

**KEY SUCCES FAKTOR KINERJA DENGAN BALANCED SCORECARD  
METHOD**

**(Survey pada Aparatur dan Pasien RSUD Wonosari Kabupaten  
Gunungkidul)**

**KEY SUCCES OF PERFORMANCE FACTOR WITH BALANCED  
SCORECARD METHOD**  
**(Survey on Apparatus and Patients Wonosari Regional Public Hospital of  
Gunungkidul Regency)**

**SKRIPSI**

Diajukan Guna Memenuhi Persyaratan untuk Memperoleh Gelar Sarjana pada  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Akuntansi  
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta



Oleh

**INTAN RESTI AULIA**  
**20130420059**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA**

**2017**

**SKRIPSI**

**KEY SUCCES FAKTOR KINERJA DENGAN *BALANCED SCORECARD*  
METHOD**

**(Survey pada Aparatur dan Pasien RSUD Wonosari Kabupaten  
Gunungkidul)**

**KEY SUCCES OF PERFORMANCE FACTOR WITH *BALANCED*  
*SCORECARD* METHOD**

**(Survey on Apparatus and Patients Wonosari Regional Public Hospital of  
Gunungkidul Regency)**



Pembimbing

**Dr. Bambang Jatmiko, SE., M.Si**  
NIK: 19650106201210143092

Tanggal, 31 Januari 2017

**SKRIPSI**

**KEY SUCCES FAKTOR KINERJA DENGAN *BALANCED SCORECARD*  
METHOD**

**(Survey pada Aparatur dan Pasien RSUD Wonosari Kabupaten  
Gunungkidul)**

**KEY SUCCES OF PERFORMANCE FACTOR WITH *BALANCED*  
*SCORECARD* METHOD**

**(Survey on Apparatus and Patients Wonosari Regional Public Hospital of  
Gunungkidul Regency)**

Diajukan oleh


**INTAN RESTI AULIA  
20130420059**


Skripsi ini telah Dipertahankan dan Disahkan di depan  
Dewan Penguji Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

**Tanggal 18 Februari 2017**

Yang terdiri dari

Dr. Suryo Pratolo, M.Si., Ak., CA  
Ketua Tim Penguji

  
Dr. Bambang Jatmiko, SE., M.Si  
Anggota Tim Penguji

  
Hafiez Sofyani, S.E., M.Sc  
Anggota Tim Penguji

Mengetahui  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

  
Dr. Nano Prawoto, S.E., M.Si  
NIK. 19660604199202 143 016



## PERNYATAAN

Dengan ini saya,

Nama : Intan Resti Aulia

Nomor Mahasiswa : 20130420059

Menyatakan bahwa skripsi ini dengan judul: **“KEY SUCCES FAKTOR KINERJA DENGAN *BALANCED SCORECARD METHOD* (Survey pada Aparatur dan Pasien RSUD Wonosari Kabupaten Gunungkidul)”** tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka. Apabila ternyata dalam skripsi ini diketahui terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain maka saya bersedia karya tersebut dibatalkan.

Yogyakarta, .....Februari 2017



Intan Resti Aulia

## **Motto**

“Barangsiapa bertawakal pada Allah, maka Allah akan memberikan kecukupan padanya, sesungguhnya Allah lah yang akan melaksanakan urusan (yang dikehendaki)-Nya.”

(QS. Ath-Thalaq: 3)

“Jika kamu bersungguh-sungguh, kesungguhan itu untuk kebaikanmu sendiri.”

(QS. Al-Ankabut: 6)

“Hai orang-orang yang beriman, jadikanlah sabar dan shalatmu sebagai penolongmu, sesungguhnya Allah beserta orang-orang yang sabar.” (QS. Al-Baqarah: 153)

~~~~~

Setiap waktu dalam kehidupan anda dapat menjadi permulaan dari sebuah perkara besar.

(Leo Buscagila)

Keberhasilan adalah kemampuan untuk melewati dan mengatasi satu kegagalan ke kegagalan berikutnya tanpa kehilangan semangat. (Winston Churchill)

**Persembahan**

*Untuk Ayah dan Ibu*

*yang selalu mendoakan dengan sepenuh hati kepada anaknya*

*Ratna Nur Pratiwi*

*Yang selalu memberikan semangat dalam penyusunan skripsi*

## INTISARI

Penelitian ini bertujuan untuk menguji besarnya korelasi perspektif pertumbuhan dan pembelajaran terhadap perspektif proses bisnis internal, besarnya korelasi perspektif pertumbuhan dan pembelajaran terhadap perspektif pelanggan, besarnya korelasi perspektif pertumbuhan dan pembelajaran terhadap perspektif keuangan, besarnya korelasi perspektif proses bisnis internal terhadap perspektif pelanggan, besarnya korelasi perspektif proses bisnis internal terhadap perspektif keuangan, besarnya korelasi perspektif pelanggan terhadap perspektif keuangan studi pada RSUD Wonosari Kabupaten Gunungkidul. Variabel yang akan diuji adalah perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan model Korelasi dengan bantuan *statistical software* SPSS.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perspektif pertumbuhan dan pembelajaran berhubungan positif signifikan terhadap perspektif proses bisnis internal, perspektif pertumbuhan dan pembelajaran berhubungan positif signifikan terhadap perspektif pelanggan, perspektif pertumbuhan dan pembelajaran berhubungan positif signifikan terhadap perspektif keuangan, perspektif proses bisnis internal berhubungan positif signifikan terhadap perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal berhubungan positif signifikan terhadap perspektif keuangan, perspektif pelanggan berhubungan positif signifikan terhadap perspektif keuangan.

Kata Kunci: Perspektif Keuangan, Perspektif Pelanggan, Perspektif Proses Bisnis Internal, Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran.

## **ABSTRACT**

*This study aims to examine the correlation growth and learning perspective to internal business process perspective, the correlation growth and learning perspective to customer perspective, the correlation growth and learning perspective to financial perspective, the correlation internal business process perspective to customer perspective, the correlation internal business process perspective to financial perspective, the correlation customer perspective to financial perspective study at Wonosari Regional Public Hospital in Gunugkidul regency. The variables tested are the financial perspective, the customer perspective, the internal business process perspective, the growth and learning perspective. The method used in this study was correlation model using SPSS statistical software.*

*The result of this study shows that growth and learning perspective has significant positive to internal business process perspective, growth and learning perspective has significant positive to customer perspective, growth and learning perspective has significant positive to financial perspective, internal business process perspective has significant positive to customer perspective, internal business process perspective has significant positive to financial perspective, customer perspective has significant positive to financial perspective.*

*Key words: financial perspective, customer perspective, internal business process perspective, growth and learning perspective.*



## KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT yang telah memberikan kemudahan, karunia dan rahmat dalam penulisan skripsi dengan judul “*Key Succes Faktor Kinerja dengan Balanced Scorecard Method*”

Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam memperoleh gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. Penulis mengambil topik ini dengan harapan dapat memberikan masukan bagi organisasi dan dapat memberikan ide pengembangan bagi peneliti selanjutnya.

Penyelesaian skripsi ini tidak terlepas dari bimbingan dan dukungan berbagai pihak, oleh karena itu pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebanyak-banyaknya kepada:

1. Bapak Dr. Nano Prawoto, S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Yogyakarta yang telah memberikan petunjuk, bimbingan dan kemudahan selama penulis menyelesaikan studi.
2. Ibu Dr. Ietje Nazarudin, S.E., M.Si. selaku Kepala Prodi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
3. Bapak Dr. Bambang Jatmiko, S.E., M.Si. yang dengan penuh kesabaran telah memberikan masukan dan bimbingan selama proses penyelesaian skripsi ini.
4. Ayah dan Ibu serta Adikku yang senantiasa memberikan dorongan dan perhatian kepada penulis hingga dapat menyelesaikan studi.
5. Semua pihak yang telah memberikan dukungan, bantuan, kemudahan dan semangat dalam proses penyelesaian tugas akhir (skripsi) ini.

Penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam skripsi ini. Oleh karena itu, kritik, saran dan pengembangan penelitian selanjutnya sangat diperlukan untuk kedalaman karya tulis dengan topik ini.

Yogyakarta, .....Februari 2017

Penulis

## DAFTAR ISI

|                                                                 |      |
|-----------------------------------------------------------------|------|
| HALAMAN JUDUL.....                                              | i    |
| HALAMAN PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING .....                      | ii   |
| HALAMAN PENGESAHAN.....                                         | iii  |
| HALAMAN PERNYATAAN .....                                        | iv   |
| MOTTO .....                                                     | v    |
| HALAMAN PERSEMBAHAN .....                                       | vi   |
| INTISARI.....                                                   | vii  |
| ABSTRACT.....                                                   | viii |
| KATA PENGANTAR .....                                            | ix   |
| DAFTAR ISI.....                                                 | x    |
| DAFTAR TABEL.....                                               | xii  |
| DAFTAR GAMBAR .....                                             | xiii |
| BAB 1 PENDAHULUAN .....                                         | 1    |
| A. Latar Belakang Penelitian .....                              | 1    |
| B. Batasan Masalah.....                                         | 9    |
| C. Rumusan Masalah .....                                        | 9    |
| D. Tujuan Penelitian .....                                      | 10   |
| E. Manfaat Penelitian .....                                     | 11   |
| BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....                                    | 13   |
| A. Landasan Teori.....                                          | 13   |
| 1. Teori Organisasi .....                                       | 13   |
| 2. Teori Motivasi.....                                          | 18   |
| 3. Pengertian Kinerja.....                                      | 22   |
| 3.1 Pengertian Pengukuran Kinerja.....                          | 23   |
| 3.1.1 Elemen Pokok Pengukuran Kinerja.....                      | 24   |
| 3.1.2 Aspek-aspek Pengukuran Kinerja.....                       | 25   |
| 3.1.3 Tujuan dan Manfaat Pengukuran Kinerja.....                | 26   |
| 3.2 Pengertian <i>Balanced Scorecard</i> .....                  | 27   |
| 3.2.1 Perspektif dalam <i>Balanced Scorecard</i> .....          | 29   |
| 3.2.2 Pengukuran Kinerja dengan <i>Balanced Scorecard</i> ..... | 33   |
| 3.2.3 <i>Balanced Scorecard</i> untuk Sektor Publik.....        | 34   |

|                                                  |     |
|--------------------------------------------------|-----|
| 3.3 Definisi Rumah Sakit .....                   | 35  |
| 3.3.1 Tujuan Rumah Sakit .....                   | 36  |
| 3.3.2 Fungsi Rumah Sakit.....                    | 36  |
| B. Hipotesis.....                                | 37  |
| C. Model Penelitian .....                        | 49  |
| BAB III METODE PENELITIAN.....                   | 50  |
| A. Subyek Penelitian.....                        | 50  |
| B. Teknik Pengambilan Sampel.....                | 50  |
| C. Jenis Data .....                              | 52  |
| D. Teknik Pengumpulan Data.....                  | 52  |
| E. Definisi Operasional Variabel Penelitian..... | 53  |
| F. Uji Kualitas Instrumen .....                  | 58  |
| G. Uji Hipotesis dan Analisis Data .....         | 59  |
| BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....     | 61  |
| A. Gambaran Umum Obyek Penelitian .....          | 62  |
| B. Uji Kualitas Instrumen .....                  | 102 |
| C. Hasil Penelitian (Uji Hipotesis) .....        | 106 |
| D. Pembahasan (Interpretasi).....                | 109 |
| BAB V SIMPULAN, SARAN DAN KETERBATASAN           |     |
| PENELITIAN.....                                  | 118 |
| A. Simpulan .....                                | 118 |
| B. Implikasi.....                                | 119 |
| C. Saran.....                                    | 120 |
| D. Keterbatasan Penelitian.....                  | 120 |
| DAFTAR PUSTAKA                                   |     |
| LAMPIRAN                                         |     |

## DAFTAR TABEL

|                                                                                                |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 3.1 Operasional Variabel.....                                                                  | 56 |
| 3.2 Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi.....                                               | 60 |
| 4.1 Karakteristik Responden Pasien Berdasarkan Jenis Kelamin.....                              | 62 |
| 4.2 Karakteristik Responden Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin.....                            | 63 |
| 4.3 Karakteristik Responden Karyawan Berdasarkan Usia.....                                     | 63 |
| 4.4 Karakteristik Responden Pasien Berdasarkan Usia.....                                       | 64 |
| 4.5 Karakteristik Responden Pasien Berdasarkan Pendidikan.....                                 | 64 |
| 4.6 Karakteristik Responden Pasien Berdasarkan Pendidikan.....                                 | 65 |
| 4.7 ALOS.....                                                                                  | 66 |
| 4.8 BOR.....                                                                                   | 66 |
| 4.9 TOI.....                                                                                   | 67 |
| 4.10 BTO.....                                                                                  | 67 |
| 4.11 GDR.....                                                                                  | 68 |
| 4.12 NDR.....                                                                                  | 68 |
| 4.13 Peralatan operasional rumah sakit sudah baik.....                                         | 69 |
| 4.14 Kenyamanan dan kebersihan ruang pemeriksaan.....                                          | 70 |
| 4.15 Kejelasan papan petunjuk/informasi pelayanan.....                                         | 70 |
| 4.16 Kecepatan dan kemudahan prosedur pelayanan.....                                           | 71 |
| 4.17 Keakuratan administrasi/pencatatan pasien.....                                            | 71 |
| 4.18 Ketepatan jadwal pelayanan dijalankan (waktu buka pendaftaran,<br>Kedatangan dokter)..... | 72 |
| 4.19 Petugas segera memberikan bantuan bila ada kesulitan pada pasien.....                     | 73 |
| 4.20 Tanggapan positif terhadap keluhan pasien.....                                            | 73 |
| 4.21 Kejelasan penyampaian informasi kepada pasien.....                                        | 74 |
| 4.22 Perilaku petugas menimbulkan rasa aman dan percaya.....                                   | 74 |



|                                                                                                                                                             |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 4.23 Keramahan dan kesopanan petugas dalam memberikan pelayanan.....                                                                                        | 75 |
| 4.24 Keterampilan para dokter, perawat, dan petugas lainnya dalam melayani<br>Pasien.....                                                                   | 76 |
| 4.25 Pemberian informasi kepada pasien apabila ada hal baru dalam pelayanan<br>Kesehatan.....                                                               | 76 |
| 4.26 Ketersediaan dan kecukupan waktu bagi pasien/keluarga pasien untuk<br>Berkonsultasi.....                                                               | 77 |
| 4.27 Pelayanan kepada semua pasien tanpa memandang status sosial dan lain<br>Lain.....                                                                      | 78 |
| 4.28 Peralatan kerja dalam kondisi baik dan layak pakai.....                                                                                                | 78 |
| 4.29 Peralatan tersedia dalam jumlah yang memadai.....                                                                                                      | 79 |
| 4.30 Alat tulis kantor yang dibutuhkan tersedia dan dalam kondisi baik.....                                                                                 | 80 |
| 4.31 Dilakukan pengecekan dan perbaikan investasi kantor.....                                                                                               | 80 |
| 4.32 Tersedia prasarana sesuai kebutuhan dan dalam kondisi baik (ruang rawat<br>inap, UGD, Ruang lab, ruang operasi,dll).....                               | 81 |
| 4.33 Komputerisasi telah berjalan dengan baik dalam menunjang efisiensi dan<br>efektifitas bekerja.....                                                     | 82 |
| 4.34 Data dan informasi yang dibutuhkan dalam mendukung pekerjaan dapat<br>diperoleh dengan mudah dan lengkap.....                                          | 82 |
| 4.35 Gedung/ruang (rawat jalan, rawat inap, rawat gawat darurat, gedung<br>administrasi dan ruang lain) dalam kondisi baik dan dalam keadaan<br>bersih..... | 83 |
| 4.36 Prasarana RSUD (seperti air, listrik, sistem informasi dan komunikasi,<br>dan lain-lain) berfungsi dengan baik.....                                    | 84 |
| 4.37 Dilakukan pengecekan dan perbaikan sarana prasarana RSUD.....                                                                                          | 84 |
| 4.38 Target dan waktu penyelesaian pekerjaan sesuai dengan kemampuan<br>pegawai rumah sakit.....                                                            | 85 |

|                                                                                                                               |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 4.39 Pegawai Rumah Sakit mampu mengatasi hambatan dalam pekerjaan.....                                                        | 86 |
| 4.40 Pegawai rumah sakit mampu memberikan pelayanan sesuai dengan<br>Standar Pelayanan Minimal (SPM).....                     | 86 |
| 4.41 Pegawai yang bekerja di RSUD Wonosari memiliki kemampuan sesuai<br>Kebutuhan.....                                        | 87 |
| 4.42 Semua pegawai di RSUD Wonosari mempunyai keterampilan yang<br>kompeten sesuai bidang pekerjaan.....                      | 88 |
| 4.43 Tingkat kesalahan pegawai dalam pekerjaannya rendah.....                                                                 | 88 |
| 4.44 Terdapat diklat-diklat bagi pegawai RSUD untuk meningkatkan<br>pengetahuan dan keterampilan sesuai kebutuhan tugas.....  | 89 |
| 4.45 Adanya kesempatan bagi pegawai untuk melanjutkan pendidikan.....                                                         | 90 |
| 4.46 Lingkungan kerja kondusif untuk belajar pekerjaan yang baru.....                                                         | 90 |
| 4.47 Adanya pengarahan tugas pokok dan fungsi dari pimpinan.....                                                              | 91 |
| 4.48 Pimpinan memberikan pengarahan yang jelas sebelum melaksanakan<br>Tugas.....                                             | 92 |
| 4.49 Pimpinan memberikan pengetahuan kepada bawahannya mengenai<br>tingkah laku/moral yang positif.....                       | 92 |
| 4.50 Pimpinan memberikan pekerjaan sesuai dengan kemampuan<br>staff/pegawai.....                                              | 93 |
| 4.51 Adanya kesempatan untuk mengembangkan bakat dan prakarsa.....                                                            | 94 |
| 4.52 RSUD ini memberikan remunerasi/tunjangan kepada pegawai sesuai<br>dengan tingkat tanggung jawab dan profesionalisme..... | 94 |
| 4.53 Promosi berjalan baik sesuai dengan kebutuhan.....                                                                       | 95 |
| 4.54 Pimpinan memberikan motivasi kepada bawahan dalam bekerja.....                                                           | 96 |
| 4.55 Keterbukaan dalam menyampaikan pendapat baik kepada pimpinan<br>maupun rekan sekerja.....                                | 96 |
| 4.56 RSUD ini memberikan penghargaan bagi pegawai yang berprestasi.....                                                       | 97 |

|                                                                                                                                                                  |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 4.57 RSUD ini memberikan teguran kepada pegawai yang bekerja tidak sesuai dengan standar pelayanan.....                                                          | 98  |
| 4.58 Hubungan sosial sesama rekan kerja terjalin dengan baik.....                                                                                                | 98  |
| 4.59 Kerja sama dengan tim maupun antar bagian di RSUD dalam menyelesaikan pekerjaan berjalan dengan baik.....                                                   | 99  |
| 4.60 Uji Statistik Deskriptif.....,                                                                                                                              | 100 |
| 4.61 Uji Validitas.....                                                                                                                                          | 101 |
| 4.62 Uji Reliabilitas.....                                                                                                                                       | 103 |
| 4.63 Uji Normalitas.....                                                                                                                                         | 104 |
| 4.64 Hasil Uji Linieritas Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran terhadap Perspektif Proses Bisnis Internal, Perspektif Pelanggan, dan Perspektif Keuangan..... | 105 |
| 4.65 Hasil Uji Linieritas Perspektif Proses Bisnis Internal terhadap Perspektif Pelanggan, dan Perspektif Keuangan.....                                          | 106 |
| 4.66 Hasil Uji Linieritas Perspektif Pelanggan terhadap Perspektif Keuangan...                                                                                   | 107 |
| 4.67 Uji Korelasi.....                                                                                                                                           | 108 |

## DAFTAR GAMBAR

|                                                                                           |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1.1 Indikator Pelayanan RSUD Wonosari Tahun 2015.....                                     | 7  |
| 2.1 Hierarki Kebutuhan Maslow.....                                                        | 19 |
| 2.2 Hubungan Keempat Perspektif <i>Balanced Scorecard</i> pada Organisasi<br>Nirlaba..... | 34 |
| 2.3 Model Penelitian.....                                                                 | 49 |
| 4.1 Struktur Organisasi RSUD Wonosari.....                                                | 61 |