

## ABSTRAK

RSUD. dr. R. Koesma Tuban adalah salah satu rumah sakit milik pemerintah daerah kota Tuban dengan kelas C. Saat ini di kota Tuban mulai banyak bermunculan rumah sakit-rumah sakit swasta yang menawarkan jasa pelayanan terhadap masyarakat kota Tuban dan sekitarnya. Munculnya banyak faktor persaingan tersebut menyebabkan RSUD. dr. R. Koesma memikirkan strategi yang tepat agar dapat terus bertahan dan berkembang. Maka dari itu RSUD. dr. R. Koesma merasa perlu untuk melakukan pengukuran terhadap kinerja rumah sakit. Metode *Balanced Scorecard* adalah salah satu metode pengukuran kinerja yang memiliki 4 sudut pandang dalam pengukurannya, yaitu: finansial, pelanggan, proses bisnis internal, dan proses belajar dan tumbuh. Ditambahkan pula penilaian *Singapore Quality Award* dalam menentukan *key performance Indicator* yang kemudian digabungkan mejadi suatu kerangka pengukuran kinerja. *Singapore Quality Award* telah memiliki banyak faktor yang mampu memberikan kontribusi terhadap performa *financial*, dan pada penelitian ini digabungkan dengan *Balanced Scorecard* sehingga dapat menghubungkan faktor-faktor yang dimilikinya dengan visi, misi, dan strategi rumah sakit.

*Balanced Scorecard* merupakan metode pengukuran kinerja yang disesuaikan dengan visi, misi, dan strategi perusahaan. Sehingga penjabaran visi, misi, dan strategi yang jelas dari perusahaan sangat diperlukan agar kriteria pengukuran kinerja dapat dibuat sesuai dengan kondisi dan situasi perusahaan.

*Singapore Quality Award* adalah suatu *award* yang diberikan oleh pemerintah Singapura kepada perusahaan-perusahaan sebagai suatu pemacu untuk dapat terus meningkatkan kualitasnya. *Singapore Quality Award* memiliki tujuh kategori yang dipergunakan dalam memperhitungkan kualitas suatu perusahaan.

Penggabungan *Modified Balanced Scorecard* memiliki 3 kriteria yang digunakan sebagai pengukuran kinerja, yaitu *driver*, *system*, *result*. Tiap-tiap kriteria tersebut memiliki tolok ukur tiap kriteria terdapat gabungan antar tolok ukur *Balanced Scorecard* dan *Singapore Quality Award*. *Balanced Scorecard* bertugas menutup kekurangan *Singapore Quality Award* dalam menghubungkan tolok ukur terhadap strategi rumah sakit. Dari masing-masing tolok ukur akan ditentukan target, *performance driver*, dan inisiatif strategi. *Singapore Quality Award* dipilih karena *Singapore Quality Award* menggabungkan beberapa *features* dari tiga *award* yang lain yaitu *Malcolm Baldrige National Quality Award*, *Euoropean Quality Award* dan *Deming Prize*. Penetapan target akan mempengaruhi kriteria penilaian dalam *scorecard* yang akan dibuat. Selain itu juga ditentukan penetapan bobot kriteria untuk tiap-tiap kriteria penilaian. Pembobotan dilakukan dengan menggunakan *Pair Comparison* dari metode *Analytical Hierarchy Process* dan juga menggunakan prosentase dari *Singapore Quality Award* sebesar 0,12 untuk *driver criteria*, 0,37 untuk *system criteria*, dan 0,51 untuk *result criteria*.

Dari hasil penelitian, diperoleh hasil bahwa kinerja keseluruhan RSUD. dr. R. Koesma pada tahun 2003 adalah cukup dengan nilai sebesar 2,02028, dengan skala penilaian mulai dari 1 sampai dengan 3. Nilai kinerja masing-masing kriteria tahun 2003 adalah: *driver* = 2,471 (baik), *system* = 1,861 (cukup), *result* = 2,0298 (cukup). Sedangkan untuk tahun 2004, kinerjanya mengalami peningkatan sebesar 6,58 % menjadi sebesar 2,16267 (cukup). Nilai kinerja masing-masing kriteria adalah: *driver* = 2,7005 (baik), *system* = 2,053 (cukup), *result* = 2,1157 (cukup).

RSUD. dr. R. Koesma perlu melakukan perbaikan dalam pelayanannya, baik dari segi fasilitas, meningkatkan kinerja keuangannya, peningkatan kemampuan pegawai, melakukan perencanaan strategis untuk rumah sakit dan kepemimpinan, semua perbaikan tersebut mengacu pada hasil pengukuran kinerja yang telah dilakukan.