



**ANALISIS *BALANCED SCORECARD* DALAM PENGUKURAN KINERJA  
RSUD KOTA DEPOK**

**SKRIPSI**

**INDAH RINDI YANI**

**1910713014**

**UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL “VETERAN” JAKARTA  
FAKULTAS ILMU KESEHATAN  
PROGRAM STUDI KESEHATAN MASYARAKAT PROGRAM SARJANA  
2023**



**ANALISIS *BALANCED SCORECARD* DALAM PENGUKURAN KINERJA  
RSUD KOTA DEPOK**

**SKRIPSI**

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana  
Kesehatan Masyarakat**

**INDAH RINDI YANI**

**1910713014**

**UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL “VETERAN” JAKARTA  
FAKULTAS ILMU KESEHATAN  
PROGRAM STUDI KESEHATAN MASYARAKAT PROGRAM SARJANA  
2023**

## PERNYATAAN ORISINALITAS

Tugas akhir skripsi ini adalah hasil karya sendiri, dan semua sumber yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Indah Rindi Yani  
NRP : 1910713014  
Tanggal : Kamis, 12 Januari 2023

Bilamana di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan saya ini, maka saya bersedia dituntut dan diproses dengan ketentuan yang berlaku.

Jakarta, 12 Januari 2023

Yang Menyatakan,



Indah Rindi Yani

## **PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI SKRIPSI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

---

---

Sebagai civitas akademik Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta, saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Indah Rindi Yani

NIM : 1910713014

Fakultas : Ilmu Kesehatan

Program Studi : Kesehatan Masyarakat Program Sarjana

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta Hak Bebas Royalti Non Eksklusif (*Non-exclusive Royalty Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul: “Analisis *Balanced Scorecard* dalam Pengukuran Kinerja RSUD Kota Depok”. Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti ini, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat dan mempublikasikan Skripsi saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal Ujian : 12 Januari 2023

Yang menyatakan,



(Indah Rindi Yani)

## PENGESAHAN

Skripsi ini diajukan oleh:

Nama : Indah Rindi Yani

NIM : 1910713014

Program Studi : Kesehatan Masyarakat Program Sarjana

Judul Skripsi : Analisis *Balanced Scorecard* dalam Pengukuran Kinerja RSUD Kota Depok

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Tim penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana pada Program Studi Kesehatan Masyarakat, Fakultas Ilmu Kesehatan, Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jakarta.



Prof. Dr. drg. Wahyu Sulistiadi, M.A.R.S

Dekan FIKES

Agustina, S.K.M., M.Kes

Ketua Penguji

Prof. Dr. A. Heri Iswanto, S.K.M., M.A.R.S

Penguji II (Pembimbing)

Arga Buntara, S.K.M., M.P.H

Ka. Prodi Kesehatan Masyarakat Program Sarjana

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal Ujian : 12 Januari 2023

# ANALISIS BALANCED SCORECARD DALAM PENGUKURAN KINERJA RSUD KOTA DEPOK

Indah Rindi Yani

## Abstrak

Pengukuran kinerja dengan *Balanced Scorecard* di RSUD Kota Depok diharapkan dapat mengembangkan aspek keuangan dan non keuangan yang mampu menjadi institusi yang diharapkan menghasilkan nilai pendapatan yang memadai. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mengukur kinerja RSUD Kota Depok dengan *Balanced Scorecard*. Metode penelitian yang digunakan penelitian kuantitatif pendekatan deskriptif. Data yang dikumpulkan adalah data sekunder dari bagian keuangan, bagian rekam medis, dan bagian kepegawaian tahun 2019 – 2021 dan data primer melalui penyebaran kuesioner. Total populasi pada penelitian ini sebanyak 100 pelanggan dan 100 karyawan dengan teknik pengambilan sampel secara *Stratified Random Sampling* dari jumlah populasi. Hasil penelitian menunjukkan pada tahun 2019 – 2021 bahwa kinerja dari perspektif keuangan secara umum cukup baik ekonomis dan efektifitas, namun masih belum efisien. Kinerja dari perspektif pelanggan secara keseluruhan sudah baik. Pada perspektif proses bisnis internal, proses inovasi dan proses operasi sudah cukup baik. Sedangkan pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan pada retensi karyawan dikategorikan kurang baik karena mengalami penurunan yang berarti dinilai tidak ideal dan kepuasan karyawan berada pada rentang nilai “puas”. Keempat perspektif *Balanced Scorecard* sangat berpengaruh terhadap kinerja rumah sakit. Dapat ditarik kesimpulan hasil pengukuran kinerja dengan *Balanced Scorecard* secara keseluruhan dengan skor total 76,92% yang menunjukkan kinerja RSUD Kota Depok baik.

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

# **BALANCED SCORECARD ANALYSIS IN DEPOK CITY HOSPITAL PERFORMANCE MEASUREMENT**

**Indah Rindi Yani**

## **Abstract**

Performance measurement with the Balanced Scorecard is expected to be able to develop financial and non-financial aspects that are expected to adequate income value. This study aims to analyze the performance of Depok City Public Hospital with the Balanced Scorecard. The research method used is a descriptive quantitative research approach. The data collected is secondary data from the finance department, medical records department, and personnel department for 2019–2021, and primary data from distributing questionnaires. The total population in this study was 100 customers and employees, using the Stratified Random Sampling technique. The results of the study show that, from a financial perspective, performance in 2019–2021 is generally quite good economically and effectively, but it is still not efficient. Overall, performance from a customer perspective has been good. From the perspective of internal business processes are quite good. Meanwhile, from the learning and growth perspective, employee retention is categorized as not good because it has decreased, which means it is considered not ideal. It can be concluded that the results of performance measurements with the Balanced Scorecard as a whole with a total score of 76.92% indicate that the performance of the Depok City Hospital is good.

**Keywords:** performance measurement, balanced scorecard, hospital

## KATA PENGANTAR

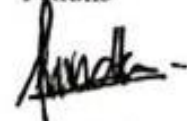
Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas segala karunia-Nya sehingga skripsi dapat terselesaikan. Judul yang dipilih dalam penelitian yang akan dilaksanakan sejak Oktober tahun 2022 ini adalah "**Analisis *Balanced Scorecard* Dalam Pengukuran Kinerja RSUD Kota Depok**" sebagai salah satu persyaratan akademis dalam pemenuhan proposal penelitian di Fakultas Ilmu Kesehatan Program Studi Kesehatan Masyarakat Program Sarjana Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jakarta. Terima kasih penulis ucapkan kepada Bapak Prof. Dr. A. Heri Iswanto, SKM., MARS selaku dosen pembimbing saya yang telah banyak memberikan saran yang sangat bermanfaat.

Tidak lupa penulis ucapkan terima kasih kepada Responden yang terhormat ditujukan kepada pelanggan dan karyawan beserta seluruh staf dari pihak RSUD Kota Depok telah bersedia untuk menjadi responden dan membantu jalannya penelitian ini. Lalu, kepada kedua orang tua, kakak, abang kandung dan ipar serta seluruh keluarga, diri sendiri, Nico, Ahid, Andika, Bagus, Caca, Eka, Febrianti, Indah Seviana, Rizka, Sasti, Sarah, Hani, Anggi, Pika, Clarisa, serta teman-teman Program Studi Kesehatan Masyarakat Program Sarjana tidak henti-hentinya memberikan semangat dan doa kepada penulis agar menyelesaikan penelitian ini dengan baik.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan proposal penelitian ini masih jauh dari kata sempurna, baik dari segi materi maupun penyajiannya. Oleh karena itu, Penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun dalam penyempurnaan penyelesaian proposal penelitian ini. Penulis berharap semoga proposal penelitian ini dapat memberikan hal yang bermanfaat dan dapat menambah pengetahuan bagi kita semua.

Jakarta, 12 Januari 2023

Penulis



Indah Rindi Yani



## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
PERNYATAAN ORISINALITAS .....	ii
PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI .....	iii
PENGESAHAN .....	iii
ABSTRAK .....	v
ABSTRACT .....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GRAFIK.....	xi
DAFTAR GAMBAR .....	xii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xiii
BAB I PENDAHULUAN .....	1
I.1 Latar Belakang.....	1
I.2 Rumusan Masalah.....	4
I.3 Tujuan Penelitian .....	5
I.4 Manfaat Penelitian .....	5
I.5 Ruang Lingkup Penelitian .....	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	7
II.1 Pengukuran Kinerja .....	7
II.2 <i>Balanced Scorecard</i> .....	9
II.3 Penelitian Terdahulu .....	16
II.4 Kerangka Teori .....	24
BAB III METODE PENELITIAN.....	25
III.1 Kerangka Konsep.....	25
III.2 Definisi Operasional .....	26
III.3 Hipotesis Penelitian .....	30
III.4 Desain Penelitian .....	30
III.5 Tempat dan Waktu Penelitian.....	30
III.6 Populasi dan Waktu Penelitian .....	30
III.7 Sumber Data .....	33
III.8 Instrumen Penelitian .....	33
III.9 Pengolahan Data .....	34
III.10 Teknik Analisa Data.....	35
III.11 Etika Penelitian .....	35
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....	37
IV.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	37
IV.2 Karakteristik Responden.....	39
IV.3 Hasil Analisis Perspektif <i>Balanced Scorecard</i> .....	41
IV.4 Pembahasan .....	60

BAB V PENUTUP.....	80
IV.1 Kesimpulan.....	80
IV.2 Saran .....	80
DAFTAR PUSTAKA .....	82
RIWAYAT HIDUP	
LAMPIRAN	

## DAFTAR TABEL

Tabel 1	Pencapaian Pendapatan dan Kunjungan Pasien di RSUD Kota Depok.	3
Tabel 2	Penelitian Terdahulu .....	16
Tabel 3	Definisi Operasional .....	26
Tabel 4	Skor Penilaian Balanced Scorecard .....	35
Tabel 5	Distribusi Karakteristik Responden Pelanggan.....	39
Tabel 6	Distribusi Karakteristik Responden Karyawan.....	40
Tabel 7	Pengukuran Rasio Ekonomi di RSUD Kota Depok.....	42
Tabel 8	Pengukuran Rasio Efisiensi di RSUD Kota Depok .....	43
Tabel 9	Pengukuran Rasio Efektifitas di RSUD Kota Depok.....	43
Tabel 10	Hasil Perhitungan Retensi Pelanggan Tahun 2019-2021.....	44
Tabel 11	Hasil Perhitungan Akuisisi Pelanggan Tahun 2019-2021 .....	45
Tabel 12	Hasil Uji Validitas Kepuasan Pelanggan .....	46
Tabel 13	Hasil Uji Reliabilitas Kepuasan Pelanggan .....	48
Tabel 14	Indeks Kepuasan Pelanggan.....	49
Tabel 15	Pengukuran Keseluruhan Kepuasan Pelanggan RSUD Kota Depok....	49
Tabel 16	Bed Occupancy Rate RSUD Kota Depok Tahun 2019-2021 .....	51
Tabel 17	Average Length of Stay RSUD Kota Depok Tahun 2019-2021.....	52
Tabel 18	Turn Over Internal RSUD Kota Depok Tahun 2019-2021 .....	52
Tabel 19	Bed Turn Over RSUD Kota Depok Tahun 2019-2021 .....	53
Tabel 20	Hasil Perhitungan Retensi Karyawan Tahun 2019 - 2021 .....	54
Tabel 21	Hasil Uji Validitas Kepuasan Karyawan .....	55
Tabel 22	Hasil Uji Reliabilitas Kepuasan Karyawan.....	56
Tabel 23	Indeks Kepuasan Karyawan.....	57
Tabel 24	Pengukuran Keseluruhan Kepuasan Karyawan RSUD Kota Depok....	57
Tabel 25	Kriteria Hasil Pengukuran Kinerja Keseluruhan RSUD Kota Depok ..	58
Tabel 26	Kriteria Hasil Pengukuran Kinerja Keseluruhan RSUD.....	60

## DAFTAR GRAFIK

Grafik 1 Kerangka Teori .....	24
Grafik 2 Kerangka Konsep.....	25

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Perhitungan Sampel dengan Software G-Power 3.1.9.4 .....	31
Gambar 2 Tampak Depan RSUD Kota Depok .....	37

## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 *Time Schedule*
- Lampiran 2 Lembar Penjelasan Setelah Persetujuan dan *Informed Consent*
- Lampiran 3 Lembar *Informed Consent*
- Lampiran 4 Lembar Kuesioner Pelanggan
- Lampiran 5 Lembar Kuesioner Karyawan
- Lampiran 6 Surat Permohonan Izin Penelitian
- Lampiran 7 Surat Izin Penelitian RSUD Kota Depok
- Lampiran 8 Surat Persetujuan Etik
- Lampiran 9 Hasil Validitas dan Reliabilitas Kepuasan Pelanggan
- Lampiran 10 Hasil Validitas dan Reliabilitas Kepuasan Karyawan
- Lampiran 11 Dokumentasi Pengambilan Data
- Lampiran 12 Surat Pernyataan Bebas Plagiarisme
- Lampiran 13 Hasil TurnItIn