

**EVALUASI KINERJA INSTALASI GIZI RSUD PANEMBAHAN
SENOPATI BANTUL DENGAN PENDEKATAN *BALANCED
SCORECARD***

TESIS

**Diajukan Guna Memenuhi Sebagian Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Strata 2**

Program Studi Manajemen Rumah Sakit



Nopi purnamasari

20131030028

**PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA**

2015

TESIS

**EVALUASI KINERJA INSTALASI GIZI
RSUD PANEMBAHAN SENOPATI BANTUL
DENGAN PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD***

Diajukan Oleh
Nopi Purnamasari
20131030028

Telah Disetujui Oleh:

Pembimbing I



Dr. Firman Pribadi, M.Si.

Tanggal

Pembimbing II



Yeni Prawiningdyah, SKM., M.Kes.

Tanggal




TESIS

**EVALUASI KINERJA INSTALASI GIZI
RSUD PANEMBAHAN SENOPATI BANTUL
DENGAN PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD***


Diajukan Oleh
Nopi Purnamasari
20131030028

Tesis ini telah dipertahankan dan disahkan di depan
Dewan Penguji Program Studi Manajemen Rumah Sakit
Program Pascasarjana
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta
tanggal 29 Desember 2015


Yang terdiri dari



Dr. Susanto, M.S.
Ketua Tim Penguji



Dr. Firman Pribadi, M.Si.
Anggota Tim Penguji



Yeni Prawiningdyah, SKM., M.Kes.
Anggota Tim Penguji

Mengetahui,
Ketua Program Studi Manajemen Rumah Sakit
Program Pascasarjana
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

dr. Erwin Santosa, Sp.A., M.Kes.

PERNYATAAN

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

Yogyakarta, 29 Desember 2015

Yang Membuat Pernyataan :

Nopi purnamasari
20131030028

HALAMAN MOTTO

“Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan. Maka apabila kamu telah selesai (dari suatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan yang lain) dan hanya kepada Tuhanmulah hendaknya kamu berharap”.

(QS Al Insyirah :6-8)

“Rasulullah bersabda: “Kemenangan selalu bersama kesabaran, setelah kesusahan pasti ada kesenangan dan setelah kesulitan pasti ada kemudahan”.

(HR. Ahmad)

Kesuksesan sejati tercipta dari akumulasi kegagalan-kegagalan kecil yang mampu kita atasi, maka dalam rangka memperjuangkan kesuksesan kita tidak perlu takut mengalami kegagalan

(Andrie Wongso)

Optimisme adalah tekad untuk melihat lebih banyak dari sesuatu dari pada apa yang ada

(James)

HALAMAN PERSEMBAHAN

Kupersembahkan Karya tulis ilmiah ini kepada:

Kedua orang tuaku H. Maskur dan Hj. Massajang yang tak pernah lelah mendoakan dan memberikan dukungan semangat serta perhatian tulus yang telah diberikan selama ini.

Untuk kakakku Ana dan saudaraku yang lain tidak bisa disebut satu-satu yang telah memberikan dukungan, canda dan tawanya. Walaupun kadang sering terjadi perselisihan diantara kita, tapi ketahuilah aku sangat menyayangi kalian.

*Untuk anakku Chairul yang telah hadir dalam hidupku. Anakku Chairul yang lucu, yang telah memberikan keceriaan dan kebahagiaan di keluarga kami.
Sungguh aku sangat menyayangi dan merindukanmu*

Dan yang terakhir untuk Mertua dan Suami yang telah hadir dalam hidupku, yang telah menjadi penyemangat dalam hidupku, yang selalu setia mendengar keluh kesahku dan dari itulah aku mulai menyadari arti ketulusan

Terimakasih atas semuanya

KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah Tuhan semesta alam, tiada yang lebih mulia dari-Nya, tiada yang lebih sempurna dari rahmat-Nya, dengan penuh rasa syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas rizki, ni'mat dan petunjuk-Nya yang tiada henti serta sholawat dan salam semoga selalu tercurah kepada junjungan kita Rasulullah Muhammad SAW beserta para keluarga, sahabat, tabi'in, tabi'it tabi'in, dan para pengikut beliau hingga akhir zaman. Akhirnya tesis dengan judul "EVALUASI KINERJA INSTALASI GIZI RSUD PANEMBAHAN SENOPATI BANTUL DENGAN PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD*" dapat terselesaikan sebagaimana yang diharapkan.

Penulisan tesis ini dilakukan untuk memenuhi sebagian syarat memperoleh gelar Magister Manajemen Rumah Sakit di Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, selain itu juga sebagai sarana melatih kemampuan dalam rangka mengembangkan ilmu pengetahuan dalam bidang kedokteran dan manajemen rumah sakit.

Dengan bantuan dan dukungan dari berbagai pihak, penelitian ini dapat terselesaikan dengan baik, maka pada kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih kepada:

1. dr.H. Erwin Santosa, Sp.A, M.Kes selaku Kaprodi MMR Universitas Muhammadiyah Yogyakarta yang telah memberikan fasilitas dan sarana prasarana selama pendidikan.
2. Dr. Firman Pribadi, M. Si., selaku dosen pembimbing I yang dengan baik dan sabar membimbing dalam pengerjaan tesis ini.
3. Yeni Praweningdyah, SKM, M. Kes., selaku dosen pembimbing II yang dengan baik dan sabar membimbing dalam pengerjaan tesis ini.
4. Dr. Susanto, M.S., selaku penguji tesis saya, yang telah memberikan apresiasi terhadap penelitian yang sudah saya lakukan.
5. Semua pihak manajemen RSUD Panembahan Senopati Bantul yang telah bersedia memberikan izin pada penelitian ini dan bersedia meluangkan waktunya demi kelancaran penelitian ini.

6. Sahabatku, Yumita yang telah memberikan tumpangan dan motivasi selama pengerjaan tesis ini.
7. Teman-teman seperjuangan MMR angkatan 9A yang sebagian orang membantu dalam pengerjaan tesis ini.

Serta semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu yang telah menjalin tali ukhuwah dan silaturrahim dengan penulis, mohon ikhlaskan segala kesalahan dan khilaf penulis, semoga Allah membalas semua kebaikan kalian. Penulis sangat bangga menjadi bagian dari MMR UMY.

Yogyakarta, 29 Desember 2015

Penulis

DAFTAR ISI

Halaman Judul.....	i
Lembar Persetujuan.....	ii
Halaman Pengesahan	iii
Halaman Pernyataan.....	iv
Halaman Motto.....	v
Halaman Persembahan	vi
Kata Pengantar	vii
Daftar Isi.....	x
Daftar Gambar.....	xiii
Daftar Tabel	xiv
Daftar Lampiran	xv
Intisari	xvi
<i>Abstract</i>	xvii

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Tujuan Penelitian.....	7
1. Tujuan Umum	7
2. Tujuan Khusus.....	7
D. Manfaat Penelitian	8
1. Aspek Teoritis	8
2. Aspek Praktis.....	8

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Telaah Pustaka	9
1. Rumah Sakit	9

2. Pelayanan Gizi Rumah Sakit.....	14
3. Mutu Makanan	16
4. Standar Pelayanan Minimal Gizi.....	19
5. Evaluasi	21
6. Kinerja.....	23
7. <i>Balanced Scorecard</i>	24
B. Penelitian Terdahulu	36
C. Landasan Teori	37
D. Kerangka Teori	38
E. Kerangka Konsep	39
F. Pertanyaan Penelitian.....	40
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Jenis dan Rancangan Penelitian	41
B. Tempat dan Waktu Penelitian	41
C. Populasi dan Sampel	42
D. Subyek dan Obyek Penelitian	43
E. Variabel Penelitian	44
F. Definisi Operasional	45
G. Metode Pengumpulan Data.....	46
H. Instumen Penelitian.....	46
I. Analisis Data.....	47
J. Etika Penelitian.....	48
K. Jalannya Penelitian.....	48
L. Keterbatasan Penelitian	49
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Gambaran Umum RSUD Panembahan Senopati Bantul	50
B. Hasil Pengukuran Kinerja Instalasi Gizi	54
1. Kinerja Perspektif Keuangan	55
2. Kinerja Perspektif Pelanggan	59
3. Kinerja Perspektif Proses Bisnis Internal	64
4. Kinerja Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran.....	71

C. Hasil Kinerja RSUD Panembahan Senopati Bantul	73
D. Pembahasan.....	75
1. Hasil Kinerja RSUD Berbasis <i>Balanced Scorecard</i>	75
2. Keterbatasan Penelitian	89
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	
A. Simpulan	90
B. Saran	91
Daftar Pustaka	93
Lampiran	95

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Pola Pengukuran <i>Balanced scorecard</i>	25
Gambar 2. Kerangka Teori.....	38
Gambar 3. Kerangka Konsep	39
Gambar 4. Struktur Organisasi RSUD.....	53
Gambar 5. Analisis <i>Trend</i> Pendapatan Jasa Konsultasi.....	56
Gambar 6. Analisis <i>Trend</i> Penerimaan Jasa Kinerja Pelayanan	57

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Perbandingan Sistem Manajemen Tradisional dan Modern.....	26
Tabel 2.2 Keaslian Penelitian.....	36
Tabel. 3.1 Subyek dan Obyek Penelitian	43
Tabel. 3.2 Dummy Table Pengukuran <i>Balanced scorecard</i>	47
Tabel. 4.1 Data Konsultasi Gizi Tahun 2014.....	55
Tabel. 4.2 Penerimaan Jasa Pelayanan Tahun 2014	57
Tabel. 4.3 Anggaran Belanja Instalansi Gizi	58
Tabel. 4.4 Karakteristik Responden.....	59
Tabel. 4.5 Penilaian Kepuasan Pelanggan	63
Tabel. 4.6 Persepsi Pasien Terhadap Kualitas Makanan.....	65
Tabel. 4.7 Kesalahan Pemberian Diet.....	67
Tabel. 4.8 Ketepatan Jam Distribusi Makanan	68
Tabel. 4.9 Cakupan Konsultasi Gizi Tahun 2014	69
Tabel. 4.10 Evaluasi Sisa Makanan	70
Tabel. 4.11 Kinerja Proses Bisnis Internal	71
Tabel. 4.12 Distribusi Karakteristik Responden Penelitian	71
Tabel. 4.13 Tabulasi Kinerja RSUD	73
Tabel. 4.14 Hasil Pengukuran <i>Balanced Scorecard</i>	87

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. <i>Formulir Informed Consent</i>	95
Lampiran 2. Kuesioner Penelitian	100

INTISARI

EVALUASI KINERJA INSTALASI GIZI RSUD PANEMBAHAN SENOPATI BANTUL DENGAN PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD*

Latar Belakang: Diperlukan adanya suatu sistem pengukuran kinerja yang komprehensif bagi seluruh elemen organisasi untuk dapat menghasilkan layanan yang berkualitas. Dengan menerapkan *balanced scorecard* maka layanan gizi RSUD Panembahan Senopati Bantul diharapkan dapat menciptakan layanan yang berkualitas sehingga menjadi salah satu unggulan layanan RSUD Panembahan Senopati Bantul. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dan mengevaluasi kinerja Instalasi Gizi di RSUD Panembahan Senopati Bantul berdasarkan pendekatan *balanced scorecard*.

Metode: Jenis penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif. Penelitian dilakukan di Instalasi Gizi RSUD. Populasi penelitian adalah manajemen, karyawan, dan pasien beserta keluarganya. Analisis data dilakukan dengan memaparkan data, untuk kemudian diolah menjadi data ukuran kinerja.

Hasil dan Pembahasan: Hasil penelitian menunjukkan dari perspektif keuangan, pendapatan jasa masih fluktuatif sementara realisasi anggaran belanja sebesar 97,31%. Sementara sebanyak 74,84% pasien merasa puas dengan kualitas makanan rumah sakit. Hasil kinerja perspektif proses bisnis internal menunjukkan tidak ada kesalahan pemberian diet, akan tetapi masih ada sisa makanan pasien. Hasil kinerja perspektif pertumbuhan dan pembelajaran menunjukkan masih sedikit karyawan yang pernah mengikuti seminar.

Kesimpulan: dilihat dari perspektif keuangan, pendapatan RS masih fluktuatif oleh karena itu perlu peningkatan strategi pemasaran. Sementara kualitas makanan masih perlu diperbaiki baik cita rasa makanan maupun penampilan makanan. RS juga perlu mengembangkan kualitas SDM dalam bentuk pelatihan.

Kata Kunci: evaluasi kinerja, *balanced scorecard*, pelayanan gizi

ABSTRACT

PERFORMANCE EVALUATION OF PLANT NUTRITION PANEMBAHAN SENOPATI BANTUL HOSPITAL WITH BALANCED SCORECARD APPROACH

Background: There needs to be a comprehensive performance measurement system for all elements of the organization to be able to produce quality services. By implementing the balanced scorecard nutrition services Panembahan Senopati Bantul Hospital is expected to create a quality service to become one of the leading service Panembahan Senopati Bantul Hospital. Therefore, this study aims to assess and evaluate the performance of Nutrition in hospitals Panembahan Installation Senopati Bantul based balanced scorecard approach.

Methods: The study is quantitative descriptive. The study was conducted at Hospital Nutrition Installation. The study population is the management, employees, and patients and their families. Data analysis was performed with the presented data, then processed into data for performance measures.

Results and Discussion: The results show from a financial perspective, revenue services are still volatile while the realization of budget of 97.31%. While as many as 74.84% of patients were satisfied with the quality of hospital food. Results of the performance of internal business process perspective shows no errors giving diet, but there are still leftovers patients. Performance results demonstrate learning and growth perspective are still few employees who had attended the seminar.

Conclusions: seen from a financial perspective, revenue still volatile RS therefore need to increase marketing strategies. While the food quality needs to be improved both the taste of food and appearance of food. RS also needs to improve the quality of human resources in the form of training.

Keywords: performance evaluation, balanced scorecard, nutrition services