



# Analisis Implementasi Pengukuran Kinerja Rumah Sakit Umum Daerah Asy-Syifa Sumbawa Barat dengan Menggunakan Metode *Balance Scorecard*

Amril Nurman<sup>1</sup>, Umar<sup>2</sup>, Fahlia<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Universitas Teknologi Sumbawa, Indonesia

E-mail: [mleer.nurman76@gmail.com](mailto:mleer.nurman76@gmail.com), [umar@uts.ac.id](mailto:umar@uts.ac.id), [fahlia@uts.ac.id](mailto:fahlia@uts.ac.id)

Article Info	Abstract
<b>Article History</b> Received: 2023-12-03 Revised: 2023-01-15 Published: 2024-02-06	The aim of this research is to analyze the implementation of using the balanced scorecard method at Asy Syifa Regional Hospital, West Sumbawa. This type of research uses descriptive quantitative research methods with sequential explanatory design through a systems approach, namely input, process and outcome of health services in hospitals by filling in questionnaires, and the research object is Asy Syifa Hospital, West Sumbawa. The results of the research were measurement results using the banlance scorecard method through 4 perspectives. Results were found, namely 1) financial perspective using Value For Money which consists of: economic ratios, efficiency ratios and general effectiveness ratios. Asy-Syifa' West Sumbawa Regional Hospital has been economical, meaning that the realization expenditure is smaller than the budget that has been made, 2) the customer perspective shows good results as assessed by the level of satisfaction with the services provided reaching 88%, including in the satisfied category, 3) the internal business perspective shows that the overall business process is running well where the number of service users continues The increase as seen from the BOR is at the standard, namely 72.34% and TOI 1.88, although for BTO it exceeds the standard, namely 53.82%, which means the need for inpatient care continues to increase. 4) The results of the learning and growth perspective analysis show the results of the overall attitude calculation. Hospital employees were found to be in the very satisfied category using the Multiattribute Attitude Model (MAM) resulting in a score of 393.05. So it is hoped that hospitals will continue to maintain the quality of service followed by regular performance evaluations for the years to come, so that their performance will get better.
<b>Keywords:</b> <i>Balance Scorecard;</i> <i>Implementation;</i> <i>Measurement;</i> <i>Performance;</i> <i>Hospital.</i>	

Artikel Info	Abstrak
<b>Sejarah Artikel</b> Diterima: 2023-12-03 Direvisi: 2023-01-15 Dipublikasi: 2024-02-06	Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis penerapan menggunakan metode <i>balance Scorecard</i> di RSUD Asy Syifa Sumbawa Barat. Jenis Penelitian penelitian menggunakan metode penelitian kuantitatif Deskriptif dengan <i>sequential explanatory design</i> melalui pendekatan sistem yaitu <i>input</i> , proses dan <i>outcome</i> pelayanan kesehatan di rumah sakit dengan pengisian <i>kuisione</i> , dan obyek penelitian adalah RSUD Asy Syifa Sumbawa Barat. Hasil penelitian hasil pengukuran mengan metode banlance scorecard melalui pada 4 perspektif didapati hasil yaitu 1) perspektif keuangan dengan menggunakan <i>Value For Money</i> yang terdiri atas: rasio ekonomi, rasio efisiensi dan rasio efektivitas secara umum RSUD Asy-Syifa' Sumbawa Barat telah ekonomis, artinya realisasi pengeluaran lebih kecil dari anggaran yang telah dibuat, 2) perspektif pelanggan menunjukkan hasil yang baik dengan yang dinilai melalui tingkat kepuasan pelayanan yang diberikan mencapai 88% termasuk dalam kategori puas, 3) perspektif bisnis internal menunjukkan keseluruhan proses bisnis berjalan baik dimana jumlah pengguna jasa terus meningkat yang dilihat dari BOR berada pada standar yaitu 72,34% dan TOI 1,88 walaupun untuk BTO melebihi standard yaitu 53,82% yang artinya kebutuhan akan rawat inap terus meningkat 4) hasil analisis perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menunjukkan hasil perhitungan secara keseluruhan sikap karyawan rumah sakit didapati kategori sangat puas menggunakan <i>Multiatribut Attitude Model</i> (MAM) menghasilkan nilai sebesar 393,05. Sehingga diharapkan rumah sakit terus menjaga mutu pelayanan diikuti dengan evaluasi kinerja secara berkala untuk tahun-tahun kedepan, agar kinerjanya semakin baik.
<b>Kata kunci:</b> <i>Partisipasi;</i> <i>Masyarakat;</i> <i>Efektivitas;</i> <i>Pencegahan;</i> <i>Narkotika.</i>	

## I. PENDAHULUAN

Rumah sakit sebagai lembaga pelayanan memiliki tujuan pendirian yang berbeda dengan perusahaan pada umumnya yang mempunyai tujuan utama untuk memperoleh lana dari

operasi usahanya (*profit oriented*) yaitu lebih menekankan aspek pelayanan kepada masyarakat (*public service oriented*) (Putra et al., 2021). Menurut WHO (*World Health Organization*), rumah sakit adalah bagian integral dari suatu

organisasi sosial dan kesehatan dengan fungsi menyediakan pelayanan paripurna (komprehensif), penyembuhan penyakit (kuratif) dan pencegahan penyakit (preventif) kepada masyarakat. Rumah sakit juga merupakan pusat pelatihan bagi tenaga kesehatan dan pusat penelitian medik (Simatupang, 2017).

Rumah Sakit Umum Daerah Asy-syifa Sumbawa Barat merupakan rumah sakit milik pemerintah daerah Kabupaten Sumbawa Barat yang mulai beroperasi sejak tanggal 1 Januari 2012. Berdasarkan Surat Keputusan Bupati Sumbawa Barat No 1705 tanggal 30 Desember tahun 2020 bahwa sejak tanggal 1 Januari 2021 Rumah Sakit Umum Daerah Asy-Syifa Sumbawa Barat menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah (PPK-BLUD). Rumah Sakit Umum Daerah Asy-syifa Sumbawa Barat menyelenggarakan berbagai jenis pelayanan kesehatan seperti rawat jalan, rawat inap, gawat darurat, pelayanan Hemodialisa dan berbagai layanan penunjang medik. Sebagai satu-satunya rumah sakit yang ada di kabupaten Sumbawa Barat, RSUD Asy-Syifa diuntut untuk memberikan pelayanan yang bermutu sesuai dengan standar dan kebutuhan masyarakat

Rumah Sakit Umum Daerah selama ini menggunakan penilaian kinerja manajemen dengan menyusun laporan kinerja dalam bentuk Laporan Akuntabilitas Kinerja (LAKIP) yang di laporkan kepada Inspektorat Daerah Kabupaten. Laporan Kinerja yang di susun mengedepankan pada pertanggungjawaban kegiatan rumah sakit berdasarkan capaian kinerja keuangan dan capaian target layanan kesehatan saja. Laporan disusun oleh Bagian Tata Usaha setiap bulan dan pada akhir tahun yang akan di rangkum menjadi capaian kinerja tahunan. Akan tetapi informasi kinerja dari nilai indikator layanan kesehatan dan keuangan saja tidak cukup karena kinerja sector public bersifat multidimensional sehingga tidak ada indikator tunggal yang dapat digunakan untuk menunjuk kinerja secara komprehensif (Hartati,2012)

Salah satu metode pengukuran kinerja yang menggabungkan factor internal (karyawan dan organisasi) dan eksternal (pemilik dan pelanggan) juga menggabungkan kinerja keuangan (perspektif pemilik) dengan kinerja non keuangan dengan perspektif pelanggan karyawan dan organisasi adalah *Balance Scorecard*. *Balance Scorecard* ini pada dasarnya merupakan penerjemahan strategi dan tujuan yang ingin dicapai oleh suatu institusi dalam jangka panjang yang kemudian diukur dan

dimonitor secara berkelanjutan (Trisno et.al., 2019).

Pengukuran yang dilakukan oleh rumah sakit selama ini dianggap kurang karena menggunakan standar umum penilaian (Sirait, 2021). Penerapan konsep *Balance Scorecard* diharapkan dapat mengurangi kelemahan yang ada pada pengukuran kinerja yang berfokus pada kinerja keuangan saja maupun indikator mutu layanan kesehatan (Rustam et al., 2019). Metode *Balance Scorecard* merupakan system manajemen bagi perusahaan untuk berinvestasi dalam jangka waktu panjang untuk pelanggan (*customer*), Pembelajaran dan pertumbuhan karyawan, termasuk system manajemen (*learning and growth*), proses bisnis internal demi memperoleh hasil-hasil finansial yang memungkinkan perkembangan organisasi dan memberikan suatu kerangka kerja bagi pihak manajemen untuk menerjemahkan misi dan strategi organisasi ke dalam tujuan-tujuan dan ukuran-ukuran (Huda,2013)

Dalam penelitian ini memberikan gambaran bagaimana menganalisis kinerja Rumah Sakit Umum Daerah Asy-Syifa Sumbawa Barat dengan menggunakan metode *Balance Scorecard* bila dilihat dari persefektif keuangan, persefektif pelanggan, persefektif proses bisnis internal serta persefektif pembelajaran dan pertumbuhan di masa yang akan datang. Dengan dianalisisnya kinerja Rumah Sakit Umum Daerah Asy-Syifa Sumbawa Barat maka akan diketahui informasi mengenai baik dan buruknya kinerja rumah sakit secara keseluruhan, sehingga dapat dijadikan sebagai salah satu masukan dalam pengambilan langkah-langkah dalam mewujudkan visi, misi Rumah sakit. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian. Sehingga perlunya dilakukan penelitian tentang "Analisis Implementasi Pengukuran Kinerja Rumah Sakit Umum Daerah Asy-Syifa Sumbawa Barat Dengan Menggunakan Metode *Balance Scorecard*".

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Vernia & Sandiar, 2020). Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan Rumah Sakit secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral atau etika (Nursalam, 2014).

Menurut D. Stout n Giusman & Nurwahyuni, (2021) dalam mengatakan bahwa pengukuran kinerja merupakan proses mencatat dan

mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam arah pencapaian misi melalui hasil-hasil yang ditampilkan berupa produk, jasa ataupun suatu proses. Mencatat dan mengukur pencapaian kegiatan dalam arah pencapaian visi dan misi organisasi. Pengukuran kinerja Rumah Sakit yang hanya ditekankan pada sudut pandang keuangan, sering menghilangkan sudut pandang lain yang tidak kalah pentingnya sehingga akan meninggalkan suatu kesenjangan antara pengembang suatu strategi dan implikasinya.

Balanced scorecard merupakan suatu sistem manajemen, pengukuran, dan pengendalian yang secara cepat, tepat, dan komprehensif dapat memberikan pemahaman kepada manajer tentang kemampuan bisnis Rumah Sakit. Pengukuran kinerja dengan Balanced scorecard memandang unit bisnis dari empat perspektif, yaitu: perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis dalam Rumah Sakit, serta proses pembelajaran dan pertumbuhan (Dhamayanti & Sulistiadi, 2019). Sedangkan menurut J. Blohcer (2000) dalam Rustam et al., (2019) *Balanced scorecard* adalah laporan akuntansi yang meliputi empat aspek keberhasilan kritis Rumah Sakit: kinerja keuangan, kepuasan pelanggan, proses bisnis internal, inovasi dan pembelajaran.

Selain itu, *Balanced scorecard* juga memberikan kerangka berpikir untuk menjabarkan strategik Rumah Sakit ke dalam segi operasional (Menna & Temesvari, 2022). Sebelum *Balanced scorecard*, pada saat penyusunan (*building*) Balanced scorecard, terlebih dulu dijabarkan dengan jelas visi, misi, dan strategi Rumah Sakit dari *top-management* Rumah Sakit, karena hal ini menentukan proses berikutnya berupa transaksi strategis kegiatan operasional dengan *Balanced scorecard*, tujuan suatu unit usaha tidak hanya dinyatakan dalam suatu ukuran keuangan saja, melainkan dijabarkan lebih lanjut kedalam pengukuran bagaimana unit usaha tersebut menciptakan nilai terhadap pelanggan yang ada sekarang dan masa datang, dan bagaimana unit usaha tersebut harus meningkatkan kemampuan internalnya termasuk investasi pada manusia, sistem, dan prosedur yang dibutuhkan untuk memperoleh kinerja yang lebih baik di masa mendatang (Paramarta et al., 2023). Melalui *Balanced scorecard* diharapkan bahwa pengukuran kinerja finansial dan non finansial dapat menjadi bagian dari sistem informasi bagi seluruh pegawai dan tingkatan dalam organisasi. Perspektif Balanced scorecard terdiri dari:

#### 1. Perspektif Keuangan

Pengukuran kinerja keuangan akan menunjukkan apakah perencanaan dan pelaksanaan strategi memberikan perbaikan yang mendasar bagi keuntungan Rumah Sakit. Perbaikan-perbaikan ini tercermin dalam sasaran yang secara khusus berhubungan dengan keuntungan yang terukur dan pertumbuhan Rumah Sakit itu sendiri.

#### 2. Perspektif Pelanggan

Perspektif ini merupakan leading indicator jadi jika pelanggan tidak puas mereka akan mencari produsen lain yang sesuai dengan kebutuhan mereka. Kinerja yang buruk dari perspektif ini akan menurunkan jumlah pelanggan di masa depan meskipun saat ini kinerja keuangan terlihat baik.

#### 3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Dalam perspektif ini memungkinkan kepala Rumah Sakit untuk mengetahui seberapa baik bisnis mereka berjalan dan apakah produk dan atau jasa mereka sesuai dengan spesifikasi pasien. Perspektif ini harus didesain dengan hati-hati oleh mereka yang paling mengetahui misi Rumah Sakit yang mungkin tidak dapat dilakukan oleh Rumah Sakit luar.

#### 4. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan Rumah Sakit.

Proses pembelajaran dan pertumbuhan ini bersumber dari faktor sumber daya manusia, sistem, dan prosedur organisasi. Termasuk dalam perspektif ini adalah pelatihan pegawai dan budaya Rumah Sakit yang berhubungan dengan perbaikan individu dan organisasi. Dalam berbagai kasus, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan merupakan fondasi keberhasilan bagi *knowledgeworker organization* dengan tetap memperhatikan faktor isitem organisasi.

## II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif deskriptif. Sugiyono (2016) menjelaskan bahwa metode penelitian kuantitatif adalah metode yang berlandaskan terhadap filsafat positivisme, digunakan dalam meneliti terhadap sampel dan populasi penelitian. Penelitian kuantitatif adalah penelitian yang menyajikan data berupa angka-angka sebagai hasil penelitiannya. Metode penelitian deskriptif adalah suatu metode dalam penelitian status kelompok manusia, suatu objek, suatu kondisi, suatu pemikiran, atau peristiwa saat ini. Metode deskriptif digunakan untuk membuat gambaran atau deskripsi secara sistematis, faktual dan

akurat mengenai fenomena yang ada. Penelitian deskriptif kuantitatif adalah penelitian yang menggambarkan variabel secara apa adanya didukung dengan data-data berupa angka yang dihasilkan dari keadaan sebenarnya. Penelitian ini menggunakan teknik pengambilan data melalui kuesioner, observasi dan wawancara

#### 1. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian yang ingin menganalisis, menguji dan mengukur kinerja RSUD Asy-syifa' Sumbawa Barat dengan menggunakan metode Pendekatan Deskriptif kuantitatif di gunakan untuk mencari informasi mengenai "Bagaimana menganalisis kinerja Rumah Sakit Umum Daerah Asy-Syifa Sumbawa Barat dengan menggunakan metode Balance scorecard. Sedangkan Metode kualitatif di gunakan untuk dapat mencari informasi mengenai "Penerapan metode Balance Scorecard dalam pengukuran kinerja di RSUD Asy-Syifa Sumbawa Barat".

#### 2. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian untuk mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka penelitian tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan.

Pada penelitian ini, Penelitian ini dilakukan selama 30 (Tiga Puluh) hari yaitu pengumpulan data dikumpulkan mulai tanggal 1 Juli 2023 s.d 30 Juli 2023 dengan menggunakan Data Skunder dan Data Primer kemudian dengan penyebaran kuisisioner kemudian mengumpulkan data berdasarkan dari quesioner (Angket) dan hasil wawancara secara langsung. Definisi Operasional adalah penarikan batasan yang lebih menjelaskan ciri-ciri spesifik dari suatu konsep. Tujuannya adalah agar terwujud suatu alat ukur yang sesuai dengan variable yang sudah didefinisikan sesuai konsep yang ada. *Balanced Scorecard* membantu organisasi dalam mengatasi dua masalah mendasar, efektif mengukur kinerja organisasi dan juga mensukseskan penerapan strategi.

### III. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Perspektif Keuangan

Pengukuran kinerja RSUD Asy-Syifa' Sumbawa Barat selama 2 tahun yaitu 2021-2022 dari perspektif keuangan dengan menggunakan 3 rasio yaitu ekonomis, efisien dan efektivitas menunjukkan kinerja yang baik.

Selama tahun 2021-2022 terjadi penurunan, walaupun pada tahun 2021 terjadi peningkatan terhadap rasio efektivitas dan menurun di 2022, namun jika dilihat dari nilai target pendapatan yang telah diperoleh rumah sakit telah meningkat. Penurunan realisasi dari tahun sebelumnya, artinya ke tercapaian target < 100% realisasi atas pengeluaran belum optimal namun dalam segi keuangan makin sedikit pengeluaran yang dikeluarkan untuk operasional dibandingkan modal menunjukkan efisiensi anggaran secara ekonomis seperti dalam hasil penilaian kinerja dari perpektif keuangan khususnya rasio ekonomis menunjukkan kemampuan rumah sakit menekan biaya operasional

#### B. Perspektif Pelanggan

Hasil penelitian dalam perspektif pelanggan yang dinilai melalui tingkat kepuasan pelayanan yang diberikan mencapai 88% sejalan dengan Kaplan dan Norton (2000) dalam Potter (2019) mengharapkan organisasi membuat suatu segmentasi pasar dan ditentukan target pasarnya yang paling mungkin untuk dijadikan sasaran sesuai dengan kemampuan, sumber daya dan rencana jangka panjang organisasi. Sesuai dengan teori Irine Diana (2020) yang menyatakan bahwa Pelayanan yang memuaskan dapat memberikan suatu manfaat tersendiri bagi rumah sakit antara lain sebagai sarana untuk menghadapi kompetisi dimasa yang akan datang, kepuasan pelanggan merupakan promosi terbaik, kepuasan pelanggan merupakan aset perusahaan terpenting, kepuasan pelanggan menjamin pertumbuhan dan perkembangan perusahaan, pelanggan makin kritis dalam memilih produk, pelanggan puas akan kembali, pelanggan yang puas mudah memberikan referensi. Peneliti berasumsi bahwa kenyamanan sangat berpengaruh dan menentukan kepuasan pasien, kenyamanan yang diperoleh akan meningkatkan kepercayaan pasien kepada rumah sakit. Mutu pelayanan yang baik akan meningkatkan kepuasan pada pasien dan sebaliknya apabila mutu baik tapi tidak didukung dengan kualitas pelayanan maka kepuasan pasien kurang. Berdasarkan teori diatas dapat diasumsikan mutu pelayanan berhubungan dalam memberikan kepuasan pasien, dan juga sebaliknya jika mutu pelayanan kurang baik maka pasien juga kurang puas.

### C. Perspektif Bisnis Internal

Tingkat efisiensi pelayanan rawat inap tidak cukup hanya dengan data mentah atau data dari Sensus Harian Rawat Inap (SHRI) saja, melainkan harus diolah terlebih dahulu ke dalam indikator-indikator rawat inap yaitu BOR, AvLOS, TOI dan BTO. Indikator statistik kesehatan antara lain BOR (*Bed Occupation Rate*) untuk menghitung presentase tempat tidur terisi, TOI (*Turn Over Interval*) untuk menghitung rata-rata waktu luang tempat tidur, dan BTO (*Bed Turn Over*) untuk menghitung produktifitas tempat tidur (Hatta, 2013). Hasil penelitian ini mendapati secara keseluruhan perspektif bisnis berjalan baik nilai rata-rata BTO (produktivitas tempat tidur) RSUD Asy-Syifa' Sumbawa Barat selama tahun 2021 - 2022 sebesar 53,82 kali/tahun, sehingga bisa dikatakan masih diatas angka ideal Permenkes Nomor 1171 Tahun 2011 (40 - 50 kali/tahun). Selain itu angka BOR/ keterisian tempat tidur rata-rata mencapai standar di tahun 2021-2022 yaitu 72,34%. Sedangkan rata-rata pergantian pasien TOI (Turn Over Interval) untuk tempat tidur kisaran 1,88 hari dimana artinya tempat tidur tidak pernah kosong kurang dari 2 hari dan selalu terisi. Walaupun di tahun 2021 BTO RSUD Asy-Syifa' Sumbawa Barat meningkat melebihi standard dari tahun ke tahun berturut turut dari 2021 sebanyak 53,85 kali/tahun dan tahun 2022 sebanyak 53,40 kali/tahun.

### D. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan adalah menyediakan infrastruktur untuk mendorong rumah sakit menjadi *Learning Organization* dan memicu pertumbuhannya. Kinerja organisasi dilihat secara utuh pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan selama periode waktu tertentu dilihat dari hasil atau prestasi kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber daya yang dimiliki (Galib dan Hidayat, 2018). Penilaian secara keseluruhan menunjukkan bahwa karyawan sangat puas dengan usaha rumah sakit dalam memberikan pelayanan kepada karyawan. Pelayanan dalam hal ini adalah usaha untuk meningkatkan kemampuan karyawan dan pemberian motivasi kerja, perhitungan secara keseluruhan menghasilkan nilai sebesar 393,05, nilai tersebut termasuk dalam kategori sangat puas. Dalam ini hasil penelitian dari hasil wawancara dan observasi di lapangan didapati data DIKLAT 80% staf

telah mendapatkan pelatihan minimal 20 jam dalam setahun baik internal maupun eksternal.

### E. Penerapan Metode *Balance Scorecard* dalam pengukuran kinerja.

Dari hasil penelitian terkait penerapan metode *Balanced Scorecard* di RSUD Asy-Syifa Sumbawa Barat didapatkan bahwa rumah Sakit telah menetapkan target kinerja yang akan di capai dan akan diukur setiap tahunnya

## IV. SIMPULAN DAN SARAN

### A. Simpulan

Berdasarkan dari hasil dan pembahasan penelitian yang telah dilakukan maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Perspektif Keuangan Kinerja RSUD Asy-Syifa' Sumbawa Bara dilihat dari perspektif keuangan dengan menggunakan *Value For Money* yang terdiri atas: rasio ekonomi, rasio efisiensi dan rasio efektivitas. Dari perspektif ini secara umum RSUD Asy-Syifa' Sumbawa Barat telah ekonomis, artinya realisasi pengeluaran lebih kecil dari anggaran yang telah dibuat. Kemudian, jika dilihat dari tingkat efisiensi RSUD Asy-Syifa' Sumbawa Barat dapat dikatakan efisien, artinya telah tercapainya target pendapatan pada tahun 2021 dan 2022. Dan apabila dilihat dari rasio efektivitas RSUD Asy-Syifa' Sumbawa Barat dapat dikatakan cukup efektif dalam menggunakan pengeluaran biaya yang digunakan untuk merealisasikan pendapatannya.
2. Perspektif Pelanggan Kinerja RSUD Asy-Syifa' Sumbawa Barat yang dilihat dari perspektif pelanggan menunjukkan hasil yang baik. Hasil penelitian dalam perspektif pelanggan yang dinilai melalui tingkat kepuasan pelayanan yang diberikan mencapai 88% termasuk dalam kategori puas. Hal ini berarti RSUD Asy-Syifa' Sumbawa Barat sudah mampu memberikan kepuasan kepada pelanggan terhadap atribut wujud fisik, keandalan, daya tanggap, jaminan, dan empati.
3. Perspektif Bisnis Internal Berdasarkan hasil analisis perspektif bisnis internal pada RSUD Asy-Syifa' Sumbawa Barat menunjukkan hasil yang sangat baik dimana hasil secara keseluruhan proses bisnis berjalan baik dimana jumlah pengguna jasa terus meningkat yang dilihat dari BOR berada pada standar yaitu 72,34% dan TOI 1,88 walaupun untuk BTO melebihi

standard yaitu 53,82% yang artinya kebutuhan akan rawat inap terus meningkat sehingga rumah sakit perlu menambahkan jumlah tempat tidur untuk melayani pasien rawat inap

4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan. Berdasarkan hasil analisis perspektif pembelajaran dan pertumbuhan RSUD Asy-Syifa' Sumbawa Barat menunjukkan hasil yang sangat baik. Perhitungan secara keseluruhan sikap karyawan rumah sakit dengan menggunakan Multiatribut Attitude Model (MAM) menghasilkan nilai sebesar 393,05, nilai tersebut termasuk dalam kategori sangat puas. Hal ini berarti RSUD Asy-Syifa' Sumbawa Barat sudah mampu memberikan motivasi dan pelatihan untuk peningkatan dalam hal kemampuan karyawan sesuai dengan apa yang diharapkan oleh karyawan.

5. Penerapan metode *Balance Scorecard* dalam pengukuran kinerja.

Berdasarkan hasil penelitian bahwa penerapan Metode *Balance Scorecard* dalam pengukuran kinerja RSUD Asy-Syifa adalah sejumlah 2 (dua) dari 4 (empat) komponen yaitu komponen realisasi keuangan dan komponen proses bisnis internal

## B. Saran

Adapun saran yang dapat peneliti berikan adalah sebagai berikut:

1. Pihak RSUD Asy-Syifa' Sumbawa Barat sebaiknya menggunakan *balanced scorecard* untuk mengevaluasi kinerjanya untuk tahun-tahun kedepan, agar kinerjanya semakin baik.
2. Dilakukan evaluasi secara berkesinambungan terhadap program kerja yang telah disusun, serta memantau penggunaan anggaran belanja agar tidak ada pengeluaran yang sia-sia.

## DAFTAR RUJUKAN

Dhamayanti, G., & Sulistiadi, W. (2019). Kajian Pustaka: Penerapan *Balanced Scorecard* (BSC) dalam Analisis Kinerja Rumah Sakit di Berbagai Negara Literature Review: Application of *Balanced Scorecard* (BSC) in Hospital Performance Analysis in Various Countries. *Departemen Administrasi Dan Kebijakan Kesehatan, FKM UI*.

Giusman, R., & Nurwahyuni, A. (2021). Evaluasi Pelayanan Rawat Jalan RS X pada Masa Pandemi Covid-19 melalui *Segmenting, Targeting dan Positioning*. *Jurnal Manajemen Kesehatan Yayasan RS.Dr. Soetomo*, 7(1), 72. <https://doi.org/10.29241/jmk.v7i1.599>

Kaplan, & Sadock. (2015). *Synopsis of psychiatry: Behavioral Sciences/Clinical/Psychiatri* (Elevent Ed). Wolters Kluwer.

Menna, A. D., & Temesvari, N. A. (2022). Penerapan *Balanced Scorecard* di Rumah Sakit Indonesia. *Jurnal Manajemen Informasi Kesehatan Indonesia*, 10(1), 2337-2585.

Nurdahniar. (2019). Pelayanan Kesehatan Rawat Inap Rumah Sakit Umum Daerah Tenriawaru Kabupaten Bone. *Universitas Negeri Makassar*, 1465142006, 1-12. [http://eprints.unm.ac.id/12409/1/JURNAL\\_NURDAHNIAR\\_1465142006.pdf](http://eprints.unm.ac.id/12409/1/JURNAL_NURDAHNIAR_1465142006.pdf)

Nursalam. (2014). *Manajemen Keperawatan Aplikasi dalam Praktik Keperawatan Profesional* (Edisi 4). Salemba Medika.

Paramarta, V., Wicaksono, S. T., Risnawaty, N., & Triana, I. A. (2023). *Implementasi Balance Scorecard Dalam Analisis Kinerja Rumah Sakit Di Indonesia*. 1(3).

Putra, P. A., Ngurah, I. G., & Suryanata, P. (2021). Sinergi halodoc dalam mutu pelayanan rumah sakit di masa. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayanan*, 10(04), 211-222. <https://ojs.unud.ac.id/index.php/EEB/index>

Rustam, A., Rosulong, I., & Aziza, A. N. (2019). Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Pendekatan *Balanced Scorecard* Pada Rumah Sakit Sultan Dg. Raja Bulukumba. *Invoice: Jurnal Ilmu Akuntansi*, 1(1), 1-22. <https://doi.org/10.26618/inv.v1i1.2010>

Simatupang, R. B. (2017). Kesiapsiagaan RSPAD Gatot Soebroto dalam Peanggulangan Bencana Pandemi Influenza untuk Mengantisipasi Ancaman Bioterrorisme. *Jurnal Prodi Manajeme Bencana*, 3(2), 49-80.

Sirait, R. I. (2021). Kajian Pustaka: Analisis *Balanced Scorecard* (BSC) pada

Pengukuran Kinerja Rumah Sakit di Indonesia. *Researchgate.Net, December*.  
<https://doi.org/10.13140/RG.2.2.35339.41765>

Sugiyono. (2016). Metode Penelitian Metode Penelitian. *Metode Penelitian*, 22–34.

Vernia, D. M., & Sandiar, L. (2020). Peranan Kompetensi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 6(2), 33–46.  
<https://doi.org/10.5281/zenodo.3737979>