

**EVALUASI STRATEGI MENGGUNAKAN *BALANCED SCORECARD* PADA
RUMAH SAKIT PATAR ASIH**

SKRIPSI

**Untuk Memenuhi Persyaratan Mencapai Derajat Sarjana Ekonomi (S1) Pada
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Atma Jaya Yogyakarta**



Disusun Oleh :

Samuel Sabam P. Panjaitan

NPM : 13 03 20411

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA
YOGYAKARTA,
Mei 2017**

Skripsi

**EVALUASI STRATEGI MENGGUNAKAN *BALANCED SCORECARD*
PADA RUMAH SAKIT PATAR ASIH**

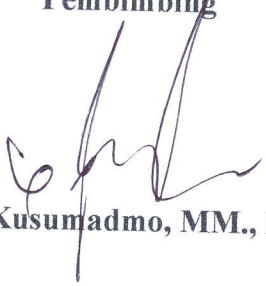
Disusun oleh :

Samuel Sabam P. Panjaitan

NPM : 13 03 20411

Telah dibaca dan disetujui oleh

Pembimbing


E. Kusumadmo, MM., Ph.D.

8 Mei 2017

Skripsi

EVALUASI STRATEGI MENGGUNAKAN *BALANCED SCORECARD*

PADA RUMAH SAKIT PATAR ASIH

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Samuel Sabam P. Panjaitan

NPM : 13 03 20411

Telah dipertahankan didepan panitia penguji

pada tanggal 13 Juni 2017

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

sebagai salah satu persyaratan untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi (S1)

Program Studi Manajemen

SUSUNAN PANITIA PENGUJI

Ketua Panitia Penguji

E. Kusumadmo, MM., Ph.D.

Anggota panitia Penguji

Drs. Gunawan Jiwanto, MBA

Budi Suprpto, MBA., Ph.D.

Yogyakarta, 13 Juni 2017

Dekan Fakultas Ekonomi

Universitas Atma Jaya Yogyakarta

Drs. Budi Suprpto, MBA., Ph.D.

PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini dengan sesungguhnya menyatakan bahwa skripsi dengan judul :

EVALUASI STRATEGI MENGGUNAKAN *BALANCED SCORECARD* PADA RUMAH SAKIT PATAR ASIH

Benar-benar hasil karya saya. Pernyataan, ide, maupun kutipan baik langsung maupun tak langsung yang bersumber dari tulisan atau ide orang lain dinyatakan secara tertulis dalam skripsi ini dalam catatan perut dan daftar pustaka. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa saya melakukan plagiasi sebagian atau seluruhnya dari skripsi ini, maka gelar dan ijazah yang saya peroleh dinyatakan batal dan akan saya kembalikan pada Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

Yogyakarta, 8 Mei 2017

Yang menyatakan,



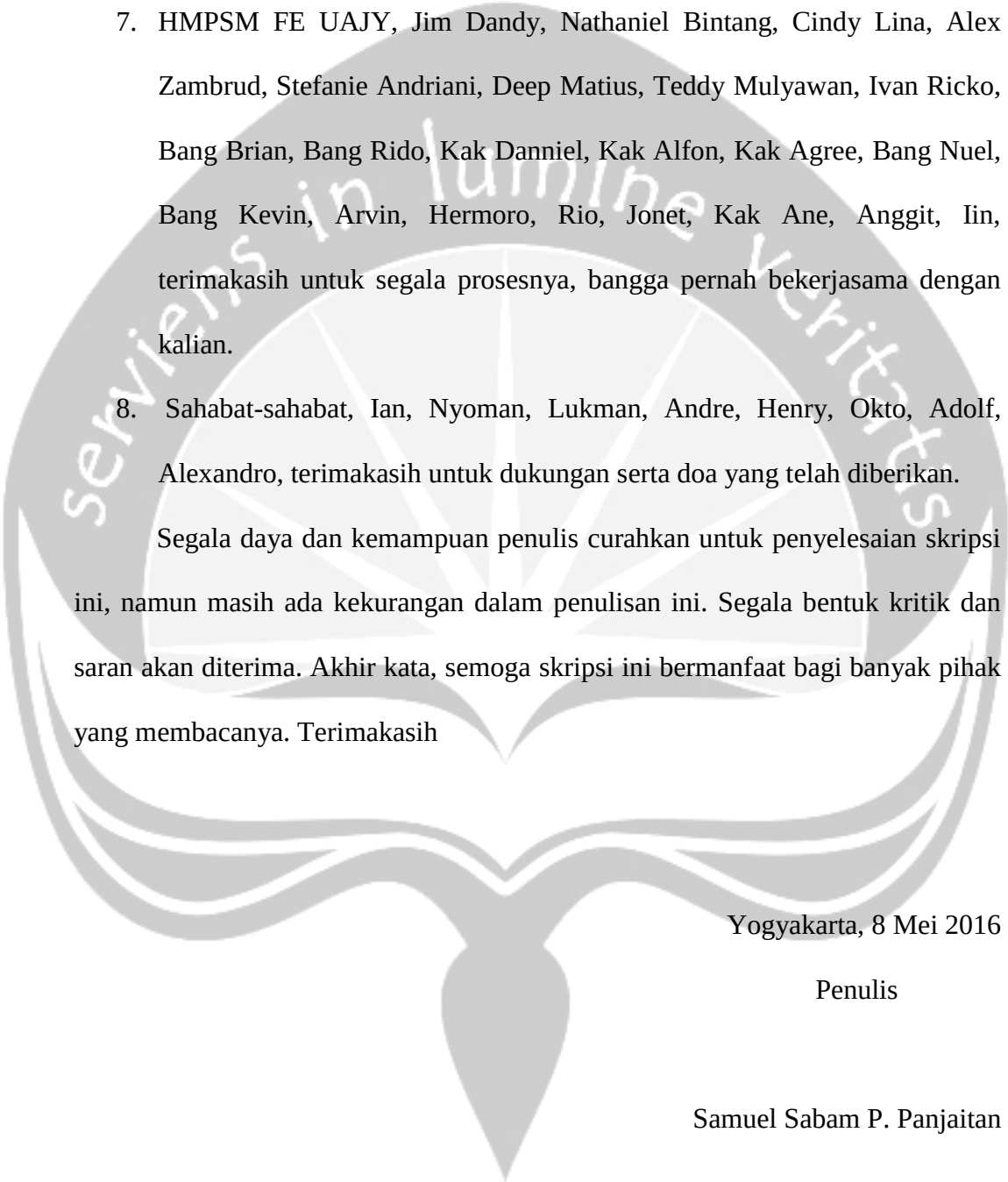
Samuel Sabam P. Panjaitan

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis haturkan kepada Tuhan Yesus Kristus atas segala berkat, kasih karunia serta penyertaan-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Evaluasi Strategi Dengan Menggunakan *Balanced Scorecard* Pada Rumah Sakit Patar Asih” sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1) pada Program Sarjana Fakultas Ekonomi Program Studi Manajemen Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

Dalam penulisan skripsi ini tidak lepas dari bantuan semua pihak, baik berupa motivasi, nasehat, saran yang sangat membantu. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada :

1. Tuhan Yesus Kristus yang senantiasa memberikan berkat yang berlimpah serta pencerahan dalam melakukan penulisan skripsi ini.
2. Bapak E. Kusumadmo, MM., Ph.D., selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu dalam memberikan bimbingan dan pengarahan kepada penulis.
3. Bapak Nathaniel Nainggolan dari Rumah Sakit Patar Asih yang telah meluangkan waktu membantu penulis dalam melakukan penelitian.
4. Bapak, dan Mama yang sudah memberikan contoh dan motivasi hidup kepada penulis, terima kasih atas cinta kasih, doa, dan dukungan, serta semuanya sehingga penulis dapat menyelesaikan jenjang pendidikan S1.
5. Kak Sarah Panjaitan, Lae Nathaniel Nainggolan, Keponakan tersayang Naira, dan Niquel terimakasih atas doa dan dukungannya.

- 
6. Listricia Situmorang calon istri masa depan yang telah memberi semangat, doa, bantuan, dan cinta kasih dalam penyusunan skripsi ini.
7. HMPSM FE UAJY, Jim Dandy, Nathaniel Bintang, Cindy Lina, Alex Zambrud, Stefanie Andriani, Deep Matius, Teddy Mulyawan, Ivan Ricko, Bang Brian, Bang Rido, Kak Danniel, Kak Alfon, Kak Agree, Bang Nuel, Bang Kevin, Arvin, Hermoro, Rio, Jonet, Kak Ane, Anggit, Iin, terimakasih untuk segala prosesnya, bangga pernah bekerjasama dengan kalian.
8. Sahabat-sahabat, Ian, Nyoman, Lukman, Andre, Henry, Okto, Adolf, Alexandro, terimakasih untuk dukungan serta doa yang telah diberikan. Segala daya dan kemampuan penulis curahkan untuk penyelesaian skripsi ini, namun masih ada kekurangan dalam penulisan ini. Segala bentuk kritik dan saran akan diterima. Akhir kata, semoga skripsi ini bermanfaat bagi banyak pihak yang membacanya. Terimakasih

Yogyakarta, 8 Mei 2016

Penulis

Samuel Sabam P. Panjaitan

MOTTO



DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN PERNYATAAN.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
MOTTO.....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
ABSTRAK.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	3
1.3 Tujuan Penelitian.....	3
1.4 Manfaat Penelitian.....	3
1.5 Sistematika Penulisan Masalah.....	4
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	6

2.1	Konsep Manajemen Strategik.....	6
2.1.1	Strategi.....	6
2.1.2	Manajemen Strategi	6
2.2	Pengertian Visi dan Misi.....	7
2.3	Strategi Bisnis.....	7
2.4	Rumah Sakit.....	10
2.5	<i>Balanced Scorecard</i>	12
2.5.1	Pengertian <i>Balanced Scorecard</i>	12
2.5.2	Manfaat <i>Balanced Scorecard</i>	13
2.5.3	Perspektif <i>Balanced Scorecard</i>	15
2.5.4	Keunggulan <i>Balanced Scorecard</i>	23
2.6	Organisasi Jasa.....	25
BAB III METODE PENELITIAN.....		26
3.1	Jenis penelitian.....	26
3.2	Teknik Pengumpulan Data.....	27
3.4	Jenis Data.....	28
3.5	Validitas.....	28
3.6	Metode Analisis Data.....	29
3.7	Teknik Analisis Empat Perspektif <i>Balanced Scorecard</i>	30
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....		39
4.1	Validitas Data.....	39

4.2	Analisis Data.....	40
4.2.1	Profil Perusahaan.....	40
4.2.2	Struktur Organisasi Rumah Sakit Patar Asih.....	44
4.3	Analisis SWOT.....	46
4.3.1	Review Visi, Misi, dan Strategi.....	51
4.4	Peta Strategi <i>Balanced Scorecard</i>	57
4.5	Deskripsi hubungan sasaran strategi dengan analisis SWOT...	60
4.6	<i>Balanced Scorecard</i>	61
4.6	Pembahasan	72
BAB V	PENUTUP.....	89
5.1	Kesimpulan.....	89
5.2	Implikasi Manajerial.....	91
5.3	Saran.....	93
5.4	Keterbatasan Penelitian.....	95

DAFTAR PUSTAKA

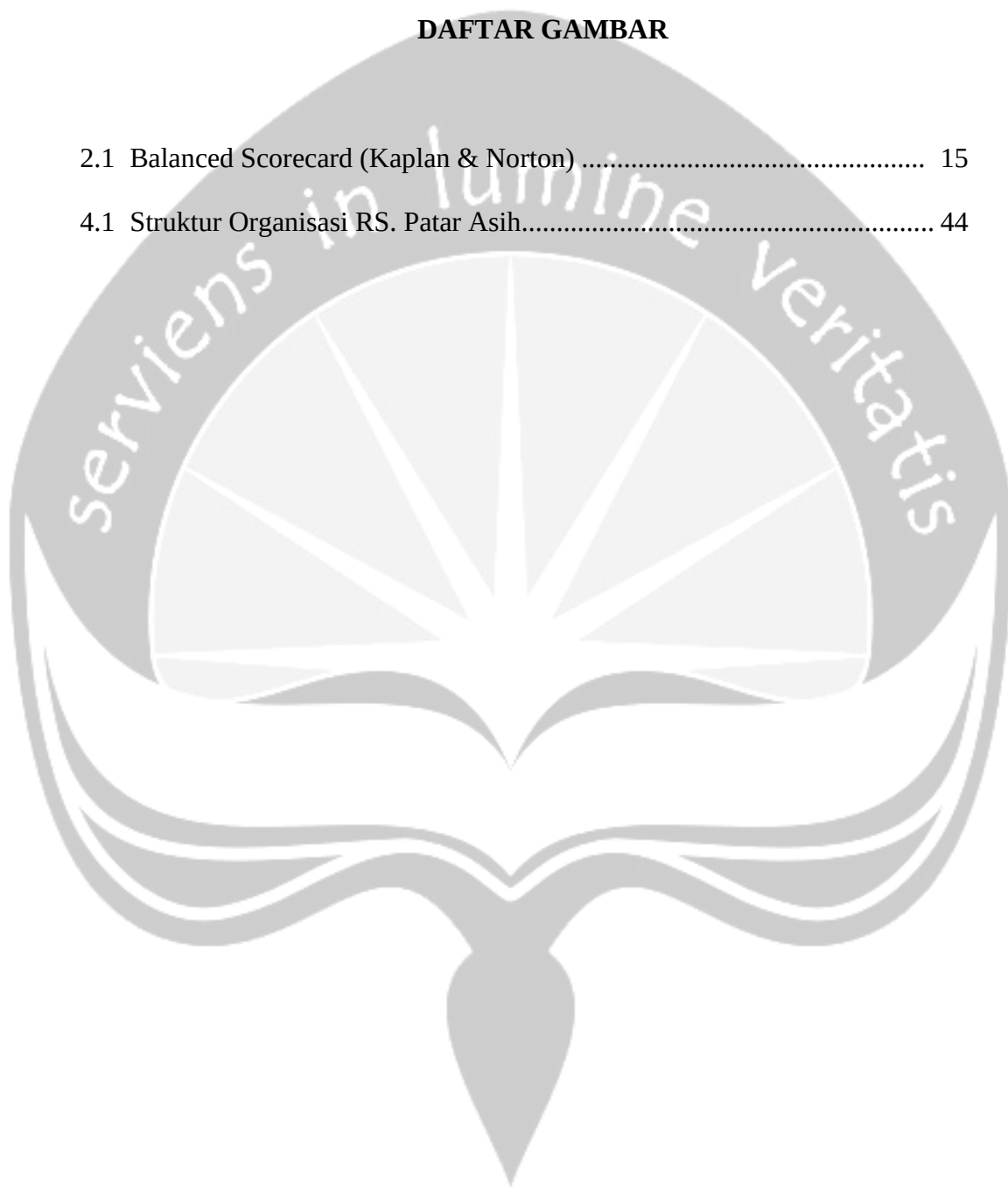
LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Kriteria Efisiensi Kinerja Keuangan.....	31
Tabel 3.2	Kriteria Efektivitas Kinerja Keuangan.....	32
Tabel 3.3	Indeks Kepuasan Pelanggan.....	34
Tabel 3.4	Indeks Kepuasan Karyawan.....	38
Tabel 4.1	Matrix SWOT.....	50
Tabel 4.2	Peta Strategi <i>Balanced Scorecard</i>	58
Tabel 4.3	Pengukuran NPM (<i>Net Profit Margin</i>)	59
Tabel 4.4	Pengukuran ROI (<i>Return On Investment</i>)	60
Tabel 4.5	Pengukuran Rasio Efisiensi.....	60
Tabel 4.6	Pengukuran Rasio Efektivitas.....	61
Tabel 4.7	Pengukuran Retensi Pelanggan.....	62
Tabel 4.8	Pengukuran Akuisisi Pelanggan.....	63
Tabel 4.9	Pengukuran Kepuasan Pelanggan.....	63
Tabel 4.10	Pengukuran Mutu Pelayanan.....	65
Tabel 4.11	Pengukuran Retensi Karyawan.....	67
Tabel 4.12	Pengukuran Pelatihan Karyawan.....	68
Tabel 4.13	Pengukuran Produktivitas Karyawan.....	68
Tabel 4.14	Pengukuran Tingkat Kepuasan Karyawan.....	69
Tabel 4.15	Hasil Kinerja Secara Keseluruhan.....	71

DAFTAR GAMBAR

2.1	Balanced Scorecard (Kaplan & Norton)	15
4.1	Struktur Organisasi RS. Patar Asih.....	44



**EVALUASI STRATEGI MENGGUNAKAN *BALANCED SCORECARD*
PADA RUMAH SAKIT PATAR ASIH**

**Disusun oleh:
Samuel Sabam P. Panjaitan
NPM: 130320411**

**Pembimbing
E. Kusumadmo, MM., Ph.D.**

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi Rumah Sakit Patar Asih dengan pendekatan Balanced Scorecard. Pengukuran didasarkan pada empat perspektif yang terdapat dalam Balanced Scorecard, seperti perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

Penelitian ini merupakan jenis studi kasus yang menganalisis data perusahaan kemudian mengukur kinerja. Penelitian ini dilakukan di Rumah Sakit Patar Asih Lubuk Pakam. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah metode dokumentasi, wawancara, dan observasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja Rumah Sakit Patar Asih terlihat dari (1). Perspektif Keuangan indikator rasio NPM, dan ROI menunjukkan bahwa kinerjanya berada dalam kriteria yang baik, sedangkan rasio efisiensi, dan efektivitas menunjukkan bahwa kinerjanya kurang baik. (2). Perspektif pelanggan terhadap indikator retensi pelanggan dan kepuasan pelanggan menunjukkan bahwa kinerja berada dalam kriteria yang baik, sementara perolehan pelanggan atau akuisisi pelanggan menunjukkan bahwa kinerjanya kurang baik. (3). Perspektif Proses Bisnis Internal Indikator Inovasi, dan GDR menunjukkan bahwa kinerjanya dalam kriteria yang baik, sedangkan indikator indikator BOR, ALOS, TOI, dan NDR menunjukkan bahwa kinerjanya kurang diminati. (4). Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan dilihat dari retensi, produktivitas dan kepuasan karyawan menunjukkan bahwa kinerjanya dalam kriteria yang baik, sedangkan untuk pelatihan karyawan menunjukkan bahwa kinerjanya kurang mendapat kriteria.

Kata kunci: Pengukuran Kinerja, Balance Scorecard, Evaluasi Strategi Rumah Sakit Patar Asih