

IMPLEMENTASI PENGUKURAN KINERJA RUMAH SAKIT

DENGAN PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD*

(Studi Kasus Pada RS Tk. II dr. Ak Gani)



Skripsi Oleh :

Muhammad Kaplan

01031182126016

S1 Akuntansi

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Meraih Sarjana Ekonomi

KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS DAN TEKNOLOGI

UNIVERSITAS SRIWIJAYA

FAKULTAS EKONOMI

2025

LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN KOMPREHENSIF
IMPLEMENTASI PENGUKURAN KINERJA RUMAH SAKIT
DENGAN PENDEKATAN BALANCED SCORECARD
(Studi Kasus pada Rumah Sakit Tk. II dr. Ak Gani)

Disusun oleh:

Nama : Muhammad Kaplan
NIM : 01031182126016
Fakultas : Ekonomi
Jurusan : Akuntansi
Bidang Kajian/Konsentrasi : Akuntansi Manajemen

Disetujui untuk digunakan dalam ujian komprehensif.

Tanggal Persetujuan
Tanggal : 21 April 2025

Dosen Pembimbing



DR. YULIA SAFTIANA, S.E., M.SI., AK
NIP. 196707011992032003

LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI
IMPLEMENTASI PENGUKURAN KINERJA RUMAH SAKIT
DENGAN PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD*
(Studi Kasus Pada RS Tk. II dr. Ak Gani)

Disusun Oleh :

Nama : Muhammad Kaplan
NIM : 01031182126016
Jurusan : Akuntansi
Mata Kuliah Skripsi : Akuntansi Manajemen

Telah diuji dalam Ujian Komprehensif pada tanggal 15 Mei 2025 dan telah memenuhi syarat untuk diterima.

Panitia Ujian Komprehensif
Indralaya, 16 Mei 2025

Ketua,



Asfeni Nurullah, S.E., M.Acc., Ak.
NIP. 198807122014042001

Anggota,



Dr. Yulia Saftiana, S.E., M.Si., Ak.
NIP. 196707011992032003

ASLI

JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI UNSRI

16/5-2025

Mengetahui,
Ketua Jurusan Akuntansi



Dr. Hasni Yusrianti, S.E., M.A.AC., Ak.
NIP. 197212152003122001

SURAT PERNYATAAN INTEGRITAS KARYA ILMIAH

Yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Muhammad Kaplan

NIM : 01031182126016

Fakultas : Ekonomi

Jurusan : Akuntansi

Bidang Kajian : Akuntansi Manajemen

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul :

IMPLEMENTASI PENGUKURAN KINERJA RUMAH SAKIT DENGAN PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD* (Studi Kasus Pada RS Tk. II dr. Ak Gani)

Pembimbing : Dr. Yulia Saftiana,S.E.,M.Si.,Ak

Tanggal Ujian : 15 Mei 2025

Adalah benar hasil karya saya sendiri. Dalam skripsi ini tidak ada kutipan hasil karya orang lain yang tidak saya sebutkan sumbernya.

Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, dan apabila pernyataan saya ini tidak benar di kemudian hari, saya bersedia dicabut predikat kelulusan dan gelar kesarjanaan.

Palembang, 16 Mei 2025

Pembuat Pernyataan,



Muhammad Kaplan
NIM. 01031182126016

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“It’s what you do right now that makes a difference”

(Jeff Struecker, Black Hawk Down)

“fear cuts deeper than swords”

(Arya Stark, Game of Thrones)

Skripsi ini kupersembahkan untuk:

- Allah SWT
- Kedua orang tuaku tercinta
- Keluarga
- Teman seperjuangan
- Almamater kebangganku

Universitas Sriwijaya

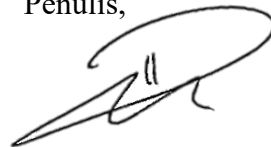
KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis haturkan ke hadirat Allah SWT, atas rahmat dan karunia Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Akuntansi Kekhususan Akuntansi Manajemen di Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya. Skripsi ini berjudul “Implementasi Pengukuran Kinerja Rumah Sakit Dengan Pendekatan *Balanced Scorecard* (Studi Kasus Pada RS Tk. II dr. Ak Gani).”

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih memiliki kekurangan di beberapa bagian. Oleh karena itu, penulis dengan terbuka menerima kritik dan saran yang konstruktif guna penyempurnaan penulisan ini. Penyelesaian skripsi ini tidak terlepas dari berbagai bantuan yang diberikan oleh berbagai pihak, terutama kepada Dr. Yulia Saftiana, SE., M.Si., Ak., selaku dosen pembimbing, yang telah memberikan bimbingan dan arahan yang sangat berarti selama proses penulisan skripsi ini. Dengan penuh rasa hormat, penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan dalam penyelesaian skripsi ini.

Palembang, 16 Mei 2025

Penulis,



Muhammad Kaplan

NIM. 01031182126016

UCAPAN TERIMA KASIH

Puji dan syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat serta karunia-Nya, dalam membantu penulis menyelesaikan penulisan skripsi ini. Tidak lupa, shalawat serta salam kepada Nabi Besar Muhammad SAW, yang selalu umat muslim nantikan syafaatnya hingga kelak di yaumul akhir.

Pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa terimakasih kepada seluruh pihak yang telah meluangkan waktu, memberikan tenaga, semangat dan pikirannya dalam membantu penulis menyelesaikan skripsi ini, yang antara lain:

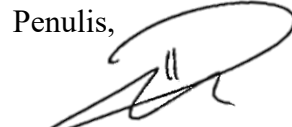
1. **Allah SWT** atas segala ridha, rahmat, keberkahan, nikmat, pertolongan, kemudahan dan kelancaran yang telah diberikan selama proses penyusunan skripsi ini.
2. Kedua orang tua yang sangat kucinta, Ayahanda **Hilary** dan Ibunda **Desy Yuliastuti** serta kakak **Delia Fatimazahra** beserta keluarga besar yang selalu memberikan kasih sayang, dukungan, semangat dan do'a kepada saya selama ini.
3. Bapak **Prof. Dr. Taufik Marwa, S.E., M.Si.** selaku Rektor Universitas Sriwijaya;
4. Bapak **Prof. Dr. Mohamad Adam, S.E., M.E.** selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya;
5. Bapak **Prof. Isnurhadi, S.E., M.BA., PhD.** selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya

6. Bapak **Dr. Mu'izzuddin, S.E., M.M.** selaku Wakil Dekan II Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya;
7. Bapak **Dr. Suhel, S.E., M.Si.** selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya;
8. Ibu **Dr. Hasni Yusrianti, S.E., M.A.A.C., Ak., CA.** selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya;
9. Ibu **Patmawati, S.E., M.Si., Ak., CA., CSRS.** selaku Sekretaris Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya;
10. Ibu **Dr. Yulia Saftiana., SE., M.Si., Ak.** selaku dosen pembimbing dan dosen pembimbing akademik saya, yang telah memberikan bimbingan, arahan, dan dukungan yang sangat berharga selama proses penyusunan skripsi ini. Terima kasih atas kesabaran, waktu, serta perhatian yang Ibu berikan untuk membantu penulis menyelesaikan penelitian ini. Segala masukan dan saran yang diberikan sangat berarti dan menjadi bagian penting dalam penyempurnaan skripsi ini;
11. Ibu **Asfeni Nurullah, S.E., M.Acc., Ak.** selaku Dosen Penguji Skripsi yang telah memberikan kritik dan saran untuk memperbaiki skripsi ini;
12. Seluruh **Bapak/Ibu** dosen Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya terutama dosen Jurusan Akuntansi yang telah memberikan ilmu pengetahuan yang sungguh sangat bermanfaat bagi penulis saat ini hingga masa yang akan datang;

13. **Staff Fakultas Ekonomi Khususnya Admin Jurusan Akuntansi Indralaya Mba Sri dan Mba Layla** yang telah memberikan bantuan terkait proses administrasi perkuliahan dari awal hingga akhir;
14. Saudari **Zahra Diva Putri Munaspin** yang selalu siap sedia membantu dan menemani, memberikan semangat, serta selalu ada baik saat penulisan skripsi maupun masa perkuliahan;
15. Rekan seperjuangan 5 ronde **Euro, Iky, Arta, Zaki, Fayyad, Eza dan Alyu** yang telah mendukung sejak proses awal perkuliahan;
16. Rekan seperjuangan pamili go, **Fane, Afiftian, Agung, Acha, Wokcik, Akhdan, Alep, Rigun, Jipo dan Jihan** yang selalu memberikan dukungan dan selalu memberikan masukan-masukan positif;
17. Rekan seperjuangan **kunti bogel** yang selalu membantu dan nememani masa perkuliahan terutama perjalanan Palembang-Indralaya;
18. Terimakasih kepada seluruh **rekan Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Angkatan 2021** yang selalu memberikan kenangan baik di masa perkuliahan;
19. Terima kasih kepada semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu persatu yang telah membantu penulis selama ini, baik selama proses perkuliahan maupun dalam penulisan skripsi ini.

Palembang, 16 Mei 2025

Penulis,



Muhammad Kaplan

NIM. 01031182126016

SURAT PERNYATAAN ABSTRAK

Saya dosen pembimbing skripsi menyatakan bahwa abstrak skripsi dalam bahasa Inggris dari mahasiswa :

Nama : Muhammad Kaplan

NIM : 01031182126016

Jurusan : Akuntansi

Mata Kuliah : Akuntansi Manajemen

Judul Skripsi : Implementasi Pengukuran Kinerja Rumah Sakit Dengan Pendekatan *Balanced Scorecard* (Studi Kasus Pada RS Tk. II dr. Ak Gani)

Telah saya periksa cara penulisan, *grammar*, maupun susunan *tenses*-nya dan kami setuju untuk disampaikan pada lembar abstrak.

Indralaya, 16 Mei 2025

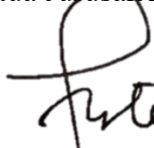
Dosen Pembimbing,



Dr. Yulia Saftiana, S.E., M.Si., Ak

NIP. 196707011992032003

Mengetahui,
Ketua Jurusan Akuntansi



Dr. Hasni Yusrianti., SE., M.A.AC., Ak

NIP. 197212152003122001

ABSTRAK
IMPLEMENTASI PENGUKURAN KINERJA RUMAH SAKIT
DENGAN PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD*
(Studi Kasus Pada RS Tk. II dr. Ak Gani)

Oleh:
Muhammad Kaplan

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi kinerja Rumah Sakit Tk. II dr. Ak Gani menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard* (BSC) yang mencakup empat perspektif utama: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Metode yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif dan kualitatif dengan pendekatan komparatif. Data diperoleh melalui dokumentasi serta wawancara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari perspektif keuangan, rumah sakit berada dalam kondisi kurang ekonomis dan tidak efisien, meskipun tingkat efektivitasnya dalam kategori efektif. Dari perspektif pelanggan, kepuasan pasien dinilai baik, namun tingkat retensi menurun dan akuisisi pasien baru mengalami sedikit peningkatan. Perspektif proses bisnis internal menunjukkan inovasi dalam layanan, namun masih perlu peningkatan pada efisiensi operasional. Sementara itu, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menunjukkan perlunya peningkatan dalam pelatihan dan retensi karyawan. Penerapan *Balanced Scorecard* memberikan gambaran yang menyeluruh dan akurat terhadap kinerja rumah sakit, serta dapat menjadi dasar pengambilan keputusan manajerial.

Kata kunci: *Balanced Scorecard*, Pengukuran Kinerja, Rumah Sakit, Perspektif Keuangan, Perspektif Pelanggan, Proses Bisnis Internal, Pembelajaran dan Pertumbuhan.

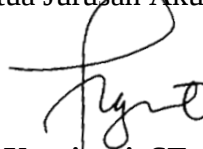
Pembimbing



Dr. Yulia Saftiana, S.E., M.Si., Ak

NIP. 196707011992032003

Mengetahui,
Ketua Jurusan Akuntansi



Dr. Hasni Yusrianti, SE., M.A.AC., Ak

NIP. 197212152003122001

ABSTRACT
IMPLEMENTATION OF HOSPITAL PERFORMANCE MEASUREMENT
USING THE BALANCED SCORECARD APPROACH
(Case Study at RS Tk. II Ak gani)
By:
Muhammad Kaplan

This study aims to evaluate the performance of RS Tk. II dr. Ak Gani using the Balanced Scorecard (BSC) approach, which encompasses four main perspectives: financial, customer, internal business processes, and learning and growth. The method employed is descriptive, both quantitative and qualitative, using a comparative approach. Data were obtained through documentation and interviews. The results indicate that from the financial perspective, the hospital is in a less economical and inefficient condition, although its level of effectiveness falls within the effective category. From the customer perspective, patient satisfaction is rated as good; however, the retention rate has declined and the acquisition of new patients has shown only a slight increase. The internal business process perspective reflects service innovations, though improvements in operational efficiency are still needed. Meanwhile, the learning and growth perspective highlights the need for better employee training and retention. The implementation of the Balanced Scorecard provides a more comprehensive and accurate picture of the hospital's performance and can serve as a foundation for managerial decision-making.

Keywords: Balanced Scorecard, Performance Measurement, Hospital, Financial Perspective, Customer Perspective, Internal Business Process, Learning and Growth.

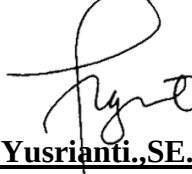
Pembimbing



Dr. Yulia Saffiana, S.E., M.Si., Ak

NIP. 196707011992032003

Mengetahui,
Ketua Jurusan Akuntansi



Dr. Hasni Yusrianti, SE., M.A.AC., Ak

NIP. 197212152003122001

RIWAYAT HIDUP

DATA PRIBADI

Nama	: Muhammad Kaplan
Jenis Kelamin	: Laki-laki
Tempat/Tanggal Lahir	: Semarang, 12 April 2003
Agama	: Islam
Status	: Belum Menikah
Alamat	: Jalan Darmapala Nomor 26, Palembang
Email	: muhammadkaplan21@gmail.com



PENDIDIKAN FORMAL

Sekolah Dasar	: SD Kartika II-3 Palembang
Sekolah Menengan Pertama	: SMP Negeri 2 Kota Serang
Sekolah Menengah Atas	: SMA Negeri 1 Kota Palembang
Pendidikan Tinggi	: S1 Akuntansi Universitas Sriwijaya

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN KOMPREHENSIF	i
LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI	ii
SURAT PERNYATAAN INTEGRITAS KARYA ILMIAH	iii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	iv
KATA PENGANTAR	v
UCAPAN TERIMAKASIH.....	vi
SURAT PERNYATAAN ABSTRAK.....	ix
ABSTRAK	x
RIWAYAT HIDUP.....	xii
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah	4
1.3 Tujuan Penelitian.....	4
1.4 Manfaat Penelitian	5
BAB II.....	6
STUDI KEPUSTAKAAN	6
2.1 Tinjauan Pustaka	6
2.1.1 Pengukuran Kinerja.....	6
2.1.2 Tujuan Sistem Pengukuran Kinerja.....	7
2.1.3 Manfaat Pengukuran Kinerja	8
2.1.4 <i>Balanced Scorecard</i>	8

2.1.5	Perspektif Keuangan	9
2.1.6	Perspektif Pelanggan.....	9
2.1.7	Perspektif Proses Bisnis Internal.....	10
2.1.8	Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	10
2.1.9	Manfaat <i>Balanced Scorecard</i>	11
2.1.10	Keunggulan <i>Balanced Scorecard</i>	12
2.1.11	Alasan Dasar memilih <i>Balanced Scorecard</i>	13
2.2	Penelitian Terdahulu.....	14
BAB III		21
METODE PENELITIAN		21
3.1	Ruang Lingkup Penelitian.....	21
3.2	Rancangan Penelitian	21
3.3	Jenis dan Sumber Data Penelitian	22
3.4	Teknik Pengumpulan Data	22
3.5	Teknik Analisis dan Langkah Kerja	23
3.6	Variabel yang Diteliti	28
3.6.1	Perspektif Keuangan	28
3.6.2	Perspektif Pelanggan.....	30
3.6.3	Perspektif Proses Bisnis Internal.....	31
3.6.4	Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	33
BAB IV		34
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		34
4.1	Gambaran Umum.....	34

4.1.1	Sejarah Rumah Sakit Tk. II dr. Ak Gani	34
4.1.2	Visi dan Misi Rumah Sakit Tk. II dr. Ak Gani	36
4.1.3	Tugas Pokok dan Fungsi Rumah Sakit Tk. II dr. Ak Gani	36
4.1.4	Struktur Organisasi Rumah Sakit Tk. II dr. Ak Gani	38
4.1.5	Bidang Jasa Rumah Sakit Tk. II dr. Ak Gani	39
4.2	Hasil Penelitian	40
4.2.1	Perspektif Keuangan	40
4.2.2	Perspektif Pelanggan	45
4.2.3	Perspektif Proses Bisnis Internal	56
4.2.4	Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	64
BAB V		74
KESIMPULAN DAN SARAN		74
5.1	Kesimpulan	74
5.2	Saran	75
Daftar Pustaka		77

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	14
Tabel 3.1 Mengukur Bobot dan Indikator	24
Tabel 3.2 Mengukur Skor Tertimbang Maksimum	30
Tabel 3.3 Mengukur Jumlah Skor Indikator	26
Tabel 3.4 Mengukur Nilai Akhir Per Komponen	27
Tabel 3.5 Menghitung Nilai Akhir Total atau Total Score	27
Tabel 3.6 Kriteria Standar	27
Tabel 3.7 Kriteria Ekonomis Kinerja Keuangan	28
Tabel 3.8 Kriteria Ekonomis Kinerja Keuangan	29
Tabel 3.9 Kriteria Ekonomis Kinerja Keuangan	29
Tabel 4.1 Perhitungan Rasio Ekonomi.....	41
Tabel 4.2 Perhitungan Rasio Efisiensi	43
Tabel 4.3 Perhitungan Rasio Efektivitas	49
Tabel 4.4 Perhitungan Retensi Pelanggan.....	46
Tabel 4.5 Perhitungan Akuisisi Pelanggan.....	47
Tabel 4.6 Tabel Jenis Kelamin Responden.....	49
Tabel 4.7 Tabel Usia Responden	49
Tabel 4.8 Tabel Pendidikan Responden	50
Tabel 4.9 Tabel Pekerjaan Responden.....	50
Tabel 4.10 Tabel Unit Pelayanan Responden.....	51
Tabel 4.11 Tabel Kelas Perawatan Responden.....	51
Tabel 4.12 Tabel Frekuensi Berobat ke Rumah Sakit Responden	52

Tabel 4.13 Tabel Status Pengisi Kuesioner	52
Tabel 4.14 Hasil Perhitungan Survey Kepuasan Pasien.....	52
Tabel 4.15 Perhitungan Rata Rata Pasien Rawat Jalan dan Darurat	54
Tabel 4.16 Perhitungan Rata Rata Pasien Rawat Inap	59
Tabel 4.17 Perhitungan Jumlah Kunjungan Pasien Rawat Jalan	58
Tabel 4.18 Perhitungan <i>Bed Turnover Ratio</i>	59
Tabel 4.19 Perhitungan <i>Gross Death Rate</i>	61
Tabel 4.20 Perhitungan <i>Net Death Rate</i>	63
Tabel 4.21 Perhitungan Perputaran Karyawan	64
Tabel 4.22 Perhitungan Tingkat Pelatihan Karyawan	69
Tabel 4.23 Mengukur Bobot dan Bobot Indikator	70
Tabel 4.24 Mengukur Jumlah Skor Indikator	69
Tabel 4.25 Mengukur Nilai Akhir Per Komponen	70
Tabel 4.26 Mengukur Nilai Akhir Per Komponen	71
Tabel 4.27 Kriteria Standar	71

Daftar Lampiran

Lampiran 1 Surat Izin Penelitian.....	81
---------------------------------------	----

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Rumah sakit bertujuan untuk mempermudah akses masyarakat untuk mendapatkan pelayanan kesehatan, sehingga rumah sakit harus mampu meningkatkan pelayanan yang lebih bermutu dan terjangkau oleh masyarakat supaya terwujud tingkat derajat kesehatan yang tertinggi. Rumah sakit dituntut untuk senantiasa meningkatkan kinerja dalam pengorganisasiannya sehingga tujuan yang direncanakan dapat tercapai sesuai target yang telah ditetapkan.

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Kinerja dapat diartikan sebagai tingkat pencapaian dalam pelaksanaan suatu kegiatan untuk mencapai sasaran, tujuan, misi dan visi yang tercermin dalam perencanaan strategi perusahaan. Penilaian ini berkaitan erat dengan proses, yakni aktivitas mengolah input menjadi output yang dianggap penting dan memengaruhi pencapaian sasaran dan tujuan perusahaan. Pada awalnya, kinerja hanya diukur dari aspek keuangan. Kemudian hal ini berkembang menjadi empat perspektif yang kemudian digunakan untuk mengukur kinerja secara keseluruhan: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal dan pembelajaran dan pertumbuhan (Koesomowidjojo, 2017).

Tujuan pokok dari pengukuran kinerja adalah memotivasi karyawan dalam mencapai sasaran organisasi dan mematuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya agar menghasilkan tindakan yang diinginkan. Secara umum tujuan dilakukan pengukuran kinerja adalah memberikan dasar untuk mengevaluasi

kualitas kinerja dan juga untuk membantu pengambilan keputusan yang berkaitan dengan karyawan, seperti produksi, transfer dan pemberhentian (Sa'adah & Sodik, 2018).

Robert Kaplan tahun 1992, memperkenalkan *balanced scorecard* sebagai perkembangan dari konsep pengukuran kinerja (*performanced measurement*) yang mengukur perusahaan. Robert Kaplan mempertajam konsep pengukuran kinerja dengan menentukan suatu pendekatan efektif yang seimbang (*balanced*) dalam mengukur kinerja strategi perusahaan. *Balanced scorecard* dapat diartikan sebagai alat ukur kinerja yang menggabungkan ukuran kinerja keuangan dan non keuangan.

Pada awalnya, fokus dan aplikasi *balanced scorecard* adalah untuk pengukuran kinerja pada organisasi sektor swasta yang berorientasi pada keuntungan. Namun, dewasa ini *balanced scorecard* juga telah diadopsi untuk dapat diterapkan pada organisasi sektor publik yang tidak berorientasi pada keuntungan (Almas et al., 2023).

Konsep *balanced scorecard* digunakan untuk mengevaluasi kinerja manajemen yang penilaiannya ditinjau dari empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. *Balanced scorecard* terdiri dari dua kata yaitu *balanced* dan *scorecard*. *Scorecard* artinya kartu skor yang dimaksud kartu skor yang akan digunakan merencanakan skor yang diwujudkan dimasa yang akan datang. Sedangkan *balanced* artinya berimbang, maksudnya adalah mengukur

kinerja seseorang diukur berimbang dari dua perspektif yaitu keuangan dan non keuangan (Mulyadi, 2005 dalam Koesomowidjojo, 2017).

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa pengukuran kinerja dengan menggunakan metode *balanced scorecard* memiliki pengaruh terhadap perusahaan. Salah satunya pada Rumah Sakit Umum Daerah Noongan periode 2 tahun telah menunjukkan hasil yang jauh berbeda dengan pengukuran kinerja secara tradisional. Dengan *balanced scorecard*, manajer dapat mengukur kinerja perusahaan dengan lebih komprehensif, sehingga manajemen dapat meningkatkan kinerjanya di masa yang akan datang (Rumintjap, 2013).

Rumah Sakit Tk. II dr. Ak Gani sebagai salah satu rumah sakit yang berada dibawah naungan TNI-AD memiliki program untuk memberikan pelayanan masyarakat yang berkualitas. Untuk mengetahui keberhasilan program yang dijalankan, maka perlu dilakukan penilaian terhadap kinerja program tersebut. Penilaian kinerja yang dilakukan di Rumah Sakit Tk. II dr. Ak Gani masih memfokuskan pada penilaian berdasarkan aspek keuangan dan pelayanan. Dengan demikian, diperlukan suatu sistem penilaian kinerja yang mampu mengukur kinerja secara lebih akurat dan komprehensif dan salah satu pilihannya adalah dengan menerapkan *balanced scorecard*.

Dari latar belakang diatas, maka dalam penelitian ini peneliti tertarik untuk membahas mengenai “Implementasi Pengukuran Kinerja Rumah Sakit Dengan Pendekatan *Balanced Scorecard* (Studi Kasus Pada RS Tk. II dr. Ak Gani)”.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan di atas maka rumusan masalah yang diangkat adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana kinerja rumah sakit dari perspektif keuangan?
2. Bagaimana kinerja rumah sakit dari perspektif pelanggan?
3. Bagaimana kinerja rumah sakit dari perspektif proses bisnis internal?
4. Bagaimana kinerja rumah sakit dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian berdasarkan pada rumusan masalah diatas adalah sebagai berikut :

1. Mengetahui kinerja rumah sakit dari perspektif keuangan.
2. Mengetahui kinerja rumah sakit dari perspektif pelanggan.
3. Mengetahui kinerja rumah sakit dari perspektif proses bisnis internal.
4. Mengetahui kinerja rumah sakit dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Dengan penelitian ini semoga dapat memberikan wawasan bagi peneliti untuk memahami bagaimana penerapan pengukuran kinerja dengan *balanced scorecard* terutama pada perusahaan jasa bidang pelayanan medis seperti pada Rumah Sakit Tk. II dr. Ak Gani Palembang.

1.4.2 Manfaat Praktis

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan masukan dan tambahan wawasan bagi manajemen rumah sakit yaitu dengan menggunakan *balanced scorecard*, sehingga kiranya pengukuran ini dapat diterapkan ditahun-tahun yang akan datang dalam meningkatkan kualitas kinerja serta dapat memenuhi kepuasan pasien.

Daftar Pustaka

- Alimuddin, Hasnidar, Bura, M. T., & Anggraeni, F. L. (2020). The effect of applying balanced scorecards environmental performance. *Polish Journal of Management Studies*, 21(1), 22–33. <https://doi.org/10.17512/pjms.2020.21.1.02>
- Almas, S., Puspita, D., & Lastiati, A. (2023). Implementasi Balanced Scorecard Sebagai Alat Ukur Penilaian Kinerja UMKM Putih Telur Yogya (Sinar Sentosa). *KEUNIS*, 11(2), 197. <https://doi.org/10.32497/keunis.v11i2.4295>
- Dyahariesti, N., Yuswantina, R., Sri, N. N., Sumarningsih, A., & Dian, A. (2021). Tinjauan Balanced Scorecard Dalam Mengukur Kinerja Rumah Sakit. <http://jurnal.unw.ac.id/index.php/ijpnp>
- Firli, O. M., Tresna, P. W., & Herawati, T. (2023). Kajian Literatur Penilaian Kinerja Perusahaan Dengan Balanced Scorecard. *Owner*, 7(1), 612–618. <https://doi.org/10.33395/owner.v7i1.1205>
- Hansen, Don. R., Maryanne, Mowen. M., & Heitger, Dan. L. (2011). *Dasar Dasar Akuntansi Manajerial*.
- Juanita, J., Syahputra, H., Adam, M., & Masyudi, M. (2020). Adaptation of the balanced scorecard model to measure performance of the departments at Dr Zainoel Abidin Regional General Hospital, Banda Aceh. *Journal of Modelling in Management*, 15(2), 365–379. <https://doi.org/10.1108/JM2-09-2018-0149>
- Kaplan, R., & Norton, D. (2000). *Balanced Scorecard: Menerapkan Strategi Menjadi Aksi*.

- Koesomowidjojo, S. (2017). *Balanced Scorecard Model Pengukuran Kinerja Organisasi Dengan Empat Perspektif*.
- Lukman Effendy, & Baiq Anggun Hilendri Lestari. (2020). *Balanced Scocecard (BSC) : Rekayasa pada Entitas Rumah Sakit*. *Jurnal Riset Akuntansi Aksioma*, 19(1), 155–182. <https://doi.org/10.29303/aksioma.v19i1.91>
- Rangkuti, F. (2016). *SWOT Balanced Scorecard*.
- Rumintjap, M. (2013). *Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Tolak Ukur Pengukuran Kinerja di RSUD Noongan*.
- Sa'adah, L., & Sodik, J. (2018). *Balanced Scorecard Teori dan Aplikasi*.
- Safitri, S., Prastiwi, D., Setianto, B., & Surabaya, U. N. (2022). *Analisis kinerja rumah sakit dengan pendekatan balanced scorecard pada RSI surabaya*. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 4(11), 2022. <https://journal.ikopin.ac.id/index.php/fairvalue>
- Vip Paramarta, Suwoko Tya Wicaksono, Nina Risnawaty, Ida Ayu Triana, Arnita Niroha Halawa, & Intan Permatasari. (2023). *Implementasi Balance Scorecard Dalam Analisis Kinerja Rumah Sakit Di Indonesia*. *Jurnal Manajemen Dan Ekonomi Kreatif*, 1, 88–100. <https://doi.org/10.59024/jumek.v1i3.117>
- Yudha Wiguna, K., & Marliza, Y. (2019). *Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Tolok Ukur Pengukuran Kinerja*.
- Zuniawan, A., Julyanto, O., Suryono, Y. B., & Fitri Ikatrinasari, Z. (2020). *Implementasi Metode Balanced Scorecard untuk Mengukrur Kinerja di*

Perusahaan Engineering (Study Case PT. MSE). In Journal Industrial
Servicess (Vol. 5, Issue 2).