

**PENERAPAN *BALANCED SCORECARD* DALAM PENYUSUNAN
RENCANA STRATEGIS BISNIS (RSB) TAHUN 2020-2024 DI
RUMAH SAKIT JIWA Prof. Dr. SOEROJO MAGELANG**

TESIS



SUPRAMONO

20151030085

**PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI RUMAH SAKIT
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA**

2019

**PENERAPAN *BALANCED SCORECARD* DALAM PENYUSUNAN
RENCANA STRATEGIS BISNIS (RSB) TAHUN 2020-2024 DI
RUMAH SAKIT JIWA Prof. Dr. SOEROJO MAGELANG**

TESIS

**Diajukan Guna Memenuhi Sebagian Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Strata 2
Program Studi Administrasi Rumah Sakit**



SUPRAMONO

20151030085

**PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI RUMAH SAKIT
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA**

2019

LEMBAR PERSETUJUAN

**PENERAPAN *BALANCED SCORECARD* DALAM PENYUSUNAN
RENCANA STRATEGIS BISNIS (RSB) TAHUN 2020-2024 DI
RUMAH SAKIT JIWA Prof. Dr. SOEROJO MAGELANG**

TESIS

**SUPRAMONO
20151030085**

Pembimbing

Dr. Nur Hidayah., SE., MM

Tanggal :

HALAMAN PENGESAHAN

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis ini bukan merupakan hasil plagiat karya orang lain, melainkan hasil saya sendiri dan belum pernah diterbitkan oleh pihak manapun. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan apabila dikemudian hari ada yang mengklaim karya ini adalah milik orang lain dan dibenarkan secara hukum, maka saya bersedia dituntut berdasarkan hukum yang berlaku di Indonesia.

Yogyakarta, 21 Februari 2020

Yang Membuat Pernyataan:

SUPRAMONO
20151030085

KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirobbil 'aalamin. Syukur kami paanjatkan kehadiran Ilaahi Robbi. atas segala petunjuk dan pertolongan-Nya sehingga telah terselesaikannya tesis yang berjudul “Penerapan *Balanced Scorecard* Dalam Penyusunan Rencana Strategis Bisnis (RSB) Tahun 2020-2024 Di Rumah Sakit Jiwa Prof. Dr. Soerojo Magelang” tepat pada waktunya.

Penulisan tesis ini adalah dalam rangka memenuhi sebagian syarat *memperoleh* gelar Sarjana Strata 2 pada Program Studi Administrasi Rumah Sakit Program Pascasarjan UMY. Di sisi lain, penelitian ini dilaksanakan mengingat pentingnya *balanced scorecard* dalam penyusunan rencana strategi bisnis rumah sakit yang pada akhirnya diharapkan bermanfaat bagi RSJ. Prof. Dr. Soerojo Magelang. Tidak bisa dipungkiri bahwa tata kelola manajemen rumah sakit memerlukan perencanaan strategi sebagai penjabaran dari visi dan misi yang terbagi dalam perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis, serta pertumbuhan dan pembelajaran.

Penghargaan setinggi-tingginya dan ucapan terima kasih kami sampaikan kepada:

1. Dr.dr. Arlina Dewi, M.Kes., AAK Selaku Ketua Program Studi Magister Administrasi Rumah Sakit
2. Dr. Nur Hidayah, SE., MM selaku pembimbing tesis
3. Seluruh dosen Prodi MARS UMY atas seluruh ilmu yang telah diberikan kepada kami.
4. Direktur Utama, Direksi, Pejabat Struktural, dan segenap civitas hospitalia RSJ Prof. Dr. Soerojo Magelang yang telah memberikan dukungan dan kesempatan yang sangat luas dalam penelitian ini.
5. Tim Teknis Penyusunan RSB 2020-2024 RSJ Prof. Dr. SOEROJO Magelang yang luar biasa.

6. Istri dan anak-anaku atas doa dan sumber motivasiku.
7. Rekan-rekan seperjuangan Prodi MARS atas semangat dan kebersamaannya.
8. Seluruh pihak yang tak dapat kami sebutkan satu-persatu yang telah berjasa baik secara langsung maupun tidak hingga terselesaikannya tesis ini.

Besar harapan kami, tesis ini memberikan manfaat seluas-luasnya kepada seluruh pihak dan kami menyadari bahwa dalam penyusunan tesis ini masih terdapat kekurangan. Oleh karena itu, saran dan kritik yang membangun kami harapkan demi kemajuan bersama.

Yogyakarta, 21 Februari 2020

Penulis

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Selalu ada cahaya bagi orang yang mau melihat.

(Ali bin Abi Thalib)

Kudedikasikan karyaku untuk:

Istri “cintaku” dan anak-anaku

RSJ Prof. Dr. SOEROJO

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
LEMBAR PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
PERNYATAAN.....	iv
KATAPENGANTAR.....	v
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR GAMBAR.....	x
DAFTAR TABEL.....	xi
INTISARI.....	xii
<i>ABSTRACT</i>	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Perumusan Masalah.....	4
C. Tujuan Penelitian.....	5
D. Manfaat Penelitian.....	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	8
A. Telaah Pustaka.....	8
B. Penelitian Terdahulu.....	9
C. Landasan Teori.....	12
D. Kerangka Konsep.....	33
BAB III METODE PENELITIAN.....	34
A. Jenis dan Rancangan Penelitian.....	34
B. Subyek dan Obyek Penelitian.....	36
C. Populasi, Sampel dan Sampling	39
D. Variabel Penelitian	40

E. Definisi Operasional	41
F. Instrumen Penelitian	44
G. Analisis Data	47
H. Tahapan Penelitian.....	50
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	55
A. Gambaran Subyek dan Obyek Penelitian.....	55
B. Hasil Penelitian.....	63
C. Pembahasan	87
BAB V SIMPULAN DAN SARAN.....	127
A. Simpulan	127
B. Saran	128
DAFTAR PUSTAKA.....	129
LAMPIRAN	131

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Diagram Kartesius	27
Gambar 2.2 Kerangka Konsep Penelitian	33
Gambar 4.1 Grafik kunjungan rawat jalan tahun 2014-2018	63
Gambar 4.2 Grafik Kunjungan Gawat Darurat tahun 2014-2018	63
Gambar 4.3 Grafik Jumlah Pasien Rawat Inap tahun 2014-2018	64
Gambar 4.4 Grafik Peserta Didik tahun 2015-2018	64
Gambar 4.5 Grafik Jumlah Penelitian Tahun 2015-2018	65
Gambar 4.6. Grafik Penerimaan tahun 2016-2018	66
Gambar 4.7 Diagram Analsis SWOT	75
Gambar 4.8 Peta Strategi Balanced Scorecard	83

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Matrik Faktor Strategi Eksternal (EFAS).....	23
Tabel 2.2 Matrik Faktor Strategi Internal (IFAS)	25
Tabel 2.3 TOWS Matriks	30
Tabel 4.1 Analisis Faktor Internal	71
Tabel 4.2 Analisis Faktor Eksternal	73
Tabel 4.3 Analisis TOWS	78
Tabel 4.4 Sasaran Strategis <i>Balanced Scorecard</i>	81
Tabel 4.5 Matriks Indikator Kinerja Utama (IKU)	104

**PENERAPAN *BALANCED SCORECARD* DALAM PENYUSUNAN
RENCANA STRATEGIS BISNIS (RSB) TAHUN 2020-2024 DI
RUMAH SAKIT JIWA Prof. Dr. SOEROJO MAGELANG**

*APPLICATION OF BALANCE SCORECARD IN THE PREPARATION OF
THE BUSINESS STRATEGY PLAN (RSB) FOR 2020-2024 AT MENTAL
HOSPITAL Pro. Dr. SOEROJO MAGELANG*

Supramono, Nur Hidayah

Program Studi Administrasi Rumah Sakit, Program Pascasarjana
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

INTISARI

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif melalui analisis deskriptif penerapan *balanced scorecard* dalam penyusunan rencana strategi bisnis untuk rumah sakit jiwa Prof. Dr. Soerojo Magelang Magelang 2020-2024.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa berdasarkan analisis SWOT yang dilakukan dengan metode observasi aktif, forum diskusi kelompok (FGD) dan studi dokumentasi menghasilkan visi, misi dan nilai-nilai organisasi yang kemudian diterjemahkan ke dalam target strategis, indikator kinerja utama dan target semua berdasarkan pada *balanced scorecard* yang terbagi dalam empat perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, proses bisnis internal, pelanggan, dan keuangan serta dengan indikator kinerja utama / Indikator Kinerja Utama (IKU) pada setiap sasaran strategis. Posisi kompetitif rumah sakit adalah di kuadran II sehingga langkah strategis yang diambil adalah menjaga stabilitas organisasi atau memperkuat kualitas organisasi dengan meningkatkan tata kelola organisasi, kemampuan sistem manajemen, sistem informasi manajemen rumah sakit, proses bisnis dan membangun budaya organisasi. Diperlukan komitmen bersama dari semua tingkatan di rumah sakit jiwa Prof. Dr. Soerojo Magelang akan mengimplementasikan Rencana Strategi Bisnis (RSB) berdasarkan *balanced scorecard* periode 2020-2024 dan secara berkala mengevaluasi kinerja setiap perspektif.

Kata Kunci: *balanced scorecard*, sasaran strategi, indikator kinerja utama (IKU).

ABSTRAK

This research uses a qualitative approach through descriptive analysis of the application of the balanced scorecard in the preparation of a business strategy plan for the mental hospital X Magelang 2020-2024.

The results showed that based on the SWOT analysis conducted by active observation methods, group discussion forums (FGD) and documentation studies produced vision, mission and organizational values which were then translated into strategic targets, key performance indicators and targets all based on a balanced scorecard that is divided into four learning and growth perspectives, internal business processes, customers, and finance as well as with key performance indicators / Key Performance Indicators (KPI) on each strategic goal. The competitive position of the hospital is in quadrant II so that the strategic steps taken are maintaining organizational stability or strengthening organizational quality by improving organizational governance, management system capabilities, hospital management information systems, business processes and building organizational culture. Required joint commitment from all levels in the mental hospital. X Magelang to implement the Business Strategy Plan (RSB) based on the balanced scorecard period 2020-2024 and periodically evaluate the performance of each perspective.

Keywords: balanced scorecard, strategi goals, Key Performance Indicator (KPI).