

RESEARCH ARTICLE

ANALISA KEMUNGKINAN PENERAPAN PENGUKURAN KINERJA RUMAH SAKIT YOWARI DENGAN MENGGUNAKAN BALANCED SCORECARD

Meity.L.H.Lado¹, Taufik Rachman²
Universitas Sains dan Teknologi Jayapura

meitylhl@gmail.com¹

Abstrak**Kata Kunci:**

Pengukuran, Kinerja, Rumah Sakit, Balanced Scorecard.

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi kinerja Rumah Sakit Umum Daerah Yowari menggunakan Balanced Scorecard, yang mencakup perspektif keuangan, pelanggan, bisnis internal, pertumbuhan, dan pembelajaran. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif studi kasus, dan hasilnya menunjukkan beberapa temuan. Dalam perspektif keuangan (tahun 2017-2019), nilai rasio ekonomis dikategorikan ekonomis, rasio efisiensi dikategorikan tidak efisien, dan rasio efektivitas dikategorikan tidak efektif. Dari perspektif pelanggan, tingkat kepuasan pasien sangat tinggi, dengan 85% responden sangat setuju. Retensi dan akuisisi pasien cukup baik selama periode tersebut. Dalam perspektif bisnis internal, terdapat penambahan jasa pelayanan baru, yaitu layanan spesialis orthopedik pada tahun 2019, menunjukkan inovasi. Jumlah kunjungan rawat jalan terus meningkat dari tahun 2017-2019. Dalam perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, karyawan RSUD Yowari memberikan tingkat kepuasan yang tinggi terhadap kinerja rumah sakit. Penerapan pengukuran kinerja dari berbagai perspektif ini harus seiring dan sejalan untuk meningkatkan pertumbuhan dan pembelajaran, khususnya pengembangan karyawan.

Abstrack**Key Word:**

Measurement, Performance, Hospital, Balanced Scorecard.

This research aims to evaluate the performance of the Yowari Regional General Hospital using the Balanced Scorecard, which includes financial, customer, internal business, growth and learning perspectives. The research method used is a descriptive case study, and the results show several findings. From a financial perspective (2017-2019), the economic ratio value is categorized as economical, the efficiency ratio is categorized as inefficient, and the effectiveness ratio is categorized as ineffective. From a customer perspective, patient satisfaction levels are very high, with 85% of respondents strongly agreeing. Patient retention and acquisition was good during this period. From an internal business perspective, there was the addition of new services, namely orthopedic specialist services in 2019, showing innovation. The number of outpatient visits continued to increase from 2017-2019. From a growth and learning perspective, Yowari Hospital employees provide a high level of satisfaction with the hospital's performance. The application of performance measurement from various perspectives must be in line and in line to increase growth and learning, especially employee development.

Copyright © 2024 Meity.L.H.Lado, Taufik Rachman

This work is licensed under a Attribution-ShareAlike 4.0 International (CC BY-SA 4.0)

PENDAHULUAN

Kinerja perusahaan merupakan sesuatu yang dihasilkan oleh suatu perusahaan dalam periode tertentu dengan mengacu pada standar yang ditetapkan. Dengan demikian, penilaian kinerja perusahaan (companies performance assessment) mengandung makna suatu proses atau sistem penilaian mengenai pelaksanaan kemampuan kerja suatu perusahaan (organisasi) berdasarkan standar tertentu (Kaplan dan Norton, 1996).

Pengukuran kinerja telah menjadi topik yang hangat di banyak Negara maju. Perusahaan-perusahaan nasional maupun internasional berusaha menjadi yang terdepan dalam mewujudkan lingkungan yang kompetitif. Selama ini, pengukuran kinerja hanya dilakukan secara tradisional dan hanya menitikberatkan pada sisi finansial atau keuangan saja. Perusahaan dengan pencapaian hasil keuangan yang tinggi dianggap sebagai perusahaan yang berhasil. Padahal, dalam mengukur kinerja suatu perusahaan tidak bisa hanya melihat dari sisi keuangan, tetapi juga non keuangan. Dengan kata

lain, hanya melihat ukuran-ukuran keuangan atau finansial saja tidak akan dapat memberikan gambaran yang riil mengenai keadaan perusahaan. Hal ini justru akan memberikan hasil yang menyedihkan.

Rumah sakit pada umumnya difungsikan untuk melayani masyarakat dan menyediakan sarana kesehatan untuk masyarakat, bukan untuk mencari keuntungan semata. Di dalam organisasinya, terdapat banyak aktivitas yang diselenggarakan oleh pihak-pihak dari berbagai jenis profesi, baik profesi dokter, karyawan administrasi, petugas pelayanan dan beberapa profesi lainnya. Untuk dapat menjalankan fungsinya, diperlukan suatu sistem manajemen menyeluruh yang dimulai dari proses perencanaan strategis (renstra), baik untuk jangka panjang maupun jangka pendek. Suatu renstra dapat disebut baik apabila perencanaan tersebut dapat ditindaklanjuti secara praktis ke dalam program-program operasional yang berorientasi kepada economic - equity - quality. Artinya, rumah sakit dikelola secara efektif dan efisien, melayani segala lapisan masyarakat dengan memberikan pelayanan yang berkualitas. Rumah sakit dituntut untuk mampu memberikan pelayanan memuaskan, profesional dengan harga bersaing sehingga strategi dan kinerja rumah sakit tersebut harus berorientasi pada keinginan pelanggan (pasien) tersebut. Untuk itu, diperlukan pengukuran dengan Balanced Scorecard (BSC) yang diharapkan dapat menjawab tuntutan dan tantangan zaman.

Rumah Sakit Umum Daerah Yowari merupakan instansi dibawah naungan pemerintah daerah yang bergerak di bidang sektor publik dengan memberikan pelayanan jasa kesehatan. Pelayanan kesehatan yang diberikan oleh rumah sakit umum daerah bersifat sosial dan ekonomi dengan lebih mengutamakan pelayanan kesehatan yang terbaik bagi masyarakat. Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) sebagai salah satu instansi pemerintah harus mampu memberikan pertanggungjawaban baik secara finansial maupun non finansial kepada pemerintah daerah dan masyarakat sebagai pengguna jasa. Oleh karena itu, perlu adanya suatu pengukuran kinerja yang tidak hanya melihat aspek finansial rumah sakit saja tetapi juga aspek non finansialnya. Balanced scorecard merupakan pilihan yang tepat untuk melakukan pengukuran kinerja baik dari aspek finansial atau keuangan maupun non finansial.

METODE

Dalam penelitian ini yang menjadi objek penelitian adalah Analisa Kemungkinan Penerapan Pengukuran Kinerja Rumah Sakit Umum Daerah Yowari Dengan Menggunakan *Balanced Scorecard*. Metode penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dengan jenis penelitian studi kasus yaitu jenis penelitian yang merinci mengenai suatu objek tertentu selama kurun waktu tertentu dengan cukup mendalam dan menyeluruh termasuk lingkungan dan kondisi masa lalu. Jadi, kesimpulan yang diambil hanya berlaku pada objek tertentu, populasi tertentu dan kurun waktu tertentu. Penelitian studi kasus ini menganalisa kinerja di Rumah Sakit Umum Daerah Yowari Kabupaten Jayapura. Adapun variabel dalam penelitian ini adalah variabel penerapan *Balance Scorecard* dan kinerja Rumah Sakit Umum Daerah Yowari Kabupaten Jayapura.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kinerja Rumah Sakit Umum Daerah Yowari jika dinilai dengan metode *balanced scorecard*. Untuk mengetahui bagaimana kinerja Rumah Sakit Umum Daerah jika diukur dengan metode *balanced scorecard*, maka peneliti akan menganalisis masing-masing perspektif yang disebutkan dalam landasan teori yaitu perspektif keuangan (*financial*), perspektif pelanggan (*customer*), perspektif proses bisnis internal (*internal business proses*), dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran (*growth and learning*).

Pengujian ini dilakukan untuk menguji kuesioner yang nantinya dipergunakan untuk mengukur kepuasan karyawan dan kepuasan pelanggan. Berdasarkan dari hasil penelitian ini diharapkan dapat diperoleh hasil yang benar-benar objektif (validitas). Selain itu perlu diuji konsistensinya (reliabilitas). Validitas dan reliabilitas merupakan dua syarat dalam menentukan kualitas alat ukur. Kualitas tersebut akan menentukan baik atau tidaknya suatu penelitian. Pengujian instrumen penelitian dengan menggunakan uji validitas dengan menghitung korelasi menggunakan teknik korelasi *pearson* dengan taraf signifikan = 1% dan uji reliabilitas menggunakan *Alpha* dengan nilai *Croanbach's Alpha* > 70%.

Hasil Pengujian Validitas

a. Perspektif Pelanggan

Untuk perspektifpelanggan terdiri dari 11 butir pertanyaan dan pengujian dilakukan terhadap 63 responden. Hasil uji validitas : $r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$ yaitu $r \text{ hitung} > 0,322$ ($\alpha = 0,01$).

Tabel 1. Hasil Pengujian Validitas Perspektif Pelanggan

Item N = 63	Hitung (r)	Tabel (r) = 0,322 Signifikansi = 0,01; dk = n – 2	Hasil
1	0,478	0,322	Valid
2	0,551	0,322	Valid
3	0,556	0,322	Valid
4	0,637	0,322	Valid
5	0,655	0,322	Valid
6	0,610	0,322	Valid
7	0,530	0,322	Valid
8	0,532	0,322	Valid
9	0,694	0,322	Valid
10	0,514	0,322	Valid
11	0,620	0,322	Valid

Dari hasil uji validitas, dapat dilihat bahwa semua pertanyaan valid, terlihat dari nilai $r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$, jadi dapat disimpulkan bahwa pertanyaan mampu mengungkapkan sesuatu yang diukur oleh kuesioner.

b. Perspektif Pertumbuhan danPembelajaran

Untuk perspektif pertumbuhan dan pembelajaran terdiri dari 10 butir pertanyaan dan pengujian dilakukan terhadap 156 responden. Hasil uji validitas : $r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$ yaitu $r \text{ hitung} > 0,206$ ($\alpha = 0,01$).

Tabel 2. Hasil Pengujian Validitas Perpektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Item N =156	Hitung (r)	Tabel (r) = 0,206 Signifikansi = 0,01; dk = n – 2	Hasil
1	0,508	0,206	Valid
2	0,304	0,206	Valid
3	0,660	0,206	Valid
4	0,770	0,206	Valid
5	0,686	0,206	Valid
6	0,692	0,206	Valid
7	0,785	0,206	Valid
8	0,666	0,206	Valid
9	0,760	0,206	Valid
10	0,746	0,206	Valid

Dari hasil uji validitas, dapat dilihat bahwa semua pertanyaan valid, terlihat dari nilai $r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$, jadi dapat disimpulkan bahwa pertanyaan mampu mengungkapkan sesuatu yang diukur oleh kuesioner.

Hasil Pengujian Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Reliabilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,700 (Ghozali,2001:47).

Tabel 3. Rangkuman Hasil Pengujian Reliabilitas

No	Perspektif	Cronbach's Alpha	Hasil
1	Pelanggan	0,800	Reliabel
2	Pertumbuhan dan Pembelajaran	0,863	Reliabel

Sumber: data diolah

Untuk menjawab perspektif keuangan, dilakukan analisis data dengan menggunakan metode *value for money*. Analisis ini digunakan untuk melihat kinerja keuangan Rumah Sakit Umum Daerah Yowari pada tahun 2017 – 2014.

c. RasioEkonomis

Rasio Ekonomis adalah rasio yang menggambarkan kehematan dalam penggunaan anggaran yang mencakup pengelolaan secara hati-hati atau hemat dan tidak ada pemborosan.

$$\text{Rasio Ekonomis} = \frac{\text{Realisasi Belanja Operasional}}{\text{Anggaran Belanja Operasional}} \times 100\%$$

Rasio Ekonomis Rumah Sakit Umum Daerah Yowari pada tahun 2017 sampai 2014 dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. Rasio Ekonomis RSUD Yowari Tahun 2017 -2019

Tahun	Realisasi Belanja	Anggaran Belanja	Rasio Ekonomi
2017	6.564.495.849	1.770.110.996	87,54%
2013	10.353.821.257	1.698.679.591,76	96,78%
2014	12.946.784.203	6.271.701.461	94,09%

Sumber: Bagian Keuangan RSUD Yowari

Dari Tabel 4, secara umum kinerja perspektif keuangan RSUD Yowari untuk rasio ekonomi telah dikategorikan ekonomis karena kinerja keuangan institusi dikatakan ekonomis apabila diperoleh nilai kurang dari 100% ($x < 100\%$) untuk rasio ekonomi ini. Dari tahun ke tahun pengeluaran RSUD Yowari tidak pernah melampaui anggaran yang ditetapkan atau kata lain realisasi pengeluaran selalu lebih kecil bila dibandingkan dengan anggaran yang telah ditetapkan. Salah satu cara untuk mengukur rasio ekonomi adalah dengan membandingkan apakah biaya organisasi lebih besar dari jumlah yang telah dianggarkan oleh organisasi.

Rincian belanja yang dilakukan oleh RSUD Yowari antara lain belanja tidak langsung dan belanja langsung. Belanja tidak langsung adalah belanja untuk gaji dan tunjangan PNS RSUD Yowari yang sumber dananya dari pemerintah daerah. Belanja tidak langsung meliputi belanja pegawai, belanja barang dan jasa, dan belanja modal. Sedangkan belanja langsung meliputi belanja program kegiatan yang dilakukan oleh rumah sakit.

Dalam organisasi sektor publik yang berbasis anggaran kinerja, penghematan belanja operasional sudah menjadi suatu keharusan dalam rangka mengurangi pemborosan uang Negara. Untuk memenuhi prinsip ekonomi pada perusahaan swasta dapat dilakukan dengan cara survey harga pasar untuk mengetahui perbandingan harga sehingga organisasi bisa menentukan harga terendah suatu pembelian barang/jasa dengan kualitas tertentu yang diinginkan. Sedangkan dalam organisasi sektor publik penghematan penggunaan belanjauang Negara dapat dilakukan dengan sistem tender pengadaan barang dan jasa publik yang telah diatur menurut ketentuan perundang-undangan.

d. RasioEfisiensi

Rasio Efisiensi yaitu rasio yang menggambarkan perbandingan antara besarnya biaya yang digunakan untuk memperoleh pendapatan dengan realisasi pendapatan yang diterima.

$$\text{Rasio Efisiensi} = \frac{\text{Realisasi Belanja}}{\text{Realisasi Pendapatan}} \times 100\%$$

Rasio Efisiensi Rumah Sakit Umum Daerah Yowari pada tahun 2017 sampai 2019 dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5. Rasio Efisiensi RSUD Yowari Tahun 2017 – 2019

Tahun	Realisasi Belanja	Realisasi Pendapatan	Rasio Efisiensi
2017	6.564.495.849	2.581.327.335	220,52%
2018	10.353.821.257	5.069.956.270	182,84%
2019	12.946.784.203	6.512.068.337,36	153,42%

Sumber: Bagian Keuangan RSUD Yowari

Berdasarkan tabel di atas dari tahun 2017, 2018, 2019 rasio efisiensi RSUD Yowari tidak efisien karena kinerja keuangan institusi dikatakan efisien apabila diperoleh nilai rasio efisiensi kurang dari 100% ($x < 100\%$). Dari tabel 5.5 dapat dilihat bahwa ditahun 2017 adalah 220,52% dan ditahun 2018 turun menjadi 182,84% dan ditahun 2019 menjadi 153,42%. Dari rasio efisiensi diatas, dapat dilihat bahwa tahun 2017 rasio efisiensi tidak efisien karena tahun ini rasio ini menunjukkan angka 220,52% artinya RSUD Yowari mengeluarkan biaya 2,2 kali lipat dari pendapatan yang dapat direalisasikan di tahun 2017. Untuk tahun 2018, rasio efisiensi sudah mulai menurun menjadi 182,84% artinya pengeluaran belanja menurun 1,8 kali dari pendapatan yang direalisasikan. Di tahun 2019 rasio efisiensi juga menurun menjadi 153,42% artinya pengeluaran belanja hanya 1,5 kali dari

pendapatan yang telah terealisasi. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja keuangan RSUD Yowari mulai mengarah pada efisien meskipun kinerja keuangan dikategorikan tidak efisien, sebab dapat dikatakan efisien apabila diperoleh nilai rasio efisiensi kurang dari 100% ($x < 100\%$).

Dilihat dari Tabel 5.5, realisasi belanja lebih besar dari realisasi pendapatan selama periode 2017-2019. Sumber pendapatan yang diperoleh oleh rumah sakit merupakan pendapatan fungsional. Pendapatan fungsional meliputi pendapatan operasional, pendapatan lain-lain, pendapatan jasa giro, dan pendapatan dari pihak ke III. Sedangkan rincian belanja yang dilakukan oleh RSUD Yowari antara lain belanja tidak langsung dan belanja langsung. Belanja tidak langsung adalah belanja untuk gaji dan tunjangan PNS RSUD Yowari yang sumber dananya dari pemerintah daerah. Belanja tidak langsung meliputi belanja pegawai, belanja barang dan jasa, dan belanja modal. Sedangkan belanja langsung meliputi belanja program kegiatan yang dilakukan oleh rumah sakit.

Namun dengan kategori tidak efisiennya kondisi keuangan RSUD Yowari dapat dipahami karena mengingat tujuan utama berdirinya RSUD Yowari adalah untuk memberikan pelayanan kesehatan yang optimal kepada masyarakat, sehingga jumlah realisasi pendapatan tidak menjadi prioritas utama organisasi. Berikut ini adalah rincian pendapatan yang diperoleh oleh RSUD Yowari:

Tabel 6. Rincian Pendapatan RSUD Yowari

Jenis Pendapatan	
Pendapatan Fungsional	
1	Instalasi Rawat Darurat
2	Instalasi Rawat Jalan
3	General Check-Up
4	Instalasi Rawat Inap
5	Instalasi Rawat Intensif (ICU)
6	Instalasi Bedah Sentral (IBS)
7	Persalinan (Partus)
8	Farmasi dan Gas Medis
9	Instalasi Laboratorium
10	Instalasi Radiologi
11	Fisiotherapy
12	Instalasi Elektromedik
13	Instalasi Pemulasraan Jenazah
14	Ambulance dan Ambulance Jenazah
Pendapatan Lain-lain	
1	Parkir dalam lokasi
2	Visum Et Repertum
3	BPJS (Jamkesmas, BPJS, Askes)
4	Inhealth
5	Jamkessos
6	Jamkesta/Jamkesda
Pendapatan Kerjasama Pihak keIII	
Pendapatan Jasa Giro	
Pendapatan PKL	

Sumber: Bagian Keuangan RSUD Yowari

e. RasioEfektifitas

Rasio efektifitas yaitu rasio yang menggambarkan berhasil atau tidaknya institusi dalam mencapai tujuannya. Dalam hal ini adalah dengan membandingkannya realisasi pendapatan dengan target pendapatan yang ditetapkan.

$$\text{Rasio Efektifitas} = \frac{\text{Realisasi Belanja}}{\text{Realisasi Pendapatan}} \times 100\%$$

Rasio Efektifitas Rumah Sakit Umum Daerah Yowari pada tahun 2017 sampai 2019 dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 7. Rasio Efektifitas RSUD Yowari Tahun 2017 – 2019

Tahun	Realisasi Pendapatan	Anggaran Pendapatan	Rasio Efektifitas
2017	6.581.327.335	12.089.828.500	75,06%
2018	12.069.956.270	13.709.373.294	93,08%
2019	14.512.068.337,36	11.737.656.000	108,74%

Sumber: Bagian Keuangan RSUD Yowari

Apabila dilihat dari tabel di atas, perolehan pendapatan atau realisasi pendapatan mengalami peningkatan. Di tahun 2017 rasio efektifitas sebesar 75,06%, dan untuk 2018 rasio efektifitas berada di angka 93,08%, sedangkan pada tahun 2019 rasio efektifitas sebesar 108,74%. Pendapatan yang diperoleh oleh RSUD Yowari merupakan pendapatan asli daerah. Pendapatan asli daerah (PAD) merupakan semua penerimaan yang diperoleh daerah dari sumber-sumber dalam wilayahnya sendiri yang dipungut berdasarkan peraturan daerah sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Sumber pendapatan yang diperoleh oleh rumah sakit merupakan pendapatan fungsional. Pendapatan fungsional meliputi pendapatan operasional, pendapatan lain-lain, pendapatan jasa giro, dan pendapatan dari pihak ke III.

Melihat dari penetapan anggaran dan realisasi untuk penentuan indikator efektifitas ini, rasio efektifitas untuk RSUD Yowari di tahun 2017 tidak efektif. Hal ini dapat dilihat dari rasio efektifitas yang jauh dari angka 100%. Di tahun 2017 target pendapatan yang ditetapkan adalah Rp22.089.828.500,00, sedangkan realisasi pendapatannya hanya Rp16.581.327.335,00. Artinya terdapat selisih kurang atas realisasi pendapatan sebesar Rp5.508.501.165,00 dari anggaran. Meskipun begitu rasio efektifitas RSUD Yowari ini dari tahun ke tahun cenderung menunjukkan arah perbaikan, dimana pada tahun 2018 rasio efektifitas sebesar 93,08% artinya terdapat selisih kurang Rp1.639.417.024,00 dari anggarannya. Untuk tahun 2019 rasio efektifitas RSUD Yowari sebesar 108,74% atau mampu menghasilkan pendapatan sebesar 1,08 kali dari yang ditargetkan. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja keuangan RSUD Yowari mulai mengarah pada efektif meskipun kinerja keuangan dikategorikan tidak efektif, terbukti dari tercapainya anggaran pendapatan yang telah dibuat sebelumnya untuk tahun 2019.

KESIMPULAN

Pengukuran kinerja Rumah Sakit Umum Daerah Yowari dapat diukur dengan menggunakan empat perspektif dan kesimpulannya sebagai berikut:

1. Kinerja dari Perspektif Keuangan

Kinerja RSUD Yowari dilihat dari perspektif keuangan periode tahun 2017-2019 diukur menggunakan analisis Value For Money yang diukur menggunakan 3 rasio yaitu rasio ekonomis, rasio efisiensi, dan rasio efektifitas. Dari perspektif keuangan ini, secara umum RSUD Yowari dilihat dari nilai rasio ekonomis dikategorikan ekonomis, nilai rasio efisiensi dikategorikan tidak efisien, nilai rasio efektifitas dikategorikan tidak efektif.

2. Kinerja dari Perspektif Pelanggan

Kinerja RSUD Yowari dilihat dari perspektif pelanggan melalui kuesioner yang ditujukan kepada pasien rawat inap RSUD Yowari dan hasil data jumlah pasien. Dari jumlah responden sebanyak 85% sangat setuju dengan indikator atas pernyataan yang diajukan dalam kuesioner dapat dikatakan tingkat kepuasan pasien terhadap kinerja rumah sakit sangat tinggi. Sedangkan retensi pasien dan akuisisi periode tahun 2017-2019 cukup baik karena mengalami fluktuasi selama periode penelitian.

3. Kinerja dari Perspektif Proses Bisnis Internal

Kinerja RSUD Yowari dilihat dari perspektif proses bisnis internal dilihat dari 2 indikator yaitu proses inovasi dan proses operasi. Untuk indikator proses inovasi pada RSUD Yowari dari tahun 2017 – 2019 sudah cukup baik terbukti adanya 1 penambahan jasa pelayanan baru yang tergolong inovasi yaitu pelayanan spesialis orthopedik yang ada di tahun 2019. Pada indikator proses operasi terbagi 2 yaitu jumlah kunjungan rawat jalan dan kunjungan rawat inap. Untuk kunjungan rawat jalan RSUD Yowari dari tahun 2017-2019 dilihat dari total kunjungan terus mengalami peningkatan. Sedangkan untuk jumlah kunjungan rawat inap dari tahun 2017-2019 diukur dengan menggunakan rasio-rasio sesuai DEPKES RI. Menurut kriteria Ditjen Bina Pelayanan Medik, rata-rata rasio TOI (Turn Over Internal), GDR (Gross Death Rate), NDR (Net Death Rate) dari tahun 2017-2019 adalah ideal, sedangkan ALOS (Average Length Of Stay), BOR (Bed Occupancy Ratio), BTO (Bed Turn Over Rate) dari tahun 2017-2019 adalah tidak ideal.

4. Kinerja dari Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Kinerja RSUD Yowari dilihat dari perspektif pertumbuhan dan pembelajaran melalui kuesioner yang ditujukan kepada karyawan RSUD Yowari dan pengukuran kinerja RS dengan indikator yang telah ditentukan. Dari jumlah responden sebanyak 69% setuju dengan indikator atas pernyataan yang diajukan dalam kuesioner dan dapat dikatakan tingkat kepuasan karyawan terhadap kinerja rumah sakit tinggi.

DAFTAR REFERENSI

- Ahmad, K., Subekti, I., & Wijayanti, A. (2010). The real and accruals earnings management: satu perspektif dari teori prospek. Kumpulan makalah Simposium Nasional Akuntansi (SNA) XIII, Purwokerto.
- Ahmadin, A., Pinem, D., Bahtiar, D., Hanika, I. M., Sofyan, H., & Jejen, A. (2023). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Keputusan Investasi ESG (Environmental, Social, And Governance). *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 3(6), 9450-9463.
- Ambarwati, R., Sutiapermana, A., Jejen, A., Priatna, I. A., Rustandi, N., & Adha, W. M. (2024). Implementation of Diversity Management to Increase Organizational Inclusivity in the Department of Industry, Trade, Mining and Energy in South Kalimantan Province. *Jurnal Ekonomi*, 13(01), 107-119.
- Cheristian. (2015). Analisis Balanced Scorecard untuk Mengukur Kinerja pada RSUD Tanjungpinang. *Jurnal Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Maritim Raja Ali Haji Tanjungpinang*, Tanjungpinang.
- Fathoni, I. K. (2011). Analisis Penilaian Kinerja Rumah Sakit dengan Penerapan Balanced Scorecard. *Jurnal Sistem Informasi (JSI)*, VOL.3, NO. 1, Halaman327-335.
- Ghozali, I. (2006). Statistik Non-parametrik. Teori dan Aplikasi dengan Program SPSS. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Huffman, E. K. (1994). Health Information Management, Edisi 10. Berwyn Illionis: Physicians' record company.
- Indriantoro, N., & Bambang S. (2002). Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen. Yogyakarta: BPFE.
- Julia, C. R. (2014). Analisis Kinerja Rumah Sakit dengan Pendekatan Balanced Scorecard. Skripsi Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bengkulu, Bengkulu.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). Balanced Scorecard: Menerapkan Strategi Menjadi Aksi. Jakarta: Erlangga.
- Lynch, R. L., & Cross, K. F. (1993). Performance Measurement System, Handbook of Cost Management, Peny. Barry Brinker, Edisi Ketiga, h.328, Warren Gorham Lamont, New York.
- Mahmudi. (2007). Manajemen Kinerja Sektor Publik. UPP STIM YKPN, Yogyakarta.
- Mahsun, M. (2006). Pengukuran Kinerja Sektor Publik. Yogyakarta: BPFE.
- Mardiasmo. (2002). Akuntansi Sektor Publik. Yogyakarta: Andi.
- Mol, N. P. (1996). Performance Indicators in Dutch Depart ment of Defence. *Financial Accountability & Management*, 12(1), 71-81.
- Mulyadi, J. S. (2000). Sistem Pengendalian Manajemen. Yogyakarta: Andi Offset.
- Mulyadi. (2001). Balanced Scorecard: Alat Manajemen Kontemporer untuk Pelipatgandaan Kinerja Keuangan Perusahaan. Jakarta: Salemba Empat.
- Mulyadi. (2007). Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen: Sistem Pelipatgandaan Kinerja Perusahaan. Jakarta: Salemba Empat.
- OECD. (2011). Health at a Glance 2011: OECD Indicators, Average Length of Stay in Hospitals.
- Oktaviana, F. P. (2015). Analisis Metode Balanced Scorecard Sebagai Alat Penilaian Kinerja pada Sektor Publik di RS Palang Biru Kutoarjo. Skripsi Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma: Yogyakarta.
- Rai, I. G. A. (2008). Audit Kinerja pada Sektor Publik. Jakarta: Salemba Empat.
- Siregar, M. M. I. S. (2013). Statistik Parametrik untuk Penelitian Kuantitatif. Edisi 1. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2001). Metode Penelitian Bisnis. Bandung: Alfa Beta.
- Sugiyono. (2010). Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Wijaya, K. M. I. (2017). Analisis Pengukuran Kinerja Rumah Sakit Umum Daerah Sragen dengan Menggunakan Metode Balanced Scorecard. Naskah Publikasi Ilmiah Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Surakarta: Surakarta.
- Zeithaml, Parasuraman, Berry. (1990). Delivering Quality Service. New York: The Free Press (Lihat juga Subhash et al., 2000, International Journal of Retail and Distribution Management).