

**ANALISIS PENGUKURAN KINERJA RUMAH SAKIT UMUM DAERAH
SOE DENGAN PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD***

SKRIPSI

**Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Sarjana Akuntansi
Pada Program Studi Akuntansi Konsentrasi Keuangan Daerah Fakultas
Ekonomika dan Bisnis Universitas Katolik Widya Mandira Kupang**



OLEH

MARIA GEMMA G. KOLI

NIM : 33120051

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
KONSENTRASI KEUANGAN DAERAH
FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDIRA
KUPANG
2024**

LEMBARAN PENGESAHAN

Skripsi ini telah disetujui dan disahkan oleh tim pembimbing Skripsi pada Program Studi Akuntansi Konsentrasi Keuangan Daerah, Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Katolik Widya Mandira Kupang, guna melengkapi Tugas Akhir dan memenuhi syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Akuntansi.

Kupang, Juni 2024

Disetujui oleh

Pembimbing I



(Leopold M. T. Dawu, SE., MM)
NIDN : 0812059001

Pembimbing II



(Antonius Y. W. Timuneno, S.Akun, M.S.A)
NIDN : 1524069401

Mengetahui



(Yustina Alfira Nay, SE., M.Acc)
NIDN : 1511039101

LEMBARAN PERSETUJUAN

Skripsi ini telah disetujui dan diterima dengan baik oleh Panitia Ujian Skripsi Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Widya Mandira yang diselenggarakan pada :

Hari/Tanggal : Selasa, 25 Juni 2024

Jam : 12.00 - 14.00 WITA


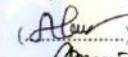
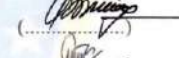

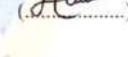
Tempat : *Conference Room*

Atas Nama : Maria Gemma G. Koli

No. Registrasi : 33120051

Dinyatakan : LULUS

TIM PENGUJI SKRIPSI

- | | | |
|----------------|--|---|
| 1. Ketua | : Leopold M.T. Dawu, SE., MM |  |
| 2. Sekretaris | : Antonius Y. W. Timuneno, S.Akun, M.S.A |  |
| 3. Penguji I | : Dr. Henny A. Manafe, SE., MM |  |
| 4. Penguji II | : Susana Purnamasari Baso, SE., M.Ak |  |
| 5. Penguji III | : Antonius Y. W. Timuneno, S.Akun, M.S.A |  |

MENYETUJUI



Dekan
Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Dr. M.E. Perseveranda, SE., M.Si
NIDN : 0819066703



Ketua
Program Studi Akuntansi

Christina Alfira Nay, SE., M.Acc
NIDN : 1511039101

PERNYATAAN KEORISINALAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Maria Gemma G. Koli
NIM : 33120051
Program Studi : Akuntansi

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini yang berjudul :

ANALISIS PENGUKURAN KINERJA RUMAH SAKIT UMUM DAERAH SOE DENGAN PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD*

Adalah benar-benar karya saya sendiri dan apabila dikemudian hari ditemukan unsur-unsur plagiarisme, maka saya bersedia diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Kupang, 25 Juni 2024
Pembuat Pernyataan



Maria Gemma G. Koli

MOTTO

“Hanya yang menyerah yang kalah. Yang masih berupaya, masih diberi kesempatan untuk berhasil. Jangan menyerah”

-Mario Teguh-

PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan kepada:

1. Tuhan Yesus dan Bunda Maria, untuk segala berkat, bimbingan, dan kasih karunia serta penyertaan-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
2. Kedua orang tua tercinta Bapak Fransiskus Dominikus Koli dan Mama Maria Wilfrida Mali yang selalu mendukung, mendoakan, dan memberi semangat kepada saya.
3. Kedua Adik saya Irene Thalia Koli dan Markus Tadeus Reynaldo Koli.

ABSTRAK

Skripsi ini ditulis oleh Maria Gemma G. Koli (3312051) dengan judul **“Analisis Pengukuran Kinerja Rumah Sakit Umum Daerah Soe Dengan Pendekatan *Balanced Scorecard*”** di bawah bimbingan Bapak Leopold M.T. Dawu, SE, MM sebagai pembimbing I dan Bapak Antonius Y. W. Timuneno, S.Akun, M.S.A sebagai pembimbing II.

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana kinerja Rumah Sakit Umum Daerah Soe dengan pendekatan *Balanced Scorecard*?. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kinerja Rumah Sakit Umum Daerah Soe dengan pendekatan *Balanced Scorecard*. Penelitian ini menggunakan jenis data kualitatif dan kuantitatif. Data yang diperoleh bersumber dari data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data meliputi dokumentasi dan penyebaran kuesioner. Analisis data yang dilakukan menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja RSUD Soe tahun 2021-2023 dilihat dari perspektif keuangan untuk rasio ekonomis tergolong ekonomis, namun rasio efektivitas dan efisiensi tergolong tidak efektif dan tidak efisien. Kinerja dari perspektif pelanggan tahun 2021-2023 menunjukkan hasil yang baik. Kinerja dari perspektif proses bisnis internal tahun 2021-2023 tergolong baik, dimana hanya nilai rata-rata untuk TOI selama periode tersebut tidak memenuhi standar yang ditetapkan. Kinerja dari perspektif pertumbuhan dan pembelajaran pada tahun 2021-2023 menunjukkan kinerja yang baik untuk retensi dan kepuasan karyawan, dan cukup baik untuk pelatihan karyawan.

Dengan demikian disarankan kepada Rumah Sakit Umum Daerah Soe untuk dapat meningkatkan kinerja keuangan dengan memanfaatkan sumber daya yang ada, meningkatkan efisiensi pengelolaan anggaran, dan memberikan pelatihan sesuai kompetensi dan bidang kerja karyawan masing-masing.

Kata Kunci: Pengukuran Kinerja, *Balanced Scorecard*

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa karena atas berkat dan rahmat penyertaan-Nya sehingga penulis menyelesaikan penelitian dan penulisan skripsi dengan judul “**Analisis Pengukuran Kinerja Rumah Sakit Umum Daerah Soe Dengan Pendekatan *Balanced Scorecard*** “ dengan baik. Penulisan skripsi ini diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Sarjana Strata Satu (S1) Program Studi Akuntansi, Konsentrasi Keuangan Daerah, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Katolik Widya Mandira Kupang.

Dalam menyelesaikan skripsi ini, penulis menyadari bahwa banyak sekali dukungan, bantuan, bimbingan dan nasihat dari berbagai pihak secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Tuhan Yesus dan Bunda Maria, untuk segala berkat, bimbingan, dan kasih karunia serta penyertaan-Nya dalam kehidupan penulis selama menempuh studi di Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Katolik Widya Mandira Kupang.
2. Kedua orang tua tercinta Bapak Valentinus Saka dan Ibu Helena Carvallo, yang selalu mendukung, mendoakan dan memberi semangat kepada saya.
3. Pater Dr. Philipus Tulle, SVD selaku Rektor Universitas Katolik Widya Mandira Kupang.
4. Ibu Dr.M.E.Perseveranda, SE.M.Si selaku Dekan Falultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Katolik Widya Mandira Kupang

5. Ibu Yustina Alfira Nay, SE.,M.Acc selaku Ketua Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Katolik Widya Mandira Kupang.
6. Bapak Alfonsus Rodriques Suninono, SE.,M.Ak selaku Sekretaris Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Katolik Widya Mandira Kupang.
7. Bapak Leopold M.T. Dawu, SE,MM selaku pembimbing I yang dengan ikhlas telah mengorbankan waktu, tenaga dan pikiran dalam membimbing penulis hingga menyelesaikan skripsi ini.
8. Bapak Antonius Y. W. Timuneno, S.Akun, M.S.A selaku pembimbing II yang telah mengorbankan waktu, tenaga dan pikiran serta kesabaran dalam membimbing sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi ini.
9. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Katolik Widya Mandira Kupang yang tidak kenal lelah menuangkan ilmu kepada penulis selama perkuliahan dan selalu memberikan saran dan masukan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
10. Staf dan Karyawan Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Katolik Widya Mandira Kupang
11. Bapak dr.Erwin Leo, M.Kes selaku Direktur Rumah Sakit Umum Daerah Soe Kabupaten Timor Tengah Selatan yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melaksanakan penelitian dan seluruh staf yang sudah membantu dan mendukung penulis dalam hal memberi data dan informasi demi kelancaran penulisan skripsi ini.

12. Seluruh keluarga besar yang selalu mendukung dan mendoakan penulis dengan tulus dalam proses penyelesaian skripsi ini.
13. Teman-teman seangkatan Akuntansi 20 yang bersama-sama dengan penulis selama ini dalam mengikuti perkuliahan, memberikan motivasi untuk penulis dan kepada semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan adanya saran dan kritik yang membangun demi penyempurnaan skripsi ini, penulis mengucapkan terima kasih

Kupang, Juni 2024

Penulis

DAFTAR ISI

LEMBARAN PENGESAHAN	i
LEMBARAN PERSETUJUAN	ii
PERNYATAAN KEORISINALAN	iii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	v
ABSTRAK	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian.....	5
1.4 Manfaat Penelitian	6
BAB II TINJAUAN TEORI	7
2.1 Pengukuran Kinerja.....	7
2.1.1 Pengertian Pengukuran Kinerja.....	7
2.1.2 Pengukuran Kinerja Sektor Publik.....	8
2.1.3 Tujuan dan Manfaat Pengukuran Kinerja Sektor Publik	8
2.1.4 Pengukuran Kinerja Pada Rumah Sakit	10
2.1.4 Pengukuran Kinerja Dengan Pendekatan Tradisional.....	12
2.2 Balanced Scorecard	13
2.2.1 Pengertian Balanced Scorecard.....	13
2.2.2 Karakteristik Dan Keunggulan Balanced Scorecard.....	15
2.2.3 Perspektif Balanced Scorecard.....	16
2.2 Penelitian Terdahulu.....	21

2.4 Kerangka Berpikir.....	25
BAB III METODE PENELITIAN	27
3.1 Tempat dan Waktu Penelitian.....	27
3.2 Populasi dan Sampel	27
3.3 Jenis Data dan Sumber Data	29
3.4 Teknik Pengumpulan Data	30
3.5 Definisi Operasional Variabel	30
3.6 Teknik Analisis Data	31
BAB IV GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN	37
4.1 Sejarah Terbentuknya Rumah Sakit Umum Daerah Soe	37
4.2 Visi dan Misi Rumah Sakit Umum Daerah Soe.....	39
4.3 Tugas Pokok dan Fungsi Rumah Sakit Umum Daerah Soe Tugas Pokok.	42
4.4 Tugas dan Tanggung Jawab	42
BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	47
5.1 Gambaran Data Penelitian.....	47
5.2 Hasil Penelitian	48
5.2.1 Perspektif Keuangan	48
5.2.2 Perspektif Pelanggan.....	53
5.2.3 Perspektif Internal Bisnis	64
5.2.4 Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	66
5.3 Analisis dan Pembahasan	73
BAB VI PENUTUP	84
6.1 Kesimpulan	84
6.2 Saran.....	86
DAFTAR PUSTAKA.....	88

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Target Pendapatan dan Realisasi Pendapatan RSUD Soe	3
Tabel 1. 2 Jumlah Pasien RSUD Soe	4
Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu	21
Tabel 3. 1 Operasional Variabel	30
Tabel 3. 2 Skala Pengukuran Kuesioner Kepuasan Pasien	33
Tabel 3. 3 Skala Pengukuran Kuesioner Kepuasan Karyawan	36
Tabel 4. 1 Pejabat Direktur RSUD Soe Tahun 1941-2023	37
Tabel 5. 1 Kriteria Ekonomis Kinerja Keuangan	49
Tabel 5. 2 Rasio Ekonomis RSUD Soe	49
Tabel 5. 3 Kriteria Efisiensi Kinerja Keuangan	50
Tabel 5. 4 Rasio Efisiensi RSUD Soe	50
Tabel 5. 5 Kriteria Efektivitas Kinerja Keuangan	51
Tabel 5. 6 Rasio Efektivitas RSUD Soe	52
Tabel 5. 7 Retensi Pelanggan RSUD Soe	53
Tabel 5. 8 Akuisisi Pelanggan RSUD Soe	55
Tabel 5. 9 Distribusi Karakteristik Pasien Berdasarkan Jenis Kelamin	56
Tabel 5. 10 Distribusi Karakteristik Pasien Berdasarkan Umur	56
Tabel 5. 11 Distribusi Karakteristik Pasien Berdasarkan Pelayanan Poli	57
Tabel 5. 12 Indeks Kepuasan Pasien Rawat Jalan	58
Tabel 5. 13 Kepuasan Pasien Rawat Jalan Berdasarkan Hasil Kuesioner	58
Tabel 5. 14 Distribusi Karakteristik Pasien Berdasarkan Jenis Kelamin	60
Tabel 5. 15 Distribusi Karakteristik Pasien Berdasarkan Umur	61
Tabel 5. 16 Distribusi Karakteristik Pasien Berdasarkan Pelayanan Poli	61
Tabel 5. 17 Indeks Kepuasan Pasien Rawat Inap	62
Tabel 5. 18 Kepuasan Pasien Rawat Inap Berdasarkan Hasil Kuesioner	63
Tabel 5. 19 Perspektif Internal Bisnis RSUD Soe	65
Tabel 5. 20 Jumlah karyawan RSUD Soe	66
Tabel 5. 21 Pelatihan Karyawan RSUD Soe	67
Tabel 5. 22 Distribusi Karakteristik Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin ...	69
Tabel 5. 23 Distribusi Karakteristik Karyawan Berdasarkan Umur	69
Tabel 5. 24 Karakteristik Karyawan Berdasarkan Golongan Karyawan	70
Tabel 5. 25 Distribusi Karakteristik Karyawan Berdasarkan Lama Bekerja ...	70
Tabel 5. 26 Indeks Kepuasan Karyawan	71
Tabel 5. 27 Distribusi Kepuasan Karyawan Berdasarkan Hasil Kuesioner	71

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir.....	26
------------------------------------	----