.2 Perspektif proses bisnis internal | 48 |
| 3.5.3 Perspektif pelanggan..... | 50 |
| 3.5.4 Perspektif finansial | 52 |
| 3.6 Teknik Analisa Data | 53 |
| BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN | 56 |
| 4.1 Gambaran Umum | 56 |
| 4.1.1 Sejarah dan perkembangan RSUD Dr. Moewardi..... | 56 |
| 4.1.2 Status dan kedudukan RSUD Dr. Moewardi | 58 |
| 4.1.3 Visi, Misi, Motto, dan Falsafah RSUD Dr. Moewardi | 58 |
| 4.1.4 Nilai dan keyakinan dasar RSUD Dr. Moewardi | 59 |
| 4.1.5 Tugas dan fungsi RSUD Dr. Moewardi | 60 |
| 4.1.6 Alamat dan Logo RSUD Dr. Moewardi | 61 |
| 4.1.7 Struktur Organisasi RSUD Dr. Moewardi..... | 61 |
| 4.1.8 Sarana Prasarana RSUD Dr. Moewardi..... | 69 |
| 4.1.9 Produk RSUD Dr. Moewardi..... | 70 |
| 4.1.10 Komposisi Tenaga Kerja | 75 |
| 4.2 Perspektif Keuangan..... | 77 |
| 4.2.1 Perbandingan pendapatan Instalasi Rawat Inap dan RSUD Dr. Moewardi | 77 |
| 4.2.2 Perbandingan anggaran dan realisasi pendapatan Instalasi Rawat Inap | 78 |
| 4.2.3 Perbandingan Realisasi Pendapatan dan Realisasi Biaya Instalasi Rawat Inap | 79 |

| | |
|---|------------|
| 4.3 Perspektif Pelanggan | 80 |
| 4.3.1 Kepuasan pelanggan | 80 |
| 4.3.2 Retensi pelanggan | 86 |
| 4.3.3 Akuisisi pelanggan..... | 87 |
| 4.4 Perspektif Proses Bisnis Internal | 88 |
| 4.4.1 Inovasi..... | 88 |
| 4.4.2 Proses bisnis..... | 89 |
| 4.4.3 Layanan purna jual..... | 96 |
| 4.5 Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran | 97 |
| 4.5.1 Kapabilitas pegawai | 97 |
| 4.5.2 Kapabilitas sistem informasi..... | 104 |
| 4.6 Hubungan Antar Perspektif Dalam <i>Balanced Scorecard</i> | 105 |
| BAB V KESIMPULAN DAN SARAN | 110 |
| 5.1 Simpulan..... | 110 |
| 5.2 Keterbatasan Penelitian | 113 |
| 5.3 Saran | 114 |
| Daftar Pustaka..... | 116 |
| Lampiran | 118 |

Daftar Tabel

| | | |
|------|--|----|
| 4.1 | Daftar Kamar Rawat Inap RSUD Dr. Moewardi..... | 71 |
| 4.2 | Daftar Kamar Perawatan Intensive RSUD Dr. Moewardi..... | 73 |
| 4.3 | Komposisi dan Jumlah Pegawai Berdasarkan Jenis Tenaga Kerja RSUD Dr. Moewardi Tahun 2016..... | 75 |
| 4.4 | Komposisi dan Jumlah Pegawai Berdasarkan Status Kepegawaian RSUD Dr. Moewardi Tahun 2016..... | 76 |
| 4.5 | Komposisi dan Jumlah Pegawai Berdasarkan Pendidikan Terakhir RSUD Dr. Moewardi Tahun 2016..... | 76 |
| 4.6 | Perbandingan Pendapatan Instalasi Rawat Inap dan Total Pendapatan RSUD Dr. Moewardi Tahun 2015-2016..... | 77 |
| 4.7 | Perbandingan Anggaran dan Realisasi Pendapatan Instalasi Rawat Inap RSUD Dr. Moewardi Tahun 2015-2016..... | 78 |
| 4.8 | Perbandingan Realisasi Pendapatan dan Realisasi Biaya Instalasi Rawat Inap RSUD Dr. Moewardi Tahun 2015-2016..... | 79 |
| 4.9 | Distribusi Frekuensi Berdasarkan Asal Responden..... | 80 |
| 4.10 | Distribusi Frekuensi Berdasarkan Jenis Kelamin Responden..... | 81 |
| 4.11 | Distribusi Frekuensi Berdasarkan Umur Responden..... | 81 |
| 4.12 | Distribusi Frekuensi Berdasarkan Tingkat Pendidikan Terakhir Responden..... | 82 |
| 4.13 | Distribusi Frekuensi Berdasarkan Pekerjaan Responden..... | 83 |
| 4.14 | Distribusi Frekuensi Berdasarkan Biaya Hidup per Bulan..... | 84 |
| 4.15 | Distribusi Frekuensi Berdasarkan Jumlah Kunjungan..... | 84 |
| 4.16 | Distribusi Frekuensi Berdasarkan Pengguna BPJS..... | 85 |
| 4.17 | Distribusi Frekuensi Tingkat Kepuasan Pelanggan Instalasi Rawat Inap RSUD Dr. Moewardi Tahun 2017..... | 85 |
| 4.18 | Kunjungan Pasien Rawat Inap RSUD Dr. Moewardi Tahun 2015- 2016..... | 87 |
| 4.19 | Indikator Kinerja Pelayanan Instalasi Rawat Inap RSUD Dr. Moewardi Tahun 2015 dan 2016..... | 90 |
| 4.20 | Jumlah Komplain Pasien RSUD Dr. Moewardi Tahun 2015-2016..... | 96 |
| 4.21 | Distribusi Frekuensi Berdasarkan Golongan Pegawai Responden..... | 98 |
| 4.22 | Distribusi Frekuensi Berdasarkan Status Kepegawaian Responden..... | 98 |

| | | |
|------|--|-----|
| 4.23 | Distribusi Frekuensi Berdasarkan Jenis Kelamin Responden..... | 99 |
| 4.24 | Distribusi Frekuensi Berdasarkan Umur Responden..... | 99 |
| 4.25 | Distribusi Frekuensi Berdasarkan Tingkat Pendidikan Terakhir Responden..... | 100 |
| 4.26 | Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Lama Bekerja Responden..... | 100 |
| 4.27 | Distribusi Tingkat Kepuasan Pegawai Instalasi Rawat Inap RSUD Dr. Moewardi Tahun 2017..... | 101 |
| 4.28 | Retensi Pegawai Instalasi Rawat Inap RSUD Dr. Moewardi Tahun 2015..... | 102 |
| 4.29 | Retensi Pegawai Instalasi Rawat Inap RSUD Dr. Moewardi Tahun 2016..... | 102 |
| 4.30 | Laporan Hasil Pelatihan Pegawai RSUD Dr. Moewardi Tahun 2015- 2016..... | 104 |
| 4.31 | Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Kapabilitas Sistem Informasi di Instalasi Rawat Inap RSUD Dr. Moewardi..... | 105 |
| 4.32 | Hubungan Antar Perspektif Dalam <i>Balanced Scorecard</i> | 105 |

Daftar Gambar

| | |
|---|----|
| 2.1 BSC sebagai Kerangka Kerja untuk Penerjemahan Strategi Perusahaan ke Kerangka Operasional..... | 25 |
|---|----|

Daftar Grafik

| | | |
|------|---|-----|
| 4.1 | Kunjungan Pasien Rawat Inap RSUD Dr. Moewardi Tahun 2015-2016... | 88 |
| 4.2 | BOR Instalasi Rawat Inap RSUD Dr. Moewardi Tahun 2015-2016..... | 90 |
| 4.3 | LOS Instalasi Rawat Inap RSUD Dr. Moewardi Tahun 2015-2016..... | 91 |
| 4.4 | TOI Instalasi Rawat Inap RSUD Dr. Moewardi Tahun 2015-2016..... | 92 |
| 4.5 | BTO Instalasi Rawat Inap RSUD Dr. Moewardi Tahun 2015-2016..... | 93 |
| 4.6 | NDR Instalasi Rawat Inap RSUD Dr. Moewardi Tahun 2015-2016..... | 93 |
| 4.7 | GDR Instalasi Rawat Inap RSUD Dr. Moewardi Tahun 2015-2016..... | 94 |
| 4.8 | Jumlah Pasien Instalasi Rawat Inap RSUD Dr. Moewardi Tahun 2015- 2016..... | 95 |
| 4.9 | Komplain Pasien RSUD Dr. Moewardi Tahun 2015-2016..... | 97 |
| 4.10 | LTO Pegawai Instalasi Rawat Inap RSUD Dr. Moewardi Tahun 2015- 2016..... | 103 |