

**PENILAIAN KINERJA RUMAH SAKIT BUKIT ASAM MEDIKA
(RS. BAM) TANJUNG ENIM MENGGUNAKAN *BALANCED
SCORECARD* PADA MASA PANDEMI COVID 19**



Skripsi Oleh :

INTAN RAHMAHWATI

01031481922033

AKUNTANSI (S1 ASAL D3)

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Meraih Gelar Sarjana Ekonomi

KEMENTERIAN PENDIDIKAN KEBUDAYAAN RISET DAN TEKNOLOGI

UNIVERSITAS SRIWIJAYA

FAKULTAS EKONOMI

2022

LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN KOMPREHENSIF

PENILAIAN KINERJA RUMAH SAKIT BUKIT ASAM MEDIKA (RS.BAM)

TANJUNG ENIM MENGGUNAKAN *BALANCED SCORECARD* PADA

MASA PANDEMI COVID 19

Disusun Oleh :

Nama : Intan Rahmahwati
NIM : 01031481922033
Fakultas : Ekonomi
Jurusan : Akuntansi
Bidang Jurusan/ Konsentrasi : Sistem Pengendalian Manajemen

Disetujui untuk digunakan dalam ujian komprehensif

Tanggal Persetujuan

Tanggal : 14 September 2022

Dosen Pembimbing

Ketua



Hj. Rochmawati Daud, S.E., M.Si., Ak.,CA

NIP. 196409031994032001

Tanggal : 23 Agustus 2022

Anggota



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

NIP. 198807122014042001

LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

PENILAIAN KINERJA RUMAH SAKIT BUKIT ASAM MEDIKA (RS.BAM) TANJUNG ENIM MENGGUNAKAN *BALANCED SCORECARD* PADA MASA PANDEMI COVID-19

Disusun oleh :

Nama : Intan Rahmahwati
NIM : 01031481922033
Fakultas : Ekonomi
Jurusan : Akuntansi S1 Asal D3
Bidang Kajian/Konsentrasi : Akuntansi Manajemen

Telah diuji dalam ujian komprehensif pada tanggal 05 Oktober 2022 dan telah memenuhi syarat untuk diterima.

Panitia Ujian Komprehensif
Palembang, 24 Oktober 2022

Ketua

Hj. Rochmawati Daud S.E., M.Si., Ak., CA
NIP. 196409031994032001

Anggota

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

Anggota

Dr. Shelly Febriana Kertasari S.E., M. Si., Ak
NIP. 198102192002122001

Mengetahui

Ketua Jurusan Akuntansi



Arista Hakiki., S.E., M.Acc., Ak

NIP.197303171997031002

SURAT PERNYATAAN INTEGRASI KARYA ILMIAH

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Intan Rahmahwati
NIM : 01031481922033
Jurusan : Akuntansi S1 Asal DIII
Bidang Kajian/Konsentrasi : Akuntansi Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Skripsi yang berjudul :

**PENILAIAN KINERJA RUMAH SAKIT BUKIT ASAM MEDIKA (RS.BAM)
TANJUNG ENIM MENGGUNAKAN *BALANCED SCORECARD* PADA MASA
PANDEMI COVID-19**

Pembimbing :

Ketua : Hj. Rochmawati Daud S.E., M.Si., Ak., CA

Anggota : Asfeni Nurullah S.E., M.Acc., Ak

Tanggal Ujian : 05 Oktober 2022

Adalah benar hasil Karya Saya Sendiri, dalam Skripsi ini tidak ada kutipan hasil karya orang lain yang tidak disebutkan sumbernya.

Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, dan apabila pernyataan saya ini tidak benar dikemudian hari, saya bersedia dicabut predikat kelulusan dan gelar kesarjanaaan.

Palembang, 24 Oktober 2022

Yang Membuat Pernyataan



Intan Rahmahwati
NIM. 01031481922033

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

- Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan. Maka apabila kamu telah selesai (dari suatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain. (Q.S Al-Insyirah 6-7)
- Kamu adalah tokoh utama dalam kehidupanmu sendiri maka dari itu jadilah tokoh yang terbaik agar kamu mendapat akhir kehidupan yang indah.
- Bersyukurlah dengan apa yang sedang dijalani, mungkin kamu tak seberuntung orang lain tapi orang lain belum tentu sekuat kamu

Kupersembahkan Karya Sederhana Ini Kepada :

- ✓ **Allah SWT beserta Rasulnya**
- ✓ **Kedua Orang Tuaku Tercinta**
- ✓ **Saudara-Saudariku**
- ✓ **Almamaterku**

KATA PENGANTAR

Dengan menyebut nama Allah SWT yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang. Puji dan syukur penulis haturkan kepada Allah SWT yang telah melimpahkan Rahmat dan Hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi yang berjudul Penilaian Kinerja Rumah Sakit Bukit Asam Medika (RS.BAM) Tanjung Enim Menggunakan *Balanced Scorecard* Pada Masa Covid 19. Tujuan Pembuatan Skripsi ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan dalam meraih derajat Sarjana Ekonomi Program Strata Satu (S-1) Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.

Tentunya dalam penulisan skripsi ini masih terdapat kekurangan dari aspek maupun materi penelitian yang disajikan. Oleh karena itu penulisan sepenuhnya menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan sehingga penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun guna kemajuan Pendidikan di masa yang akan datang.

Palembang, 24 Oktober 2022

Penulis,



Intan Rahmahwati

UCAPAN TERIMA KASIH

Dalam penyusunan Skripsi ini penulis menyadari banyak mendapat saran, bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak, maka pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada :

1. Bapak Arista Hakiki S.E., M. Acc., Ak selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.
2. Ibu Dr. Inten Meutia, S.E., Ak., M.Acc. selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah membimbing selama penulis melaksanakan perkuliahan.
3. Ibu Hj. Rochmawati Daud S.E., M.Si., Ak., CA selaku dosen pembimbing Skripsi yang telah meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk membimbing serta memberikan saran dalam membantu penulis menyelesaikan Skripsi.
4. Ibu Asfeni Nurullah S.E., M.Acc., Ak selaku dosen pembimbing Skripsi yang telah meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk membimbing serta memberikan saran dalam membantu penulis menyelesaikan Skripsi.
5. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen, *Staff* dan Pegawai Program Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.
6. Seluruh Staff pegawai di Rumah Sakit Bukit Asam Medika (RS.BAM) Tanjung Enim yang telah banyak membantu dan memberikan pengetahuan selama Penulis melakukan penelitian.
7. Kepada orang tuaku tercinta dan sangat ku sayangi Bapak Effendi (Almarhum) dan Ibu Eha Kurniasih (Almarhumah) terima kasih yang tak terhingga karena telah memberikan kasih sayang yang tiada batas dan senantiasa selalu memberi dukungan moral dan materil, sehingga aku masih berdiri kuat hingga sampai saat

ini, dan tetap melangkah kedepan, semoga Allah memberikan tempat yangterbaik untuk kedua orang tuaku.

8. Untuk kakak perempuanku Efni Winingsih dan kakaku Ferdinand dan Fitra Yandi terimakasih telah memberikan arti semangat dalam hidupku, terima kasih sudah menguatkan ku dalam menjalani hidup.
9. Untuk keponakanku yang lucu Fahmi, Fahim, Alif, dan Elif telah menghiburku danmemberikanku semangat hidup.
10. Untuk orang dekatku Fuji, Betris, Rima, Ayu, Putri, Amel, Peranita, Ade Irma dan Baseng Group yang selalu memberikan semangat dan mendoakan agar penulis lancar dalam menyelesaikan Skripsi.
11. Untuk Figo Risky terima kasih sudah menjadi penyemangat dalam hidup, memberikan motivasi untuk berjalan kedepan. Terima kasih sudah menjadi mendengarkan curahan hati dan menemaniku menyelesaikan Skripsi ini sampai dengan lancar dan penuh semangat.

Palembang, 24 Oktober 2022
Penulis,



Intan Rahmahwati

ABSTRAK

Penilaian Kinerja Rumah Sakit Bukit Asam Medika (RS.BAM) Tanjung Enim Menggunakan *Balanced Scorecard* Pada Masa Pandemi Covid-19

Oleh :
Intan Rahmahwati

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Bagaimana Penilaian Kinerja Rumah Sakit Bukit Asam Medika (RS.BAM) Tanjung Enim Menggunakan *Balanced Scorecard* Pada Masa Pandemi Covid-19. Untuk mengetahui hal tersebut peneliti mendapatkan data yang bersumber dari Rumah Sakit Bukit Asam Medika Tanjung Enim. Metode Pengumpulan data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder yang didapat dari Rumah Sakit Bukit Asam Medika serta penyebaran kuesioner kepuasan pasien dan kepuasan karyawan. Metode Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode Kualitatif dengan menggunakan Teknik analisis data berupa rasio, analisis yang digunakan rasio pertumbuhan pendapatan, rasio akuisisi pelanggan, retensi pelanggan, rasio angka penggunaan tempat tidur, rasio rata-rata lama rawat pasien, rasio pelatihan karyawan, rasio akuisisi karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penilaian kinerja Rumah Sakit Bukit Asam Medika menggunakan *Balanced Scorecard* sebagian besar tidak ideal yang dinilai selama masa Pandemi Covid-19.

Kata Kunci: Penilaian Kinerja, *Balanced Scorecard*, Covid-19

Ketua



Hj. Rochmawati Daud S.E., M.Si., Ak., CA
NIP. 196409031994032001

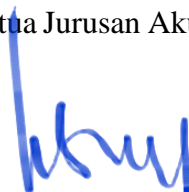
Anggota



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

Mengetahui,

Ketua Jurusan Akuntansi



Arista Hakiki, S.E., M.Acc., Ak
NIP. 197303171997031002

ABSTRACT

Performance Assessment Of Bukit Asam Medika Hospital (RS.BAM) Tanjung Enim Using Balanced Scorecard DuringThe Covid-19 Pandemic

By :

Intan Rahmahwati

This study aims to determine how the performance assessment of Bukit Asam Medika Hospital (RS.BAM) Tanjung Enim using the Balanced Scorecard during the Covid-19 Pandemic. To find out, the researchers obtained data from Bukit Asam Medika Tanjung Enim Hospital. Data collection methods used are primary data and secondary data obtained from Bukit Asam Medika Hospital and the distribution of patient satisfaction and employee satisfaction questionnaires. The data analysis method used in this study is a qualitative method using data analysis techniques in the form of ratios, the analysis used is the ratio of revenue growth, the ratio of customer acquisition, customer retention, the ratio of bed usage rates, the ratio of the average length of stay of patients, the ratio of employee training , employee acquisition ratio. The results of this study indicate that the performance assessment of Bukit Asam Medika Hospital using the Balanced Scorecard is mostly not ideal, which is assessed during the Covid-19 Pandemic.

Keywords : *Performance Assessment, Balanced Scorecard, Covid-19*

Chairman



Hj. Rochmawati Daud S.E., M.Si., Ak.,CA
NIP. 196409031994032001

Member



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

Acknowledged by,

Head Of Management Department



Arista Hakiki., S.E., M.Acc., Ak
NIP. 197303171997031002

SURAT PERNYATAAN ABSTRAK

Kami dosen pembimbing skripsi menyatakan bahwa Abstrak skripsi darimahasiswa :

Nama : Intan Rahmahwati
Nim : 01031481922033
Fakultas : Ekonomi
Jurusan : Akuntansi S1 Asal D3
Bidang Kajian/Konsentrasi : Akuntansi Manajemen
Judul : Penilaian Kinerja Rumah Sakit Bukit Asam Medika (RS.BAM) Tanjung Enim Menggunakan Balanced Scorecard Pada Masa Pandemi Covid-19

Telah kami periksa penulisan, *grammar*, maupun susunan *tenses* nya dan kami setuju untuk ditempatkan dilembar abstrak.

Mengetahui,

Ketua



Hj. Rochmawati Daud S.E., M.Si., Ak.,CA
NIP. 196409031994032001

Anggota



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

Mengetahui,
Ketua Jurusan Akuntansi



Arista Hakiki, S.E., M.Acc., Ak
NIP. 197303171997031002

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Intan Rahmahwati

Jenis Kelamin : Perempuan

Tempat, Tanggal Lahir : Tanjung Enim, 15 April 1997

Agama : Islam

Status : Belum Menikah

Alamat Rumah : Jl. Kencana Blok C6 No 19 RT 05 RW 04 Tanjung Enim Kec. Lawang Kidul, Kab. Muara Enim

Alamat E-mail : intanrahmahwati2@gmail.com

No. HP : 0895700209794

Pendidikan Formal

- TK : TK Antrasita
- SD : SDN 16 Tanjung Enim
- SMP : SMPN 02 Tanjung Enim
- SMA : SMA Bukit Asam Tanjung Enim
- DIPLOMA III : D III Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya



DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN KOMPREHENSIF	ii
LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI	iii
SURAT PERNYATAAN INTEGRASI KARYA ILMIAH	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	v
ABSTRAK	ix
ABSTRACT... ..	x
SURAT PERNYATAAN ABSTRAK.....	xi
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	xii
DAFTAR ISI.....	xiii
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan masalah.....	9
1.3. Tujuan.....	10
1.4. Manfaat Penelitian.....	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	12
2.2. Pengertian Kinerja	13
2.2.1. Pengertian Penilaian Kinerja	14
2.2.2. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja.....	15
2.2.3. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja.....	17
2.3.1. Konsep <i>Balanced Scorecard</i>	20
2.3.2. Perspektif <i>Balanced Scorecard</i>	20
2.4. Penilaian Kinerja berdasarkan Perspektif Keuangan.....	22
2.5. Penilaian Kinerja Berdasarkan Perspektif Pelanggan/pasien	23
2.6. Penilaian Kinerja Berdasarkan Perspektif Proses Bisnis Internal	24
2.7. Penilaian Kinerja Berdasarkan Perspektif Pertumbuhan dan Perkembangan.....	25

2.8.	Penelitian Terdahulu.....	27
2.9.	Kerangka Pemikiran	33
BAB III METODE PENELITIAN.....		34
3.1.	Ruang Lingkup Penelitian	34
3.2.	Rancangan Penelitian	34
3.3.	Variabel Penelitian	34
3.4.	Jenis dan Sumber Data	36
3.5.	Sumber data	37
3.6.	Teknik Pengumpulan Data	37
3.6.1.	Teknik Analisis Data	40
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		45
4.1.	Gambaran Umum Rumah Sakit Bukit Asam Medika	45
4.1.1.	Sejarah Rumah Sakit Bukit Asam Medika Tanjung Enim	45
4.1.2.	Visi, Misi dan Tata Nilai	46
4.1.3.	Tugas dan Fungsi dari Rumah Sakit Bukit Asam.....	46
4.1.4.	Struktur Organisasi Rumah Sakit Bukit Asam Medika.....	48
4.1.5.	Fasilitas dan Jasa pelayanan	52
4.2	Hasil Penelitian.....	54
4.2.1.	Analisis Penilaian Kinerja Rumah Sakit Dengan Metode <i>Balanced Scorecard</i>	54
4.2.2.	Penilaian Kinerja Berdasarkan Perspektif Keuangan	55
4.2.3.	Penilaian Kinerja Berdasarkan Perspektif Pelanggan	59
4.2.4.	Penilaian Kinerja Berdasarkan Perspektif Proses Bisnis Internal	66
4.2.5.	Penilaian Kinerja Berdasarkan Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran	73
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN		83
5.1.	Kesimpulan.....	83
5.2.	Saran.....	85
DAFTAR PUSTAKA		87
LAMPIRAN I		90
LAMPIRAN II		96

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Jumlah Karyawan Medis dan Non Medis Pada Rumah Sakit Bukit Asam Medika (RS.BAM) Tanjung Enim.....	7
Tabel 1. 2 Bed Occupancy Ratio.....	7
Tabel 1. 3 AVLOS Average Length of Stay	8
Tabel 1. 4 TOI Turn over Interval	8
Tabel 3. 1 Skor Pendapat Responden.....	39
Tabel 4. 1 Rasio Kinerja RS. BAM Tanjung Enim.....	56
Tabel 4. 2 Kinerja Perspektif Pelanggan RS. BAM Tanjung Enim	60
Tabel 4. 3 Kinerja Perspektif Pelanggan RS. BAM Tanjung Enim	62
Tabel 4. 4 Tabel Distribusi Frekuensi Data Skor Jawaban Responden.....	64
Tabel 4. 5 Standar Ideal Indikator Rawat Inap.....	66
Tabel 4. 6 Kinerja Perspektif Proses Bisnis Internal RS. BAM Tanjung Enim.....	67
Tabel 4. 7 Kinerja Perspektif Proses Bisnis Internal RS. BAM Tanjung Enim.....	69
Tabel 4. 8 Kinerja Perspektif Proses Bisnis Internal RS. BAM Tanjung Enim.....	71
Tabel 4. 9 Tabel Distribusi Frekuensi Data Skor Jawaban Responden.....	75
Tabel 4. 10 Kinerja Perspektif Pertumbuhan Dan Pembelajaran Berdasarkan	77
Tabel 4. 11 Kinerja Perspektif Pertumbuhan Dan Pembelajaran Berdasarkan	79

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran.....33

Gambar 4. 1 Struktur Organisasi Rumah Sakit Bukit Asam Medika48

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Kinerja atau *performance* merupakan gambaran hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai secara kualitas dan kuantitas untuk mencapai tujuan yang diharapkan perusahaan. Kinerja dapat diukur dalam kurun waktu periode tertentu untuk mengetahui hasil kerja yang dilakukan oleh perusahaan (Susanti & Malang, 2021). Di dalam pengukuran kinerja tolak ukur akan menjadi sangat penting, karena merupakan suatu pembandingan antara target yang telah ditetapkan oleh perusahaan dengan hasil pencapaian yang telah dilakukan oleh karyawan. Hasil dari pencapaian kinerja akan dijadikan sebagai alat bukti pengendalian organisasi sehingga setiap hasil yang diberikan dijadikan sebagai informasi untuk membuat perusahaan berkembang. Penilaian kinerja perusahaan dilakukan karena sistem pengukuran kinerja dapat dijadikan sebagai alat pengendalian organisasi, penilaian kinerja dibuat dengan menetapkan *Reward* dan *Punishment System*. Penilaian kinerja juga dapat digunakan untuk menyusun strategi perusahaan untuk mencapai tujuan. Penilaian kinerja akan menentukan baik atau tidaknya perusahaan akan berjalan. Pengukuran kinerja perusahaan keuangan dinilai hanya mencerminkan keberhasilan organisasi dalam jangka pendek tanpa memikirkan keberhasilan jangka panjang.

Rumah Sakit merupakan salah satu instansi pemerintah daerah yang bergerak di bidang publik dalam hal pelayanan kesehatan. Salah satu unsur yang perlu diperhatikan untuk meningkatkan kinerja rumah sakit adalah dengan

menciptakan efisiensi dalam kegiatan operasional. Pengukuran efisiensi merupakan prasyarat untuk menilai kinerja rumah sakit, baik secara keuangan maupun non keuangan. Diperlukan alat ukur yang tidak hanya dapat mengukur beberapa aspek tetapi juga harus dapat digunakan untuk mengukur seluruh aspek organisasi. Oleh karena itu, pengukuran kinerja yang kompleks dapat memberikan hasil penilaian yang lebih lengkap dan digunakan sebagai evaluasi kinerja secara keseluruhan. Penilaian kinerja yang efektif mampu menilai perspektif perusahaan secara keseluruhan dimana penilaian kinerja dirangkum dalam sistem pengukuran strategis yaitu *Balanced Scorecard*.

Balanced Scorecard (BSC) adalah alat manajemen kontemporer yang dirancang untuk meningkatkan kemampuan perusahaan dalam melipatgandakan kinerja keuangannya secara berkelanjutan (Zeho et al, 2020). BSC digunakan sebagai alat untuk mengevaluasi kinerja secara objektif dengan menggunakan indikator pengukuran kinerja menurut empat perspektif, yaitu: perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. *Balanced Scorecard* menyediakan para manajer suatu instrumen yang dibutuhkan untuk mengemudikan perusahaan menuju kepada keberhasilan persaingan masa depan (Kurni & Pratiwi, 2014). *Balanced Scorecard* menerjemahkan misi dan strategi perusahaan ke dalam seperangkat ukuran yang menyeluruh yang memberi kerangka kerja bagi pengukuran dan sistem manajemen strategis. Penggunaan metode *Balanced Scorecard* sebagai salah satu metode pengukuran kinerja di Rumah Sakit akan memberikan gambaran tentang kinerja

rumah sakit dalam jangka panjang yang sangat berguna bagi manajemen sebagai informasi yang komprehensif untuk keberhasilan organisasi.

Rumah Sakit Bukit Asam Medika (RS BAM) adalah rumah sakit swasta dibawah naungan PT. Bukit Asam yang berada di Tanjung Enim, Kabupaten Muara Enim, Sumatera Selatan. Berdasarkan Keputusan Menteri Kesehatan Republik menerapkan pengelolaan keuangan secara penuh. Rumah Sakit Bukit Asam Medika menyelenggarakan berbagai pelayanan kesehatan antara lain pelayanan rawat jalan, rawat inap, gawat darurat dan pelayanan pendukung lainnya. Sebagai salah satu penyelenggara pelayanan kesehatan, RS. BAM di Tanjung Enim tidak lepas dari tuntutan untuk memberikan pelayanan kesehatan yang bermutu sesuai dengan tuntutan dan harapan masyarakat sehingga pasien merasa puas terhadap pelayanan kesehatan yang diberikan. Informasi kinerja sangat penting bagi pihak manajemen RSBAM Tanjung Enim, dengan mengetahui informasi tersebut maka pihak manajemen RSBAM Tanjung Enim dapat mengetahui masalah-masalah yang menyimpang dari tujuan yang telah ditetapkan sehingga pimpinan dapat memperbaiki kinerja pada periode berikutnya.

Dunia kesehatan saat ini tengah mengalami guncangan akibat fenomena Virus Corona atau pandemi Covid-19 yang melanda dunia, termasuk Indonesia. Covid-19 telah menyebar di Indonesia dan mulai menjadi isu nasional sejak saat itu. Covid-19 memiliki dampak signifikan dalam mengubah dunia. Mulai dari aspek ekonomi, sosial, hingga kehidupan sehari-hari, hampir tidak ada yang bisa lepas dari munculnya virus Covid-19, terutama dunia kesehatan. Rumah Sakit Bukit Asam Medika tetap dituntut untuk terus meningkatkan kinerjanya agar dapat

memberikan pelayanan prima dalam kondisi pandemi saat ini. Untuk itu perlu dilakukan penilaian kinerja selama pandemi Covid-19 dengan menggunakan *Balanced Scorecard*, untuk mengetahui sejauh mana dampak Covid-19 terhadap kinerja RSBAM berdasarkan *Balanced Scorecard*, dimana alat ukur kinerja ini mencakup semua aspek yang kemudian dikelompokkan menjadi empat perspektif utama, yaitu: perspektif keuangan, perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pelanggan.

Menurut Yuliana (2020), Covid-19 merupakan penyakit menular yang disebabkan oleh sindrom pernapasan akut coronavirus 2 (*severe acute respiratory syndrome coronavirus 2* atau SARS-CoV-2). Virus ini merupakan keluarga besar Coronavirus yang dapat menyerang hewan. Ketika menyerang manusia, Coronavirus biasanya menyebabkan penyakit infeksi saluran pernafasan, seperti flu, MERS (*Middle East Respiratory Syndrome*), dan SARS (*Severe Acute Respiratory Syndrome*). COVID-19 sejak ditemukan menyebar secara luas hingga mengakibatkan pandemi global yang berlangsung sampai saat ini. Gejala COVID-19 umumnya berupa demam 38°C, batuk kering, dan sesak nafas serta dampak paling buruk untuk manusia ialah kematian. Sampai 19 April 2020 pukul 10:38:37 WIB, dilaporkan terdapat 2.329.539 kasus terkonfirmasi dari 185 negara yang 160.717 orang diantaranya meninggal dunia serta 595.229 orang bisa disembuhkan (Johns Hopkins CSSE, 2020).

Menurut Hartuti & Slamet (2017) pengukuran kinerja suatu perusahaan sangat berguna untuk membandingkan kinerja perusahaan periode lalu dan periode yang akan datang, sehingga dapat diketahui, kinerja mengalami perbaikan atau

sebaliknya mengalami penurunan. Pemanfaatan metode *Balanced Scorecard* sebagai suatu metode pengukuran kinerja lebih banyak digunakan di perusahaan bisnis yang memproduksi barang, tetapi banyak juga diterapkan pada rumah sakit yang bergerak di perusahaan jasa. Kualitas pelayanan kesehatan yang diberikan Rumah Sakit haruslah berada dalam kondisi yang baik, dimana dapat memuaskan para pengguna jasa pelayanan kesehatan di Rumah Sakit tersebut. Oleh karena, itu kualitas pelayanan kesehatan semestinya menjadi fokus utama dari pihak manajemen Rumah Sakit. Kualitas pelayanan yang baik dapat dihasilkan melalui perbaikan kinerja yang terus menerus.

Menurut Putri, Septo pawelas (2017) menyatakan bahwa pada penelitian yang dilakukan di Rumah Sakit RSUD K.M.R.T Wongsonegoro kota Semarang, pada perspektif keuangan tetapi pendapatan rumah sakit turun pada beberapa tahun terakhir, dan pengeluaran justru meningkat pada 3 tahun terakhir. Sedangkan untuk perspektif pelanggan Wongsonegoro mengalami peningkatan jumlah pelanggan baik pada rawat inap dan rawat jalan. Untuk perspektif proses bisnis internal RSUD K.R.M.T. Wongsonegoro Kota Semarang masih memiliki beberapa kekurangan. Pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran RSUD K.R.M.T. Wongsonegoro Kota Semarang dikatakan secara umum kemampuan pegawai dan sistem informasi sudah baik.

Menurut Hartuti & Slamet (2017) menyatakan bahwa pada penelitian yang dilakukan di Rumah Sakit RSU Bina Kasih Ambarawa kinerja pada perspektif keuangan dinilai baik dengan menciptakan nilai tambah bagi pemilik modal. Kinerja perspektif pelanggan dinilai cukup baik. Berdasarkan perspektif proses

bisnis internal, kinerja dinilai baik. Tingkat pelatihan karyawan dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan rendah, dan retensi karyawan dinilai cukup baik.

Untuk memonitor dan mengevaluasi kinerja yang dihasilkan secara berkesinambungan, manajemen memerlukan alat bantu dalam pengambilan keputusan strategis bagi organisasinya, yang bertujuan meningkatkan *performance* organisasi. Fenomena penilaian kinerja yang dilakukan oleh Rumah Sakit Bukit Asam Medika (RS.BAM) selama ini masih diukur dari aspek keuangan dan non keuangan. Diperlukan sebuah alat ukur yang mampu menilai kinerja dari segala aspek, baik dari aspek keuangan maupun aspek non keuangan. Sehingga mampu diterapkan sebagai instrumen manajemen penilaian kinerja.

Dalam perspektif pelanggan/pasien pada masa pandemi Covid-19 di Rumah Sakit Bukit Asam Medika menyebabkan penurunan angka kunjungan pasien, hal ini terjadi karena terdapat alur proses pelayanan kesehatan yang berubah. Pembatasan jumlah pasien sebagai upaya menghindari kerumunan, serta diterapkannya langkah pencegahan standar, identifikasi awal dan pengendalian sumber virus. Pembatasan jumlah pasien setiap harinya mengakibatkan pasien diduga berobat ke rumah sakit lain sehingga mengakibatkan penurunan jumlah pasien. Semua tenaga kesehatan belum mempunyai pengalaman menangani Covid-19 Kementerian Kesehatan (2020). Tenaga Kesehatan harus menyesuaikan diri dengan perubahan kondisi, mulai dari implementasi panduan penatalaksanaan Covid-19. Hal ini diperlukannya pelatihan dalam menghadapi dampak pandemi Covid-19. Panduan-panduan baru yang harus diimplementasikan, perubahan

interaksi pasien-perawat, penggunaan Alat Pelindung Diri (APD), kecemasan tertular Covid-19 ataupun menularkan kepada keluarga.

Tabel 1. 1Jumlah Karyawan Medis dan Non Medis Pada Rumah Sakit Bukit Asam Medika (RS.BAM) Tanjung Enim

Daftar Pegawai Medis dan Non Medis	Jumlah karyawan	
	2019 (Sebelum Pandemi)	2020 (Selama Pandemi)
Medis	85	65
Keperawatan	77	50
Kebidanan	35	20
Kefarmasian	8	8
Gizi	5	2
Keterapian Fsisik	2	2
Keteknisian medis	7	7
Teknik biomedika	11	11
Dukungan manajemen	125	110

Sumber : Rumah Sakit Bukit Asam Medika (RS.BAM) Tanjung Enim

Berdasarkan Tabel 1.1 terlihat bahwa adanya pengurangan karyawan dan berpengaruh pada kinerja karyawan selama adanya Pandemi Covid-19 di Rumah Sakit Bukit Asam (RSBAM) dan terlihat bahwa adanya penurunan atau pembatasan jumlah pasien setiap harinya mengakibatkan pasien diduga berobat ke rumah sakit lain sehingga mengakibatkan penurunan jumlah pasien hal ini menghambat kelancaran sebuah Rumah Sakit untuk menangani pasien yang terdampak Covid-19.

Tabel 1. 2 Bed Occupancy Ratio

	BOR 2019	BOR 2020
Januari	48,4%	71,8%
Februari	57,1%	65,4%
Maret	62,7%	57,3%
April	67,9%	27,9%

Mei	67,3%	22,3%
Juni	51,5%	31,8%
Juli	59,2%	21,1%
Agustus	73,1%	26,6%
September	73,0%	23,0%
Oktober	67,4%	21,8%
November	64,2%	35,5%
Desember	76,1%	31,0%

Tabel 1. 3 AVLOS Average Length of Stay

	AvLOS 2019	AvLOS 2020
Januari	3,2	3,2
Februari	3,3	3,2
Maret	3,4	3,1
April	3,3	2,8
Mei	3,2	3,0
Juni	3,2	3,2
Juli	3,4	3,2
Agustus	3,3	4,9
September	3,4	3,6
Oktober	3,2	3,3
November	3,2	3,3
Desember	3,1	3,0

Tabel 1. 4 TOI Turn over Interval

	TOI 2019	TOI 2020
Januari	3,7	1,2
Februari	2,6	1,7
Maret	2	2,2
April	1,6	6,6
Mei	1,5	9,2
Juni	3	6,7
Juli	2,3	11,5
Agustus	1,2	10,1
September	1,2	11,1
Oktober	1,5	11,3
November	1,7	7,3
Desember	1,1	8

Berdasarkan Tabel 1.2, 1.3, Dan tabel 1.4. terlihat bahwa adanya pengurangan pada BOR, AvLOS, dan TOI pada tahun 2019 selama adanya Pandemi Covid-19 di Rumah Sakit Bukit Asam (RSBAM) hal ini juga menghambat kelancaran sebuah Rumah Sakit untuk menangani pasien yang terdampak Covid-19.

Dalam penelitian ini yang menjadi pembeda dari penelitian-penelitian sebelumnya adalah penilaian kinerja di Rumah Sakit Bukit Asam Medika dengan menggunakan *Balanced Scorecard* selama masa pandemi Covid-19. Adapun yang dapat menjadi pembeda yaitu dari segi perspektif keuangan, perspektif pasien, persepektif proses bisnis internal, dan pertumbuhan dan pengembangan dari tahun sebelum pandemic Covid-19 hingga saat pandemic Covid-19 yang berdampak terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Bukit Asam Medika (RS. BAM). Berdasarkan fenomena yang telah diuraikan di latar belakang maka penulis tertarik untuk mengangkat judul penelitian **“Penilaian Kinerja Rumah Sakit Bukit Asam Medika (RS.BAM) Tanjung Enim Menggunakan *Balanced Scorecard* Pada Masa Pandemi Covid-19”**.

1.2. Rumusan masalah

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan di atas, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Kinerja Rumah Sakit Bukit Asam Medika (RS. BAM) dari perspektif keuangan?

2. Bagaimana Kinerja Rumah Sakit Bukit Asam Medika (RS. BAM) dari perspektif pelanggan?
3. Bagaimana Kinerja Rumah Sakit Bukit Asam Medika (RS. BAM) dari perspektif proses bisnis internal?
4. Bagaimana Kinerja Rumah Sakit Bukit Asam Medika (RS. BAM) dari perspektif pertumbuhan dan pembelajaran?

1.3. Tujuan

1. Untuk mengetahui kinerja Rumah Sakit Bukit Asam pada masa pandemi Covid-19 dari perspektif keuangan
2. Untuk mengetahui kinerja Rumah Sakit Bukit Asam Medika pada masa pandemi Covid-19 dari perspektif pelanggan
3. Untuk mengetahui kinerja Rumah Sakit Bukit Asam Medika pada masa pandemi Covid-19 dari perspektif proses bisnis internal
4. Untuk mengetahui kinerja Rumah Sakit Bukit Asam Medika pada masa pandemi Covid-19 dari Perspektif Pertumbuhan dan perkembangan

1.4. Manfaat Penelitian

1.4.1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan referensi dan informasi mengenai pengukuran penilaian kinerja karyawan di Rumah Sakit Bukit Asam dengan metode *Balanced Scorecard* pada masa pandemic Covid-19 dan dapat menjadi acuan bahan pertimbangan bagi peneliti berikutnya.

1.4.2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan masukan dan pertimbangan dalam bidang akuntansi manajemen bagi Rumah Sakit Bukit Asam Medika (RS BAM) Tanjung Enim.

DAFTAR PUSTAKA

- Andi Rustam, Ismail Rasulong, A. N. A. (2019). Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Pendekatan Balanced Scorecard Pada Rumah Sakit Sultan Dg. Raja Bulukumba. *Invoice: Jurnal Ilmu Akuntansi*, 1(1), 1–22. [Https://Journal.Unismuh.Ac.Id/Index.Php/Invoice/Article/View/2010](https://Journal.Unismuh.Ac.Id/Index.Php/Invoice/Article/View/2010)
- Anggraini, Z. T., & Nuraina, E. (2014). Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Alat Ukur Kinerja Pada Rumah Sakit Umum Daerah Dr.Harjono Ponorogo. *Assets: Jurnal Akuntansi Dan Pendidikan*, 3(2), 153. [Https://Doi.Org/10.25273/Jap.V3i2.1220](https://doi.org/10.25273/jap.v3i2.1220)
- Aprilliani, W. A., Kartinah, N., Suci, R., & Hardiati, W. (2015). Analisis Kinerja Instalasi Farmasi Di BLUD Rumah Sakit Kota Banjarbaru Dengan Metode Balanced Scorecard Berdasarkan Perspektif Keuangan Dan Perspektif Pelayanan Periode 2012-2014. *Jurnal Pharmascience*, 2(2), 88–102. [Http://jps.pjpu.unlam.ac.id/](http://jps.pjpu.unlam.ac.id/)
- Arishudana, A. (2014). *Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Salah Satu Tolok Ukur Dalam Pengukuran Kinerja Tahun 2013 (Studi Kasus Pada Rumah Sakit X). 2013.*
- Astuti, D. P., & Panggabean, M. S. (2014). Pengaruh Kompensasi Terhadap Retensi Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Dan Komitmen Afektif Pada Beberapa Rumah Sakit Di Dki Jakarta. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Jasa*, 7(1), 199. [Https://Doi.Org/10.25105/Jmpj.V7i1.527](https://doi.org/10.25105/jmpj.v7i1.527)
- Bharata, R. W., & Setyorini, D. (2019). Penerapan Balance Scorecard Dalam Mengukur Kinerja Rumah Sakit Umum Daerah Wonosari Application Of Balance Scorecard In Measuring Performance Of Wonosari Regional General Hospital. *Jurnal REP (Riset Ekonomi Pembangunan)*, 4(2), 174–189.
- Biyati, I. (2013). *Analisis Pengukuran Kinerja Rumah Sakit Umum Daerah Rokan Hulu Dengan Pendekatan Balanced Scorecard*. 3(3), 395–404.
- Desi Areva. (2012). Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Sistem Balanced Scorecard Pada Rumah Sakit Yos Sudarso Padang Desi Areva © 2012 Prodi Pendidikan Ekonomi Stkip Pgri , Padang Pendahuluan Setiap Perusahaan Akan Berusaha Mengendalikan Seluruh Aktifitas Personelnya Dengan. *Journal Of Economic And Economic Education*, 1(1), 120–132.
- Devani, V., Setiawarnan, A., Devani, V., Industri, J. T., & Sains, F. (2016). *Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Menggunakan Metoda Balanced Scorecard*. 13(1), 83–90.
- Firdausia, Y. K. (2015). Kinerja Manajerial Dengan Metode Balanced Scorecard (Studi Pada Rumah Sakit Royal Surabaya). *Majalah Ekonomi*, 20(1411).
- Fitria, Robby Ardiansyah. (2019). Penggunaan Metode Balance Scorecard Untuk

- Mengukur Kinerja Pekerjaan Pada PT . Bangun Cipta Karya. *Seminar Nasional Hasil Penelitian Dan Pengabdian*, 78–87.
- Hartuti, E. M., & Slamet, A. (2017). Analisis Kinerja Manajemen Rumah Sakit Umum Bina Kasih Ambarawa Dengan Pendekatan Balanced Scorecard. *Management Analysis Journal*, 6(4), 398–409.
- Jumingan. (2015). Jumingan Analisis Kinerja Manajemen Jumingan Stie Atma Bhakti Surakarta Jurnal Bisnis & Manajemen. *Jurnal Bisnis & Manajemen*, 15(1), 45–56.
- Kurni, R., & Pratiwi, A. (2014). Analisis Kinerja Menggunakan Balanced Scorecard Pada Pt Pln (Persero) Area Surabaya Utara. *Jurnal Ilmu & Riset Akuntansi*, 3(9), 1–13.
- Nugrahayu, E. R. (2015). Penerapan Metode Balanced Scorecard Sebagai Tolok Ukur Pengukuran Kinerja Perusahaan Erika Ributari Nugrahayu. *Jurnal Ilmu & Riset Akuntansi*, 4(10).
- Nurjaman, S. (2013). Pengukuran Kinerja Dengan Metode Balanced Scorecard. *Trikonomika*, 12(2), 113–124.
- Pertiwi, W., Abida, N., Nazar, M. R., & Muslih, M. (2018). Pengaruh Balanced Scorecard Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada BPJS Ketenagakerjaan Cabang Pekalongan) The Effect Of Balanced Scorecard On Performance (Case Study On BPJS Employment Branch Pekalongan). *E-Proceeding Of Management*, 5(1), 541–548.
- Putri, Septo Pawelas, Ayun Sriatmi. (2017). Analisis Pengukuran Kinerja Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) K.R.M.T. Wongsonegoro Kota Semarang Dengan Pendekatan Balanced Scorecard. *Jurnal Kesehatan Masyarakat*, 5(2356–3346), 60–68.
- Sari, A. P., & Endang Dwi Retnani. (2015). Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Pada Rumah Sakit Islan Surabaya. *Jurnal Ilmu & Riset Akuntansi*, 4(11), 1–24.
[Http://Www.Investopedia.Com/Terms/B/Balancedscorecard.Asp](http://Www.Investopedia.Com/Terms/B/Balancedscorecard.Asp)
- Siswadi, Y. (2017). Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Padapt. Jasa Marga Cabang (Belmera) Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 17(01), 124–137.
- Suryani, Y. T., & Retnani, E. D. (2016). Implementasi Balance Scorecard Dalam Pengukuran Kinerja Manajemen Rumah Sakit. *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi*, 5(1), 1–15.
- Susanti, A. A., & Malang, U. G. (2021). Kinerja Learning & Organizational Development Division Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Jobsite Pt Freeport Indonesia. *Academica*, Iii, 1–12.
- Utami, M. P., & Hastuti. (2018). Evaluasi Penerapan Balanced Scorecard Sebagai

Tolok Ukur Pengukuran Kinerja Pada Rumah Sakit Berstatus Badan Layanan Umum (Studi Kasus Pada Rumah Sakit Mata Cicendo Bandung). *Ekspansi*, 10(2), 163–176.

Waskito, Hafidz Hening, L. A. (2015). Accounting Analysis Journal. *Accounting Analysis Journal*, 4(1), 457–465.

Yuliana, Y. (2020). Corona Virus Diseases (Covid-19): Sebuah Tinjauan Literatur. *Wellness And Healthy Magazine*, 2(1), 187–192. <https://doi.org/10.30604/Well.95212020>

Zeho, F. H., Setyowati, E., & Hermawan, R. (2020). *The Impact Of Pandemic Covid-19 On The Performance Of Regional Public Hospital Based Approach To Balanced Scorecard In RSUD “ X .”* 23(3), 194–199.

