

**AKUNTABILITAS PENGGUNAAN METODE *BALANCED
SCORECARD* DALAM MENGUKUR KINERJA ORGANISASI
PUBLIK PADA RUMAH SAKIT UMUM DAERAH SIDOARJO
TAHUN 2020-2022**

SKRIPSI

Oleh:

Diany Natasya Fara Islami

NIM: G92219087



**UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A**

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL
SURABAYA
2023**

PERNYATAAN

Saya, Diany Natasya Fara Islami G92219087, menyatakan bahwa:

1. Skripsi saya ini murni hasil karya saya sendiri, dan bukan merupakan hasil karya orang lain dengan mengatasnamakan saya, serta bukan merupakan hasil peniruan atau penjiplakan (*plagiarism*) dari karya orang lain. Skripsi ini belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik baik di UIN Sunan Ampel Surabaya, maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Di dalam skripsi ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
3. Pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, dan apabila kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia memperoleh sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis skripsi ini, serta sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan norma dan peraturan yang berlaku di UIN Sunan Ampel Surabaya.

Surabaya, 22 Juni 2023



Diany Natasya Fara Islami

NIM. G92219087

HALAMAN PENGESAHAN SIDANG/MUNAQOSAH

Surabaya, 31 Mei 2023

Skripsi telah selesai dan siap untuk diuji

Dosen Pembimbing,



Nufaisa, S.Sos.I, M.Ak
NIP. 198907312019032014

LEMBAR PENGESAHAN

AKUNTABILITAS PENGGUNAAN METODE *BALANCED SCORECARD* DALAM MENGUKUR KINERJA ORGANISASI PUBLIK PADA RUMAH SAKIT UMUM DAERAH SIDOARJO TAHUN 2020 -2022

Oleh:

Diany Natasya Fara Islami
NIM: G92219087

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
pada tanggal 22 Juni 2023 dan dinyatakan memenuhi syarat untuk
diterima

Susunan Dewan Penguji:

Tanda Tangan

1. Nufaisa, S.Sos.I., M.Ak.
NIP. 198907312019032014
(Penguji 1)
2. Ade Irma Suryani Lating MSA., CSRS.
NIP. 199110012019032020
(Penguji 2)
3. Dwi Koerniawati, S.E., M.A., AK., CA.
NIP. 198507122019032010
(Penguji 3)
4. Debby Nindya Istiandari, M.E.
NIP. 199512142022032002
(Penguji 4)



Surabaya, 22 Juni 2023



Surat Arifin, S.Ag., S.S., M.E.I.
NIP. 197005142000031001

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : DIANY NATASYA FARA ISLAMI
NIM : G92219087
Fakultas/Jurusan : EKONOMI DAN BISNIS ISLAM / AKUNTANSI
E-mail address : G92219087@student.uinsby.ac.id

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah:

☒ Sekripsi ☐ Tesis ☐ Desertasi ☐ Lain-lain (.....)

yang berjudul :

Akuntabilitas Penggunaan Metode *Balanced Scorecard* dalam Mengukur Kinerja Organisasi Publik pada Rumah Sakit Umum Daerah Sidoarjo Tahun 2020 - 2022

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 16 Agustus 2023

Penulis



(DIANY NATASYA
FARA ISLAMI)

ABSTRAK

Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Sidoarjo merupakan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD). RSUD Sidoarjo memiliki tanggung jawab terhadap akuntabilitas publik atas kinerjanya terutama dalam hal kinerja keuangan dan pelayanan. Metode yang digunakan sebagai alat ukur kinerja yaitu *balanced scorecard*.

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh akuntabilitas terhadap masing-masing perspektif *balanced scorecard* (keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, pembelajaran dan pertumbuhan) untuk mengukur kinerja RSUD Sidoarjo periode 2020 – 2022. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif.

Hasil dalam penelitian ini menunjukkan akuntabilitas berpengaruh positif terhadap perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

Penelitian ini memberikan masukan bagi pihak manajemen RSUD Sidoarjo agar dapat memaksimalkan sumber daya yang dimiliki sehingga dapat meningkatkan pendapatan rumah sakit dan melakukan efisiensi anggaran belanja, dan melakukan sosialisasi terhadap inovasi-inovasi yang diciptakan.

Kata kunci: Akuntabilitas, *Balanced scorecard*, Kinerja organisasi publik

ABSTRACT

Sidoarjo Regional General Hospital (RSUD) is a Regional Public Service Agency. RSUD Sidoarjo has a responsibility towards public accountability for its performance, especially in terms of financial and service performance. The method used as a performance measurement tool is the balanced scorecard.

This study aims to examine the effect of accountability on each of the balanced scorecard perspectives (financial, customer, internal business processes, learning and growth) to measure the performance of Sidoarjo Hospital for the period 2020 – 2022.

The results in this study indicate that accountability has a positive effect on financial perspectives, customer perspectives, internal business process perspectives, learning and growth perspectives.

This research provides input for the management of Sidoarjo Hospital in order to maximize the resources they have so that they can increase hospital revenue and make budget efficiencies, and carry out socialization of the innovations created.

Key words: Accountability, Balanced scorecard, Performance of public organization

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN SIDANG/MUNAQOSAH	Error! Bookmark not defined.
LEMBAR PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN.....	iv
DECLARATION	v
KATA PENGANTAR.....	vii
ABSTRAK	x
ABSTRACT	xi
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1. 1 Latar Belakang Masalah	1
1. 2 Rumusan Masalah	8
1. 3 Tujuan Penelitian.....	8
1. 4 Manfaat Penelitian.....	9
1.4.1 Bagi Teoritis	9
1.4.2 Bagi Praktis.....	9
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA.....	11
2. 1 Kajian Teoritis.....	11
2.1.1 Teori Stakeholders	11
2.1.2 Teori Akuntansi Manajemen	12
2.1.3 Akuntansi Sektor Publik	13
2.1.4 Akuntabilitas.....	15
2.1.5 Metode Balanced Scorecard.....	17
2.1.6 Kinerja	22
2.1.7 Pengukuran Kinerja Rumah Sakit.....	23

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Akreditasi Rumah Sakit Umum Daerah Sidoarjo 2020 - 2022.....	5
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	25
Tabel 3.1 Jumlah Populasi Pegawai RSUD Sidoarjo.....	38
Tabel 3.2 Jumlah Sampel yang Memenuhi Kriteria	40
Tabel 3.3 Jumlah Sampel <i>Purposive Sampling</i>	41
Tabel 3.4 Definisi Operasional Variabel Akuntabilitas (X).....	43
Tabel 3.5 Kriteria Kemandirian Perspektif Keuangan.....	45
Tabel 3.6 Kriteria Efektivitas Perspektif Keuangan	46
Tabel 3.7 Kriteria Efisiensi Perspektif Keuangan.....	46
Tabel 3.8 Variabel Pembelajaran dan Pertumbuhan (Y)	48
Tabel 3.9 Kriteria Kinerja Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran	49
Tabel 3.10 Contoh Kuesioner Akuntabilitas.....	52
Tabel 3.11 Contoh Kuesioner Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	56
Tabel 4.1 Rekapitulasi Hasil Penyebaran Kuesioner.....	69
Tabel 4.2 Klasifikasi Jenis Kelamin Responden.....	70
Tabel 4.3 Klasifikasi Umur Responden	70
Tabel 4.4 Klasifikasi Lama Bekerja Responden	71
Tabel 4.5 Klasifikasi Jabatan Responden.....	71
Tabel 4.6 Hasil Rekapitulasi Kuesioner Akuntabilitas	73
Tabel 4.7 Rasio Kemandirian RSUD Sidoarjo Tahun 2020 - 2022.....	75
Tabel 4.8 Rasio Efektivitas RSUD Sidoarjo Tahun 2020 - 2022	76
Tabel 4.9 Rasio Efisiensi RSUD Sidoarjo Tahun 2020 - 2022.....	77
Tabel 4.10 Retensi Pasien RSUD Sidoarjo Tahun 2020 -2022	78
Tabel 4.11 Akuisisi Pasien RSUD Sidoarjo Tahun 2020 - 2022	79
Tabel 4.12 Tabel Inovasi RSUD Sidoarjo 2020 - 2022	80
Tabel 4.13 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas.....	82
Tabel 4.14 Hasil Uji Normalitas	83
Tabel 4.15 Hasil Uji Linearitas	84
Tabel 4.16 Hasil Uji Hipotesis <i>Model Summary</i>	84
Tabel 4.18 Hasil Uji Hipotesis <i>Coefficients</i>	85
Tabel 4.17 Hasil Uji Hipotesis Anova	85
Tabel 4.19 Hasil Kuesioner Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	87
Tabel 4.20 <i>Balanced Scorecard</i> RSUD Sidoarjo Tahun 2020 - 2022	103

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran.....	35
Gambar 4.1 Struktur Organisasi RSUD Sidoarjo	67
Gambar 4.2 Rasio Kemandirian RSUD Sidoarjo Tahun 2020 - 2022	89
Gambar 4.3 Efektivitas RSUD Sidoarjo Tahun 2020 - 2022	90
Gambar 4.4 Efisiensi RSUD Sidoarjo Tahun 2020 - 2022	91
Gambar 4.5 Grafik Jumlah Kunjungan RSUD Sidoarjo.....	94



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

BAB 1

PENDAHULUAN

1. 1 Latar Belakang Masalah

Pada saat ini tuntutan publik terkait keterbukaan informasi kebijakan pemerintah maupun organisasi publik lainnya semakin tinggi. Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Sidoarjo merupakan rumah sakit milik pemerintah berbentuk instansi pelayanan kesehatan masyarakat berupa BLUD (Badan Layanan Umum Daerah) yang pendiriannya dilatarbelakangi oleh keinginan masyarakat untuk meningkatkan kualitas pelayanan yang mengedepankan prinsip efisiensi dan produktivitas. Berdasarkan keputusan Bupati Sidoarjo Nomor: 188/229/404.1.1.2/2008 tanggal 8 September 2008 tentang Rumah Sakit Umum Daerah Sidoarjo sebagai Satuan Kerja Perangkat Daerah yang menerapkan model pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum.

Sejak 1 Januari 2009 RSUD Kabupaten Sidoarjo ditetapkan sebagai Pola Pengelolaan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD). RSUD Sidoarjo melaksanakan tugas pokok dan fungsinya untuk menjadi tempat pelayanan kesehatan dengan mengutamakan penyembuhan dan pemulihan serta pencegahan penyakit dan melakukan upaya pemulihan khususnya di Kabupaten Sidoarjo. Rumah sakit yang telah menjadi BLUD berkewajiban untuk meningkatkan pelayanan rumah sakit dan mengelola keuangannya secara fleksibel dan mandiri.

Dalam hal ini pengukuran kinerja rumah sakit sangat penting untuk mengukur keberhasilan pemerintah dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Pengukuran kinerja merupakan faktor yang sangat penting bagi sebuah organisasi khususnya organisasi publik yang memiliki hubungan langsung terhadap pelayanan masyarakat. Pengukuran kinerja dapat digunakan untuk menilai keberhasilan suatu organisasi yang nantinya dapat dijadikan sebagai dasar penyusunan rencana kerja bagi organisasi tersebut. Pengukuran kinerja ini bertujuan untuk membandingkan antara target dengan realisasi yang telah dicapai.

Rumah sakit umum daerah merupakan organisasi sosial yang tidak berorientasi pada laba tetapi, harus mengutamakan pelayanan yang baik bagi masyarakat. Hal ini sejalan dengan teori *stakeholder* dimana suatu organisasi beroperasi tidak untuk kepentingannya sendiri tetapi juga harus memberikan manfaat bagi para *stakeholdernya*. Oleh sebab itu untuk mengukur kinerja rumah sakit tidak bisa hanya dengan memandang perspektif finansialnya saja tetapi juga harus mempertimbangkan faktor sosialnya. Metode untuk menyeimbangkan antara pengukuran kinerja melalui perspektif finansial dan non finansial yaitu dengan cara menggunakan *balanced scorecard*.

Balanced scorecard adalah sebuah metode penilaian atas kinerja yang mengedepankan pandangan strategis di masa mendatang (Saputra, 2021). Disamping itu kinerja para manajer sangat diperlukan karena

Metode ini dikembangkan pertama kali oleh Kaplan dan Norton (1996) dimana dengan menggunakan *balanced scorecard* para manajer suatu organisasi melakukan pengukuran kinerja melalui empat perspektif diantaranya perspektif pelanggan, perspektif keuangan, perspektif proses bisnis internal, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (Parmita, 2015). Hal ini sejalan dengan teori akuntansi manajemen di mana dibutuhkan proses mengidentifikasi, menganalisis, mengukur, dan mengkomunikasikan informasi kepada manajemen untuk selanjutnya dilakukan penilaian kinerja sehingga dapat mencapai tujuan organisasi.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Diharapkan dengan menggunakan pengukuran kinerja yang tepat dapat menjadikan RSUD Sidoarjo untuk meningkatkan kualitas pelayanan rumah sakit dengan standar internasional. RSUD Sidoarjo telah menetapkan target akreditasi rumah sakit dengan internasional ini untuk dapat dicapai di tahun 2020, tetapi hingga saat ini target tersebut

Indikator Kinerja	Tahun 2020		Tahun 2021		Tahun 2022
	Target	Realisasi	Target	Realisasi	Target
Status Akreditasi Rumah Sakit	Proses Menuju Status Terakreditasi	Proses Menuju Status Terakreditasi	Status Akreditasi Internasional	Terakreditasi Paripurna	Status Akreditasi Internasional

Untuk menjadikan rumah sakit dengan standar kualitas yang baik tentunya dalam hal mengelola keuangan, pelayanan, dan proses internal bisnis rumah sakit harus dilakukan secara tepat.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

enerapan prinsip akuntabilitas dan penggunaan *balanced scorecard* terhadap kebijakan yang ditetapkan. Melihat permasalahan tersebut, maka perlu dilakukan penelitian mengenai penerapan prinsip akuntabilitas dan penggunaan *balanced scorecard* terhadap kebijakan yang ditetapkan.

bahwa penelitian dengan menggunakan *balanced scorecard* di RSUD Bumiayu menunjukkan perspektif keuangan dinilai ekonomis dan efektif tetapi belum mampu mencapai tingkat efisien, perspektif pelanggan menyatakan bahwa konsumen telah puas tetapi belum bisa mendapatkan kepercayaan pelanggan baru, perspektif proses internal bisnis dirasa sudah cukup baik, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menyatakan bahwa pegawai RSUD merasa kurang puas terhadap kepuasan dan pengembangan kerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Nurbaeti (2020) untuk menganalisis efisiensi dan efektivitas kinerja Daerah Kabupaten dan Kota Provinsi Banten menyatakan bahwa pada tahun 2015-2018 berada pada kategori kurang efisien (96,16%). Sedangkan untuk efektivitasnya sangat efektif (107,82%).

Berdasarkan latar belakang di atas dengan melihat pentingnya akuntabilitas serta kelebihan *balanced scorecard* bagi organisasi publik, maka penulis tertarik untuk mengukur kinerja dengan menggunakan perspektif-perspektif *balanced scorecard* ke dalam skripsi berjudul “Akuntabilitas Penggunaan Metode *Balanced Scorecard* dalam Mengukur Kinerja Organisasi Publik pada Rumah Sakit Daerah Sidoarjo Tahun 2020-2022.”

1. 2 Rumusan Masalah

Berdasarkan kondisi dan uraian dari latar belakang tersebut, adapun perumusan masalah yang akan dibahas yaitu:

1. Bagaimana pengaruh akuntabilitas terhadap perspektif keuangan dalam mengukur kinerja organisasi publik pada Rumah Sakit Umum Daerah Sidoarjo?
2. Bagaimana pengaruh akuntabilitas terhadap perspektif pelanggan dalam mengukur kinerja organisasi publik pada Rumah Sakit Umum Daerah Sidoarjo?
3. Bagaimana pengaruh akuntabilitas terhadap perspektif proses bisnis internal dalam mengukur kinerja organisasi publik pada Rumah Sakit Umum Daerah Sidoarjo?
4. Bagaimana pengaruh akuntabilitas terhadap perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dalam mengukur kinerja organisasi publik pada Rumah Sakit Umum Daerah Sidoarjo?

1. 3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan kondisi latar belakang dan rumusan masalah yang telah dijelaskan di atas, maka tujuan dari penelitian ini yaitu:

1. Untuk mengetahui pengaruh akuntabilitas terhadap perspektif keuangan dalam mengukur kinerja organisasi publik pada Rumah Sakit Umum Daerah Sidoarjo.

- Sakit Umum Daerah

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan referensi kegiatan meneliti, mengkaji, menganalisa, serta mengemb

dit jadikan sebagai bahan referensi dalam mengkaji, menganalisa, serta mengembangkan tema dimasa yang akan datang.

1.4.2 Bagi Praktis

Penelitian ini dapat digunakan sebagai masukan dan acuan untuk meningkatkan kinerja organisasi dimasa mendatang dan dapat memberikan gambaran terkait pengukuran kinerja dengan menggunakan metode *balanced scorecard*.

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2. 1 Kajian Teoritis

Pada bab ini peneliti akan mengemukakan dan menguraikan terkait teori-teori yang menjadi dasar pembahasan dalam penelitian ini mengenai: pengertian teori *stakeholders*, teori akuntansi manajemen, pengertian akuntansi sektor publik, pengertian anggaran sektor publik, pentingnya anggaran sektor publik, pengertian akuntabilitas, prinsip-prinsip akuntabilitas, pengertian *balanced scorecard*, aspek-aspek pengukuran *balanced scorecard* dalam organisasi sektor publik, pengertian pengukuran kinerja organisasi sektor publik.

2.1.1 Teori *Stakeholders*

Stakeholder adalah semua kelompok yang mempengaruhi dan dipengaruhi kinerja organisasi. Pemangku kepentingan berdasarkan karakteristiknya diklasifikasikan menjadi dua kategori yaitu *stakeholder* primer dan *stakeholder* sekunder. *Stakeholder* primer ialah individu atau kelompok yang sangat penting bagi sebuah entitas, tanpa *stakeholder* primer ini sebuah entitas tidak akan dapat bertahan, *stakeholder* primer meliputi pelanggan (konsumen), *supplier*, *shareholder* dan investor. Sedangkan *stakeholder* publik yang meliputi pemerintah. *Stakeholder* sekunder

Teori *stakeholder* ini menekankan terkait dengan pertanggungjawaban organisasi jauh melebihi kinerja keuangan dan ekonomi sederhana (Rokhlinasari, 2016). Teori *stakeholder* ini memiliki asumsi bahwa eksistensi suatu instansi memerlukan persetujuan dan dukungan *stakeholder* (Rokhlinasari, 2016). Teori ini mengungkapkan bahwa organisasi secara sukarela akan menunjukkan informasi tentang kinerja lingkungan, sosial, dan intelektual untuk memenuhi harapan yang diakui oleh pemangku kepentingan (Rokhliasari, 2016). Dengan adanya *sustainability report* diharapkan organisasi dapat memberikan laporan lengkap mengenai kegiatan organisasi dan pengaruhnya terhadap kondisi sosial dan lingkungan, sehingga organisasi dapat mempertahankan kepercayaan dari *stakeholdernya* (Yudhanti & Listianto, 2021).

sosial dan lingkungan, sehingga organisasi dapat mempertahankan kepercayaan dari *stakeholdernya* (Yudhanti & Listianto, 2022).

Menurut *Management Accounting Practices* (MAP) *Comitte* akuntansi manajemen merupakan suatu proses untuk menyiapkan, mengidentifikasi, mengumpulkan, menganalisis, mengukur, dan mengkomunikasikan informasi keuangan yang digunakan oleh manajemen untuk melaksanakan fungsi manajemen terkait perencanaan, pengendalian, serta pengambilan keputusan,

Menurut Warren (2017) tujuan dari akuntansi manajemen yaitu menyediakan informasi untuk memenuhi kebutuhan manajer dan karyawan dalam hal pengambilan keputusan (Garaika, 2019). Dalam akuntansi manajemen di butuhkan suatu manajemen strategis yang merupakan penggabungan kegiatan dan proses yang digunakan oleh entitas secara sistematis dengan mengkoordinasikan dan menyeimbangkan sumber daya dan tindakan dengan visi misi organisasi (Garaika, 2019).

1. Pengertian Akuntansi Sektor Publik

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

1. Pengertian Akuntabilitas

baik secara berkala atas keberhasilan atau kegagalan ot untuk bertindak dari tugas yang telah diberikan. Akuntab akan terus menerus mengalami perkembangan dan akan

2. Aspek-aspek Pengukuran *Balanced Scorecard* dalam Organisasi Sektor Publik

a. Perspektif Keuangan

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

operasional tersebut dapat dikatakan efisien apabila produk atau hasil kerja dapat dicapai serendah-rendahnya.

b. Perspektif Pelanggan

Perspektif ini adalah aspek terpenting dalam organisasi publik. Apabila pelanggan merasa tidak puas mereka akan melakukan kritik terhadap organisasi dan bisa beralih ke produsen lain. Dalam organisasi sektor publik pelanggan utamanya adalah masyarakat yang membayar pajak dan masyarakat yang menggunakan jasa pelayanan publik.

- 1) Tolak ukur tingkat kepuasan masyarakat, yang diukur menggunakan metode *survey* yang dibagikan ke masyarakat secara berkala dan diukur melalui kualitas jasa layanan yang diberikan.

2) Penguasaan pangsa pasar, perspektif ini diukur melalui banyaknya jumlah pelanggan yang berhasil diambil alih suatu instansi dibandingkan jumlah pasar atau jumlah pelanggan potensial.

3) Retensi pelanggan, perspektif ini berguna untuk mengukur kemampuan suatu instansi untuk mempertahankan pelanggan lama.

4) Akuisisi pelanggan, perspektif ini berguna sebagai alat ukur kemampuan organisasi dalam mendapatkan pelanggan baru.

Perspektif ini dirancang dengan hati-hati yang dilakukan oleh manajemen selaku pihak yang memahami visi dan misi dari perusahaan. Kaplan dan Norton membagi proses internal bisnis menjadi dua di antaranya:

- 1) Proses inovasi, unit yang melakukan bisnis melakukan penelitian terkait kebutuhan pelanggan. Kemudian organisasi tersebut mengembangkan sebuah produk atau layanan jasa agar kebutuhan pelanggan dapat terpenuhi. Proses inovasi adalah proses dimana efektivitas dan efisiensi ketepatan waktu akan memicu terjadinya efisiensi biaya ketika nilai tambah diciptakan bagi pelanggan.
- 2) Proses operasi, merupakan proses pelayanan produk atau jasa instansi. Tahapan ini dimana rumah sakit daerah Sidoarjo berupaya untuk memberikan solusi kepada pasien dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan pasien (Saputra *et al.*, 2021). Terdapat tolak ukur pada proses operasi yaitu jumlah kunjungan rawat inap serta jumlah kunjungan rawat jalan. Tingkat kunjungan pada unit rawat jalan dapat dihitung dengan jumlah kunjungan pasien selama hari operasional rumah sakit. Sedangkan alat ukur yang digunakan untuk mengukur tingkat kunjungan rawat inap adalah BOR, ALOS, TOI, BTO, GDR, dan NDR. Dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi sektor publik perspektif proses bisnis internal harus mengidentifikasi proses utama pelayanan, mengukur kompetensi inti, dan menentukan ukuran dan target kinerja.

Proses dari perspektif ini berasal dari faktor sumber daya manusia, prosedur, dan sistem. Hasil dari ketiga faktor itu akan menimbulkan kesenjangan yang signifikan antara kemampuan manusia, sistem, dan prosedur yang ada dengan yang dibutuhkan organisasi untuk mencapai kinerja. Dalam hal ini organisasi harus melakukan investasi terhadap ketiganya untuk mendorong organisasi tersebut menjadi sebuah organisasi pembelajar. Dalam organisasi sektor publik sasaran dan tujuan organisasi di dasarkan pada “bagaimana organisasi terus melakukan perbaikan dan menambah nilai bagi masyarakat?”. Beberapa sasaran strategik untuk perspektif ini yaitu meningkatkan kemampuan pembangunan antar jaringan dan meningkatkan motivasi pegawai.

1. Pengertian Pengukuran Kinerja Organisasi Sektor Publik

1. Pengertian Pengukuran Kinerja Organisasi Sektor Publik

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Ministry Foreign Affairs menurut Bruijin (2002) mengemukakan fungsi dari pengukuran kinerja organisasi publik di antaranya (Oja, 2016):

- a. *Transparency*, organisasi mampu menjelaskan produk yang akan ditawarkan dan bagaimana analisis *input* dan *output*nya.
- b. *Learning*, organisasi akan mengalami kemajuan apabila menggunakan pengukuran kinerja sebagai media pembelajaran.
- c. *Appraising*, penilaian dan evaluasi terhadap kinerja yang telah dilakukan dan dapat digunakan untuk mengetahui organisasi tersebut dapat berfungsi.
- d. *Sanctioning*, penilaian dapat diikuti dengan penghargaan apabila kinerjanya telah sesuai, dan *punishment* jika kinerjanya tidak sesuai.

Menurut WHO (*World Health Organization*) rumah sakit ialah organisasi dibidang kesehatan dan sosial, yang bertugas untuk menyediakan pelayanan kesehatan yang menyeluruh, baik untuk penyembuhan serta pencegahan penyakit. Rumah sakit juga

a. Kepuasan pasien, perspektif ini mengalami perubahan dari waktu ke waktu.

b. Pelayanan medik, indikator pengukuran faktor ini sangat banyak meliputi gawat darurat, penyakit dalam, bedah, dll.

c. Efisiensi, faktor ini merupakan indikator dibidang keuangan yang meliputi rasio efisiensi. Dibidang produktivitas terdapat jumlah dan pemakaian tempat tidur mencakup BOR (*Bed Occupancy Rate*), dan sebagainya.

d. Kepuasan pegawai, indikator ini merupakan hal terpenting dalam mengukur kinerja rumah sakit.

e. Kualitas Kesling (Kesehatan Lingkungan), indikator ini mencakup penanganan limbah, sanitasi, dan sebagainya.

					kecuali rasio BTO. Perspektif pelanggan berjalan baik, begitu pula dengan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.
3	(Muhammad Khairurrozi <i>et al.</i> , 2022)	Analisis Kinerja Rumah Sakit berdasarkan <i>Balanced Scorecard</i> di RSUD dr. Zubir Mahmud Kabupaten Aceh Timur	Populasi dari penelitian ini yaitu pasien dan seluruh karyawan RSUD dr. Zabir. Sampel terdiri dari beberapa pasien dan karyawan rumah sakit.	Menggunakan <i>balanced scorecard</i> deskriptif dan induktif.	Hasil dari penelitian tersebut yaitu kinerja keuangan RSUD dr. Zubir cukup baik. Perspektif pelanggan belum sepenuhnya baik. Proses bisnis internal berjalan cukup baik. Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran berjalan cukup baik.
4	(Cuong Due Pham <i>et al.</i> , 2020)	<i>Evaluating Performance of Vietnamese Public Hospital Based on Balanced Scorecard</i>	Populasi dari penelitian ini pegawai dari Rumah Sakit Umum Vietnam. Sampel penelitian ini yaitu para atasan Rumah Sakit Umum Vietnam	Menggunakan <i>balanced scorecard</i> .	Hasil penelitian menunjukkan bahwa, diantara enam faktor model penelitian, tiga faktor memiliki signifikansi statistik sebesar 5 persen: misi, proses internal, keuangan berpengaruh positif pada rumah sakit

					umum.
5	(Kosasih <i>et al.</i> , 2020)	Analisis Penilaian Kinerja dengan Menggunakan Metode <i>Balanced Scorecard</i> di Rumah Sakit Dr. Etty Asharto Batu	Populasi dari penelitian ini adalah pasien dan pegawai rumah sakit Dr. Etty Asharto Batu. Sampel berjumlah 152 orang pelanggan dan karyawan rumah sakit.	Menggunakan metode <i>balanced scorecard</i> .	Hasil dari penelitian ini mengatakan bahwa perspektif pelanggan masuk dalam kategori puas. Perspektif proses bisnis internal pada rasio BOR, TOI, ALOS berjalan kurang baik, sedangkan rasio BTO, NDR, GDR berjalan baik. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berjalan dengan baik. Sedangkan perspektif keuangan masuk kategori ekonomis dan efisien, tetapi kurang efektif.
6	(Gusmawati <i>et al.</i> , 2021)	<i>Balanced Scorecard Effectiveness in Evaluating Comprehensive Performance of Tana Toraja Regional Public Hospital</i>	Populasi berjumlah 280 orang. Sampelnya yaitu pegawai yang memiliki hubungan langsung dengan pelayanan pasien serta pasien RSUD Tana Toraja.	Menggunakan <i>balanced scorecard</i> .	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja keuangan hampir sempurna, berdasarkan persepsi pelanggan kinerja RSUD tergolong baik, kinerja bisnis internal baik,

					kinerja pembelajaran dan pertumbuhan juga baik.
7	(Setiawan <i>et al.</i> , 2019)	<i>Performance Measurement of Public Hospital Through the Integration of SWOT and Balanced Scorecard</i>	Populasi dari penelitian ini yaitu direksi dan manajer rumah sakit, sampel dari penelitian ini yaitu sepuluh responden yang merupakan manajer puncak dan menengah rumah sakit.	Menggunakan metode <i>balanced scorecard</i> .	Hasil penelitian ini yaitu kinerja keuangan tergolong baik, kinerja bisnis internal baik, kinerja pembelajaran dan pertumbuhan tergolong baik, perspektif pelanggan tergolong baik.
8	(Ashiva Martunis, Ritha Dalimunthe <i>et al.</i> , 2019)	<i>Adaptation of the balanced scorecard model to measure performance of the departments at Dr Zainoel Abidin Regional General Hospital, Banda Aceh</i>	Populasi penelitian ini terdiri dari 1.516 pegawai yang bekerja di 38 poliklinik. Sampel dari penelitian ini terdiri dari 28 poliklinik.	Menggunakan <i>balanced scorecard</i> .	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa perspektif keuangan, bisnis internal, pelanggan, pelatihan dan pembelajaran berjalan dengan baik. RSUD Dr Zainoel Abidin telah memberikan pelayanan yang baik serta kinerja departemennya telah membuahkan hasil sesuai dengan yang diharapkan.
9	(Bharata <i>et al.</i> , 2019)	<i>Penerapan Balanced</i>	Populasi penelitian ini	Menggunakan <i>balanced</i>	Hasil penelitian ini menyatakan

kegagalan. Suatu organisasi dapat dikatakan efektif jika proses kegiatan yang dilakukan mencapai target. Dengan prinsip ini, penting ditekankan bagaimana anggaran yang ada digunakan sebaik mungkin untuk mencapai peningkatan kualitas kinerja pelayanan yang maksimal demi kepentingan rakyat. Efisiensi merupakan perbandingan antara input yang dihasilkan dengan output yang dikeluarkan (Nurbaeti, 2020). Jika *output* yang dihasilkan oleh sebuah organisasi lebih besar dibandingkan *input* yang diperoleh maka organisasi tersebut dapat dikatakan efisien. Proses kegiatan operasi dikatakan efisien jika hasil kerja tertentu dapat dicapai serendah-rendahnya (Fitrah, 2022).

Adanya teori akuntansi manajemen dapat membantu top manajemen untuk pengambilan kebijakan strategi dalam hal penyusunan anggaran. Akuntansi manajemen juga dapat menginformasikan penyimpangan pelaksanaan rencana kegiatan sehingga manajemen dapat merumuskan tindakan untuk mencegah hal serupa terjadi (Garaika, 2019). Tindakan dan kebijakan yang diambil oleh manajemen nantinya akan berdampak pada masyarakat sehingga teori ini juga dapat menunjukkan kinerja keuangan yang telah dirancang akan berjalan baik dikarenakan adanya komitmen dari pemerintah terhadap *stakeholdernya*.

Penelitian yang dilakukan oleh Khairurrozi (2022) tentang Analisis Kinerja Rumah Sakit berdasarkan *Balanced Scorecard* di

H1: Akuntabilitas berpengaruh terhadap perspektif keuangan untuk mengukur kinerja RSUD Sidoarjo

Stakeholder sendiri meliputi karyawan, pelanggan, pemerintah, dll. Organisasi dan *stakeholder* saling membe-

Pelanggan merupakan masyarakat yang menerima pelayanan dan manfaat dari suatu organisasi. Dalam hal ini organisasi publik

Penelitian yang dilakukan oleh Gusmawati (2021) terkait *Balanced Scorecard Effectiveness in Evaluating Comprehensive Performance of Tana Toraja Regional Public Hospital* menyatakan bahwa perspektif pelanggan masuk kategori puas dan menunjukkan bahwa perspektif pelanggan berpengaruh positif terhadap kinerja RSUD. Penelitian yang dilakukan oleh Kosasih (2020) menunjukkan kinerja perspektif pelanggan menggunakan *balanced scorecard* berjalan baik. Penelitian yang dilakukan oleh Safitri (2022) menyatakan perspektif pelanggan menggunakan *balanced scorecard* masuk dalam kategori baik.

H2: Akuntabilitas berpengaruh terhadap perspektif pelanggan untuk mengukur kinerja RSUD Sidoarjo

Internal untuk Mengukur Kinerja RSUD Sidoarjo

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Penelitian yang dilakukan oleh Setiawannie (2019) terkait *Performance Measurement Public Hospital Through the Integration of SWOT and Balanced Scorecard* menyatakan bahwa perspektif proses bisnis internal berjalan dengan baik dinilai dari sarana dan prasarana serta proses pelayanan yang baik. Penelitian yang dilakukan oleh Gusmawati (2021) menunjukkan kinerja proses bisnis internal pada Rumah Sakit Umum Daerah Tana Toraja dengan menggunakan *balanced scorecard* masuk dalam kategori baik. Penelitian yang dilakukan oleh Ashiva (2019) menunjukkan kinerja proses bisnis internal berjalan dengan baik pada RSUD Dr. Zainoel Abidin.

H3: Akuntabilitas berpengaruh terhadap perspektif proses bisnis internal untuk mengukur kinerja RSUD Sidoarjo

Dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan sumber daya manusia berperan penting bagi keberlangsungan organisasi. Sumber daya manusia merupakan aset organisasi yang kemampuannya berguna untuk menghasilkan sinergi dari penggabungan beberapa sumber daya yang dimiliki organisasi.

Analisis Pengukuran Kinerja dengan Metode *Balanced Scorecard* di Puskesmas Bogor Timur Tahun 2017-2019 menyatakan bahwa perspektif pembelajaran dan pertumbuhan pada tingkat produktivitas dan kepuasan pegawai berjalan baik. Penelitian yang dilakukan oleh Ashiva (2019) menunjukkan kinerja perspektif pembelajaran dan pertumbuhan pada RSUD Dr. Zainoel Abidin berjalan dengan baik. Penelitian yang dilakukan oleh Arpita (2019) menunjukkan kinerja perspektif pembelajaran dan pertumbuhan pada Rumah Sakit Umum Daerah Arifin Ahmad dengan menggunakan *balanced scorecard* berjalan dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja Rumah

BAB 3

METODE PENELITIAN

3. 1 Jenis Penelitian

Adapun jenis dari penelitian ini yaitu kuantitatif deskriptif dikarenakan menggunakan data berupa angka yang tercantum dalam laporan keuangan RSUD Sidoarjo. Penelitian ini juga menggunakan data-data dari responden melalui kuesioner. Penelitian kuantitatif merupakan sebuah penelitian ilmiah yang sistematis terhadap fenomena dan bagian-bagian, serta hubungannya (Ahyar *et al.*, 2020).

Penelitian kuantitatif adalah penelitian berupa angka dan menggunakan analisis statistik (Sugiyono, 2019). Penelitian deskriptif kuantitatif merupakan penelitian yang dapat menggunakan pendekatan kuantitatif dan kualitatif (Ratna *et al.*, 2021). Penelitian deskriptif kuantitatif juga merupakan penelitian yang dilakukan dengan menggunakan tahapan-tahapan penelitian kuantitatif untuk memecahkan masalah dan memperoleh informasi yang lebih lengkap tentang suatu fenomena dengan menggunakan tahapan-tahapan penelitian kuantitatif.

3. 2 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan di RSUD Sidoarjo Jalan Mojopahit No.667, Sidowayah, Celep, Kecamatan. Sidoarjo, Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur 61215. Penelitian ini dilakukan pada bulan Mei hingga Juni 2023.

2. Sampel

Teknik pengambilan sampel dengan cara *purposive sampling* yaitu metode penyampelan dengan berdasar pada kriteria tertentu (Chandrarin, 2017). Responden yang memiliki kriteria sampel pengisian kuesioner adalah pegawai RSUD Sidoarjo yang terlibat langsung dalam pelaksanaan dan penyusunan anggaran serta pegawai yang terlibat dalam pelayanan pasien.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Untuk menghitung sampel tersebut peneliti menggunakan rumus

Yamane Isaac *and* Michael (Sugiyono, 2019) dikarenakan telah diketahui populasinya, rumus:

$$n = \frac{N}{1+N(e)^2}$$

Keterangan:

n : Jumlah sampel yang diperlukan

N : Jumlah populasi

e : Tingkat kesalahan sampel (*sampling error*) biasanya 5%

Berikut perhitungan ukuran sampel:

$$\begin{aligned} n &= \frac{N}{1+N(e)^2} \\ &= \frac{64}{1+64(0,05)^2} \end{aligned}$$

$$= \frac{161}{1,16}$$

$\zeta = 55$

Tabel 3.3 Jumlah Sampel *Purposive Sampling*

Divisi	Jumlah Karyawan
Wadir Pelayanan	17
Wadir Perencanaan dan Keuangan	38
Total	55

Sumber: Hasil olahan data penelitian, 2023

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
Akuntabilitas (X)	Komitmen	1. Kesadaran untuk menaati peraturan yang berlaku.	<i>Likert</i>
	Identifikasi Kepentingan Publik	2. Pertanggungjawaban dalam menetapkan tujuan dan kebijakan dengan berorientasi pada kepentingan organisasi dan kebutuhan masyarakat.	<i>Likert</i>
		3. Anggaran yang telah dirancang dan ditetapkan telah sesuai dengan realisasinya dan mempunyai kepentingan bagi publik.	
		4. Program-program yang dirancang telah sesuai dengan prinsip efektivitas bahwa penggunaan anggaran mencapai target dan untuk kepentingan publik	
Sumber: (Swasanany, 2019) dan modifikasi (Qodariah, 2017)	Tingkat Pencapaian	5. Pertanggungjawaban terkait pengelolaan organisasi yang selaras dengan visi, misi, dan tujuan organisasi. 6. Program-program yang dirancang telah sesuai dengan prinsip efisiensi bahwa penggunaan anggaran menghasilkan <i>output</i> yang maksimal. 7. Pertanggungjawaban atas penyusunan laporan kinerja. 8. Pertanggungjawaban proses kinerja. 9. RSUD memiliki ketegasan mengenai tolak ukur untuk mendorong akuntabilitas kerja	<i>Likert</i>

Variabel *dependent* atau dikenal sebagai variabel terikat, merupakan variabel yang diberikan pengaruh atau variabel yang menjadi akibat dari adanya variabel bebas (Sugiyono, 2019). Dalam penelitian ini yang termasuk variabel *dependent* adalah kinerja RSUD Sidoarjo.

Variabel *dependent* atau dikenal sebagai variabel terikat, merupakan variabel yang diberikan pengaruh atau variabel yang menjadi akibat dari adanya variabel bebas (Sugiyono, 2019). Dalam penelitian ini yang termasuk variabel *dependent* adalah kinerja RSUD Sidoarjo.

kepadanya. Parmita dalam (Kaplan dan mengartikan *balanced scorecard* sebagai alat merumuskan dan mengimplementasikan s kinerja secara menyeluruh, serta mengkomun strategi, dan target kepada *stakeholder* Pengukuran kinerja menggunakan *balanced* dari beberapa perspektif di antaranya:

- Perspektif Keuangan

Perspektif keuangan menurut Mal

a. Perspektif Keuangan

dalam Parmita mengatakan tujuan dari perspektif keuangan adalah untuk menaikkan kinerja finansial dengan meningkatkan pendapatan serta melakukan penghematan biaya (Parmita, 2015). Oleh karena itu peneliti menggunakan rumus rasio kemandirian, efisiensi, dan efektivitas untuk mengukur kinerja keuangan melalui target dan realisasi anggaran yang tercantum pada laporan realisasi anggaran.

Tabel 3.6 Kriteria Efektivitas Perspektif Keuangan

Persentase Pengukuran Efektivitas	Kriteria Efektivitas
Kurang dari 65%	Tidak efektif
65% sampai 84%	Kurang efektif
85% sampai 99%	Cukup efektif
100% keatas	Efektif

Sumber: (Mahmudi, 2015)

3) Rasio Efisiensi

Efisiensi diukur melalui perbandingan antara *output* dengan *input*. Pengelolaan keuangan daerah dapat dikategorikan efisien apabila rasio yang dicapai kurang dari 90 persen. Semakin kecil rasio efisiensi pengelolaan keuangan maka semakin efisien dan kinerja keuangan pemerintah semakin baik. Berikut tabel kriteria efisiensi kinerja keuangan.

Tabel 3.7 Kriteria Efisiensi Perspektif Keuangan

Persentase Pengukuran Efisiensi	Kriteria Efisiensi
Kurang dari 90%	Sangat Efisien
90% sampai 99%	Efisien
100%	Cukup Efisien
100% keatas	Tidak Efisien

Sumber: (Mahmudi, 2015)

b. Perspektif Pelanggan

Perspektif pelanggan menuntut organisasi terhadap pelayanan yang diberikan harus berkualitas. Pengukuran yang akan dilakukan pada perspektif pelanggan ini akan dilakukan melalui indikator berikut:

2) Akuisisi Pasien

Tolak ukur ini dapat dilihat melalui tingkat sejauh mana rumah sakit dapat menarik pasien baru kemudian dibandingkan dengan total kunjungan (Febriyanti, 2019).

Indikator ini bertujuan untuk meningkatkan dan mendorong perkembangan organisasi

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

diterapkan di rumah sakit. Proses inovasi ini sangat penting dalam menentukan kesuksesan Rumah Sakit Umum Daerah Sidoarjo dalam jangka panjang.

d. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Perspektif ini diukur melalui tingkat kepuasan pegawai dan motivasi pegawai. Kepuasan pegawai sangat penting untuk diketahui karena kinerja pegawai rumah sakit yang baik sangat mempengaruhi pelayanan yang diberikan sehingga kepuasan dari pelangganpun dapat terpenuhi. Untuk mengukur perspektif ini peneliti membagikan kuesioner kepada para karyawan RSUD Sidoarjo. Indikator penelitian meliputi:

Tabel 3.8 Variabel Pembelajaran dan Pertumbuhan (Y)

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
Kinerja Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran (Y)	Kepuasan Kerja	1. Karyawan merasa puas bekerja di Rumah Sakit 2. Karyawan merasa puas dengan pekerjaan yang diberikan	<i>Likert</i>
	Pengembangan Karyawan	3. Rumah Sakit memberikan pelatihan untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan sesuai dengan kebutuhan tugas. 4. Karyawan dapat mengakses sehubungan dengan informasi yang dibutuhkan	<i>Likert</i>
	Motivasi Karyawan	5. Lingkungan kerja yang mendukung untuk belajar pekerjaan baru. 6. Rumah sakit selalu memotivasi pegawai untuk mengembangkan kreatifitas karyawan. 7. Karyawan merasa nyaman bekerja	<i>Likert</i>

2. Penelitian lapangan

Penelitian yang dilakukan dengan melakukan kunjungan langsung terhadap objek yang akan diteliti. Adapun hal-hal yang diperlukan dalam melakukan penelitian lapangan yaitu :

a. Observasi

Melakukan pengamatan secara langsung terhadap objek penelitian. Objek dalam penelitian ini yaitu Rumah Sakit Umum Daerah Sidoarjo.

b. Wawancara

Melakukan tanya jawab yang dilakukan dengan pihak-pihak berkepentingan seperti pimpinan dan karyawan yang ada di Rumah Sakit Umum Daerah Sidoarjo.

c. Dokumenter

Mengumpulkan informasi dengan mempelajari data-data mengenai organisasi dan referensi yang berhubungan dengan objek penelitian.

d. Kuesioner

Merupakan metode sebagai alat bantu untuk mengumpulkan data melalui wawancara tertulis. Kuesioner akan diberikan kepada pegawai RSUD Sidoarjo untuk memperoleh data dan gambaran terkait tingkat kepuasan para pegawai terhadap kinerja RSUD Sidoarjo.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Analisis Akuntabilitas

Variabel akuntabilitas ini menggunakan teknik kuesioner yang terdiri dari sepuluh pernyataan dengan menggunakan skala *likert* 1-5. Kuesioner ini ditujukan kepada pegawai bagian keuangan yang ada di RSUD Sidoarjo. Analisis kuesioner penerapan akuntabilitas dilakukan dengan tahap berikut:

Tabel 3.10 Contoh Kuesioner Akuntabilitas

No	Pertanyaan	Jawaban				
		STS	TS	KS	S	SS
1	Saudara mengerjakan pekerjaan sesuai dengan peraturan yang berlaku					

Sumber: Kuesioner penelitian, 2023

Keterangan:

STS : Sangat Tidak Setuju diberi skor 1

TS : Tidak Setuju diberi skor 2

KS : Kurang Setuju diberi skor 3

S : Setuju diberi skor 4

SS : Sangat Setuju diberi skor 5

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

2. Analisis Kinerja *Balanced Scorecard*

Pengukuran melalui kinerja keuangan menggunakan rasio efektivitas dan rasio efisiensi sebagai berikut:

Adapun rumus yang digunakan dalam penelitian ini untuk mengukur tingkat kemandirian rumah sakit daerah yaitu (Budianto, 2021):

2) Rasio Efektivitas

$$\frac{\text{Realisasi Pendapatan}}{\text{Target Pendapatan yang ditetapkan}} \times 100\%$$

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

3) Rasio Efisiensi

$$\frac{\text{Pengeluaran dalam rangka memperoleh pendapatan}}{\text{Realisasi Pendapatan}} \times 100\%$$

b. Perspektif Pelanggan

1) Retensi Pasien

$$\text{Retensi Pasien} = \frac{\text{Jumlah Pasien Lama}}{\text{Total Kunjungan}} \times 100\%$$

2) Akusisi Pasien

$$\text{Akuisisi Pasien} = \frac{\text{Jumlah Pasien baru}}{\text{Total Kunjungan}} \times 100\%$$

c. Perspektif Proses Bisnis Internal

d. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Tabel 3.11 Contoh Kuesioner Pembelajaran dan Pertumbuhan

No	Pertanyaan	Jawaban				
		STS	TS	KS	S	SS
1	Terdapat pelatihan bagi pegawai RSUD untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan sesuai dengan kebutuhan tugas.					

Keterangan:

STS	: Sangat Tidak Setuju	diberi skor	1
TS	: Tidak Setuju	diberi skor	2
KS	: Kurang Setuju	diberi skor	3
S	: Setuju	diberi skor	4
SS	: Sangat Setuju	diberi skor	5

dan skor terendah (X) harus diketahui dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$Y = \text{Skor tertinggi } likert \times \text{jumlah responden (skor tertinggi 5)}$$

$$X = \text{Skor terendah } likert \times \text{jumlah responden (skor terendah 1)}$$

Selanjutnya perhitungan skor total jawaban dari responden terhadap pernyataan yang diberikan merupakan hasil dari nilai yang dihasilkan dengan rumus *index* sebagai berikut (Febriyanti, 2019):

3.8 Kriteria Pengujian Hipotesis

a. Uji Validitas

b. Uji Reliabilitas

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

al.,2021).

Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji ini memiliki fungsi untuk menguji apakah data yang terkumpul dari kuesioner tersebut bersifat normal atau tidak. Untuk mengetahui normal tidaknya suatu data, maka dalam penelitian ini menggunakan analisis grafik *smirnov* dengan taraf signifikansi $\alpha = 0,05$ (Zaviera *et al.*, 2021).

b. Uji Linearitas

UNIT 1

rangsi yang

b. Uji Linearita

3. Uji Hipotesis

a. Uji t (Parsial)

Uji ini bertujuan untuk memberikan petunjuk sejauh mana variabel *independent* secara parsial dapat menggambarkan variasi dari variabel *dependent*. Dasar untuk mengambil keputusan dari uji ini yaitu apabila nilai t hitung $> t$ tabel dan nilai sig. $t < \alpha = 0,05$, hasil ini dapat diketahui bahwa secara parsial variabel *independent* memiliki pengaruh terhadap variabel *dependent* dan sebaliknya (Pratolo, 2017).

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

BAB 4

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum

4.1.1 Latar Belakang Objek RSUD Sidoarjo

Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Sidoarjo merupakan rumah sakit umum *type* B milik pemerintah. Gedung rumah sakit ini berdiri tanggal 17 Agustus 1956 yang pada masanya terletak di Jalan dr. Soetomo Sidoarjo. Lonjakan antusiasme masyarakat terhadap pelayanan kesehatan di RSUD Sidoarjo membuat bangunan rumah sakit dipindahkan ke Jalan Mojopahit No. 667 pada tahun 1972 demi memberikan pelayanan yang maksimal. Dengan perpindahan rumah sakit ke Jalan Mojopahit hanya dalam kurun waktu 4 tahun akreditasi rumah sakit meningkat dari yang semula kelas D menjadi rumah sakit kelas C.

Kemudian berdasarkan SK Menteri Kesehatan Nomor 478/Menkes/SK/1997 Rumah Sakit Umum Daerah Sidoarjo berubah menjadi rumah sakit *type* B Non Pendidikan. Rumah Sakit Umum Daerah Sidoarjo merupakan rumah sakit milik pemerintah dengan pelayanan dan fasilitas yang cukup lengkap. RSUD Sidoarjo memiliki beberapa jenis layanan di antaranya:

1. Instalasi Rawat Jalan

Pelayanan rawat jalan terdiri dari 24 poliklinik antara lain:

- a. Klinik Penyakit Dalam
- b. Klinik Jantung
- c. Klinik Gizi
- d. Klinik Paru
- e. Klinik Hamil, Nifas, dan KB
- f. Klinik Psikologi
- g. Klinik Andrologi
- h. Klinik Kandungan
- i. Klinik Bedah Urologi
- j. Klinik Syaraf
- k. Klinik Bedah Plastik, Rekonstruksi dan Estetika
- l. Klinik Bedah Orthopedi dan Traumatologi
- m. Klinik Mawar Merah (HIV/AIDS)
- n. Klinik Psikiatri
- o. Klinik Kulit Kelamin
- p. Klinik Rehabilitasi Medik
- q. Klinik Gigi dan Mulut
- r. Klinik Anak
- s. Klinik Mata
- t. Klinik Tumbuh Kembang
- u. Klinik Akupuntur
- v. Klinik Telinga Hidung Tenggorokan (THT)
- w. Klinik Bedah Umum

x. Klinik *General Check Up*

2. Pelayanan Poliklinik Eksekutif antara lain:

- a. Klinik Obstetri dan Gynekologi
- b. Klinik Kosmetik dan Estetik
- c. Klinik Andrologi
- d. Klinik Jantung
- e. Klinik Bedah
- f. Klinik Anak
- g. Klinik Rehab Medis
- h. Klinik Penyakit Dalam
- i. Klinik Psikiatri
- j. Klinik Paru
- k. Klinik Mata
- l. Klinik THT
- m. Klinik Gigi dan Mulut
- n. Klinik Syaraf

3. Poli spesialis & sub spesialis

4. Instalasi Gawat Darurat (IGD)

5. Konsultasi gigi

6. Konsultasi pranikah

7. Konsultasi sex & fertilitas

8. Konsultasi Keluarga Berencana (KB)

9. Radiagnostik

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

- digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

4.1.2 Tujuan RSUD Sidoarjo

Tujuan RSUD Sidoarjo yang hendak di capai di antaranya:

1. Meningkatkan derajat kesehatan masyarakat dengan pemerataan, peningkatan mutu, serta efisiensi pelayanan kesehatan, terutama bagi masyarakat berpenghasilan rendah.
2. Menekan angka kematian dan kecacatan akibat kecelakaan lalu lintas dan kecelakaan kerja.

4.1.3 Peran RSUD Sidoarjo

Peran RSUD Sidoarjo di antaranya:

1. Sebagai rumah sakit rujukan utama untuk wilayah Sidoarjo dan sekitarnya.
2. Mendukung pelayanan kesehatan di puskesmas.
3. Tempat pemberian layanan dan pemeliharaan kesehatan.
4. Tempat pendidikan bagi calon profesional kesehatan.

4.1.4 Fungsi dan tugas pokok RSUD

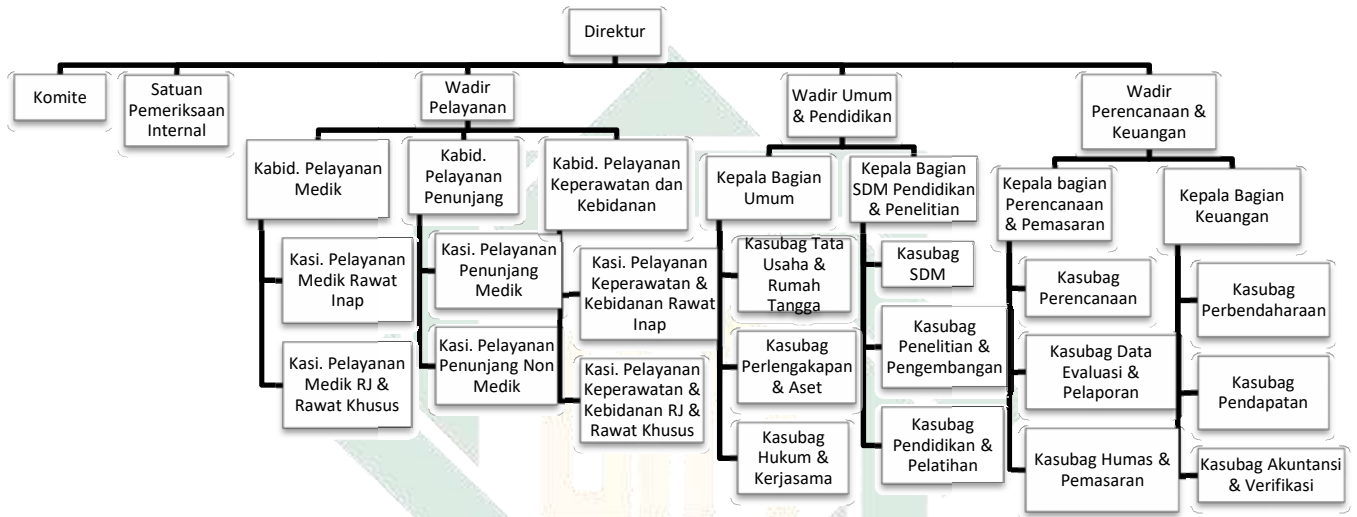
Berdasarkan Undang-undang Nomor 44 Tahun 2009 tentang rumah sakit yang bertugas untuk melayani kesehatan perorangan secara paripurna. Fungsi lainnya yaitu menyelenggarakan pemulihan kesehatan dan pelayanan kesehatan sesuai dengan standar rumah sakit, menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan sumber daya manusia dalam rangka meningkatkan kemampuan dalam melayani masyarakat di bidang kesehatan, memelihara dan meningkatkan

kesehatan melalui pelayanan kesehatan yang paripurna di tingkat kedua atau ketiga sesuai kebutuhan medik.

Berdasarkan peraturan Bupati Sidoarjo Nomor 48 Tahun 2013 tentang Fungsi, Rincian Tugas, dan Tata Kelola Kerja Rumah Sakit Umum Daerah Sidoarjo yaitu pelaksanaan pelayanan kesehatan dengan menggunakan upaya penyembuhan dan pemulihan terpadu dengan meningkatkan mutu pelayanan serta mencegah penyakit, serta melaksanakan upaya rujukan. Fungsi RSUD Sidoarjo adalah:

1. Mengadakan pelayanan penunjang medis dan non medis
2. Mengadakan pelayanan medis
3. Mengadakan pelayanan rujukan
4. Mengadakan pendidikan dan pelatihan
5. Mengadakan pelayanan dan asuhan keperawatan
6. Mengadakan penelitian dan pengembangan
7. Mengadakan administrasi umum dan keuangan
8. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh bupati sesuai dengan fungsi dan tugasnya.

4.1.5 Struktur Organisasi RSUD Sidoarjo



Gambar 4.1 Struktur Organisasi RSUD Sidoarjo

Sumber: RSUD Sidoarjo

4.1.6 Visi Misi RSUD Sidoarjo

- ## 1. Visi RSUD Sidoarjo

Menjadi rumah sakit terakreditasi internasional yang berkelanjutan dalam hal pelayanan, pendidikan, serta penelitian.

- ## 2. Misi RSUD Sidoarjo

- a) Mewujudkan pelayanan yang berkualitas dan terakreditasi dengan mengutamakan keselamatan pasien serta kepuasan pelanggan
- b) Menyelenggarakan pendidikan dan penelitian kesehatan yang bermutu dan beretika untuk menunjang pelayanan

- ### 3. Motto RSUD Sidoarjo

4. Makna Nilai Dasar RSUD Sidoarjo

- Sikap yakin terhadap kaidah ilmiah dan kaidah profesi dalam memberikan pelayanan kesehatan dan tidak bertentangan dengan norma yang berlaku.

- Berperilaku sebagai insan yang memiliki iman, disiplin, kerja keras, jujur, serta memiliki komitmen untuk mengutamakan kepentingan organisasi dan mampu menjaga

Intellectual Quotion (IQ), Emotional Quotion (EQ), dan Spiritual Quotion (SQ).

- Menjunjung tinggi nilai-nilai dalam menjalin hubungan kerja dengan antar anggota tim kesehatan dan masyarakat, antar pegawai dengan pimpinan, maupun etika dalam menjalankan profesi kesehatan dengan klien. Berprinsip untuk selalu berorientasi kepada kesehatan penderita, dan menjalankan sikap 5S (Senyum, Salam, Sapa, Sopan, Santun).

4.2 Deskripsi Analisis Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada bulan Mei 2023 di Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Sidoarjo. Peneliti akan membahas dan menganalisis data hasil temuan penelitian pada Bab IV yang berkaitan dengan pemasalahan yang diangkat pada Bab I. Penelitian ini dilakukan dengan menyebarkan lembar kuesioner yang disebarkan kepada beberapa karyawan RSUD Sidoarjo yang sesuai dengan sampel penelitian. Kuesioner yang diajukan sebanyak 20 pernyataan yaitu untuk variabel akuntabilitas sebanyak 9 pernyataan selaku variabel *independent* dan variabel perspektif pembelajaran dan pertumbuhan sebanyak 11 pernyataan selaku variabel *dependent*. Karakteristik data responden berdasarkan jenis kelamin, usia, masa kerja, dan jabatan. Dari hasil penelitian sebanyak 53 responden diperoleh data sebagai berikut:

1) Penyebaran Kuesioner

Tabel 4.1 Rekapitulasi Hasil Penyebaran Kuesioner

Item	Jumlah	Persentase
Jumlah kuesioner yang disebarkan	55	100%
Jumlah kuesioner yang tidak kembali	2	5%
Jumlah kuesioner yang dapat diolah	53	95%

Sumber: Data Hasil Penelitian, 2023

Berdasarkan data di atas diketahui bahwa jumlah kuesioner yang disebarkan kepada responden yaitu pegawai RSUD Sidoarjo berjumlah 55. Sedangkan kuesioner yang tidak tidak kembali berjumlah 2 kuesioner. Sehingga kuesioner yang dapat diolah berjumlah 53 kuesioner.

Adapun karakteristik responden pada penelitian ini, yaitu:

Tabel 4.2 Klasifikasi Jenis Kelamin Responden

Sumber: Data Hasil Penelitian, 2023

b) Umur Responden

Sumber: Data Hasil Penelitian, 2023

Berdasarkan data di atas dapat diketahui bahwa mayoritas responden yang mengisi kuesioner berada di umur 31-40 tahun dengan persentase 33% dengan jumlah karyawan sebanyak 18 pegawai.

d) Jabatan Responden

Tabel 4.5 Klasifikasi Jabatan Responden

Dasar Klasifikasi	Sub Klasifikasi	Frekuensi	Persentase
Jabatan Responden	Pengadministrasian umum	1	1%
	Staff pelayanan medis	6	11%
	Kasi keperawatan	1	1%
	Staff keperawatan	4	7%
	Kasi Pelayanan Penunjang Non Medis	1	1%
	Kabid pelayanan Penunjang	1	1%
	Staf pelayanan penunjang medik	2	3%
	Staf pelayanan penunjang non medik	2	3%
	Pengadministrasian keuangan	1	1%
	Staff pendapatan	4	7%
	Kasubag perbendaharaan	1	1%
	Staff perbendaharaan	6	11%
	Staff keuangan	3	5%

SS	: Sangat Setuju	Skor 5
S	: Setuju	Skor 4
KS	: Kurang Setuju	Skor 3
TS	: Tidak Setuju	Skor 2
STS	: Sangat Tidak Setuju	Skor 1

Tabel 4.6 Hasil Rekapitulasi Kuesioner Akuntabilitas

AKUNTABILITAS								
Pernyataan	Skor					Jumlah	Indeks Skor Ideal	%
	SS	S	KS	TS	STS			
	5	4	3	2	1			
1	26	27	0	0	0	238	265	90
2	14	36	3	0	0	223	265	84
3	19	34	0	0	0	231	265	87
4	16	36	0	0	1	225	265	85
5	17	33	3	0	0	226	265	85
6	16	36	1	0	0	227	265	86
7	17	34	2	0	0	261	265	98
8	20	33	0	0	0	232	265	88
9	15	36	2	0	0	225	265	85
Total						2088	2385	88
Rata-rata						88%		
Kategori						Sangat Baik		

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Namun SEMes kurang populer di kalangan masyarakat dikarenakan kurangnya sosialisasi terhadap aplikasi ini, ditambah dengan kondisi pandemi *Covid-19* yang terjadi di tahun 2020 menjadikan penggunaan SEMes kurang maksimal.

Kemudian tahun 2021 muncul inovasi baru bernama KORAN (Komunikasi Rantai Informasi) yang merupakan layanan untuk menggabungkan komunitas-komunitas yang telah ada di RSUD Sidoarjo (komunitas jantung sehat, asma, pasien yang sembuh dari *Covid-19*, osteoporosis, dan lain sebagainya). Layanan ini diharapkan kedepannya dapat dijadikan agen untuk menginformasikan layanan.

Pada tahun 2022 muncul inovasi baru bernama Canting Ganas (Cegah Stunting dengan Gerakan Asi Eksklusif) yang merupakan komunitas konselor asi untuk mencegah stunting. Inovasi ini muncul dikarenakan masih banyaknya kasus stunting di wilayah Kabupaten Sidoarjo yang mencapai 16,1% dan di RSUD Sidoarjo mencapai 44%. Pada layanan ini para konselor akan memberikan konseling terkait manfaat asi, posisi dan teknik pelekatan, serta cara untuk mengatasi masalah saat menyusui.

c. Hasil Uji Linearitas

Tabel 4.15 Hasil Uji Linearitas

ANOVA Table							
			Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
PERTUMBUHAN DAN PEMBELAJARAN * AKUNTABILITAS	Between Groups	(Combined)	644,750	11	58,614	5,234	0,000
		Linearity	504,915	1	504,915	45,088	0,000
		Deviation from Linearity	139,836	10	13,984	1,249	0,291
	Within Groups		459,137	41	11,198		
	Total		1103,887	52			

Sumber: Olahan data SPSS 26, 2023

Hasil uji ini berfungsi untuk mengetahui bentuk hubungan antara variabel *independent* dengan variabel *dependent*. Variabel *independent* dan *dependent* dapat dikatakan linear apabila nilai signifikansi yang diperoleh $> 0,05$. Berdasarkan hasil uji yang dilakukan menggunakan SPSS 26 diketahui bahwa *deviation from linearity* memiliki nilai signifikansi sebesar 0,291 yang artinya $> 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa data kuesioner antara variabel *independent* dan *dependent* memiliki hubungan yang linear.

d. Hasil Uji Hipotesis

Tabel 4.16 Hasil Uji Hipotesis *Model Summary*

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.676 ^a	0,457	0,447	3,427

a. Predictors: (Constant), AKUNTABILITAS

Tabel 4.16 menjelaskan terkait nilai korelasi atau hubungan (R) sebesar 0,676. Dari peroleh data tersebut dapat diperoleh koefisien determinasi (*R Square*) sebesar 0,457 yang artinya pengaruh variabel *independent* (akuntabilitas) terhadap variabel *dependent* (pertumbuhan dan pembelajaran) sebesar 45,7%.

Tabel 4.17 Hasil Uji Hipotesis Anova

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	504,915	1	504,915	42,991	.000 ^b
	Residual	598,972	51	11,745		
	Total	1103,887	52			

a. Dependent Variable: PERTUMBUHAN DAN PEMEBELAJARAN

b. Predictors: (Constant), AKUNTABILITAS

Sumber: Olahan data SPSS 26, 2023

Tabel anova di atas menunjukkan nilai F hitung = 42,991 dengan tingkat signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, yang artinya terdapat pengaruh antara variabel akuntabilitas terhadap variabel pertumbuhan dan pembelajaran.

Tabel 4.18 Hasil Uji Hipotesis *Coefficients*

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12.742	5.146		2.476	.017
	AKUNTABILITAS	.867	.132	.676	6.557	.000

a. Dependent Variable: PERTUMBUHAN DAN PEMBELAJARAN

Sumber: Olahan data SPSS 26, 2023

$$Y = a + Bx$$

Persamaan tersebut dapat diterjemahkan yang artinya konstanta sebesar 12,742 mengandung arti bahwa nilai variabel pembelajaran dan pertumbuhan sebesar 12,742. Koefisien regresi X sebesar 0,867 yang menyatakan bahwa setiap penambahan 1% nilai akuntabilitas, maka nilai pertumbuhan dan pembelajaran bertambah sebesar 0,867. Koefisien regresi tersebut bernilai positif. Sehingga dapat disimpulkan bahwa akuntabilitas berpengaruh positif terhadap perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

$$\begin{aligned}
 t_{\text{tabel}} &= (\alpha/2 ; n-k-1) \\
 &= (0,05/2 ; 53 -1-1) \\
 &= (0,025 ; 51) \\
 &= 2,008
 \end{aligned}$$

Tabel 4.19 Hasil Kuesioner Pembelajaran dan Pertumbuhan

PERSPEKTIF PEMBELAJARAN DAN PERTUMBUHAN									
PERNYATAAN	SKOR					JUMLAH	Indeks Skor Ideal	%	
	SS	S	KS	TS	STS				
	5	4	3	2	1				
10	14	38	1	0	0	223	265	84	
11	15	32	5	1	0	220	265	83	
12	17	35	1	0	0	228	265	86	
13	15	35	3	0	0	224	265	85	
14	19	33	1	0	0	230	265	87	
15	16	30	7	0	0	221	265	83	
16	14	37	2	0	0	224	265	85	
17	11	26	14	2	0	205	265	77	
18	14	38	1	0	0	225	265	85	
19	11	37	5	0	0	218	265	82	
20	24	29	0	0	0	236	265	89	
Total						2454	2915	84	
Rata-rata						84			
Kategori						Sangat Baik			

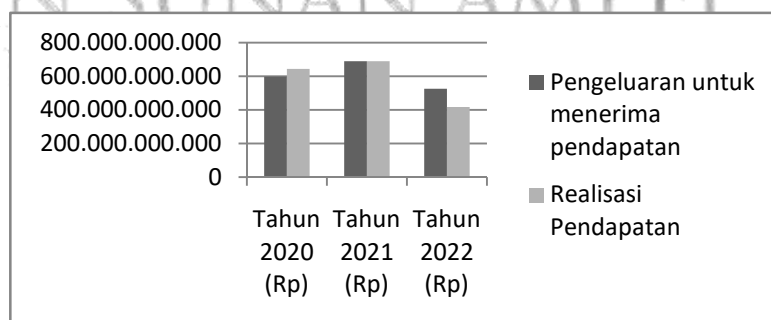
Sumber: Data Hasil Penelitian, 2023

Berdasarkan data tabel di atas untuk mendapatkan hasil interpretasi indeks skor ideal, skor tertinggi (Y) dan skor terendah (X) dapat diketahui dengan rumus berikut:

$$Y = \text{Skor tertinggi } likert \times \text{jumlah responden (skor tertinggi 5)}$$

$$X = \text{Skor tertinggi } likert \times \text{jumlah responden (skor tertinggi 1)}$$

Berdasarkan tabel rasio efektivitas RSUD Sidoarjo yang telah dijelaskan sebelumnya terlihat bahwa di tahun 2020 – 2021 penggunaan anggaran RSUD Sidoarjo masuk dalam kategori sangat efektif karena berada di atas 100%. Namun pada tahun 2022 mengalami penurunan dibawah 100% dikarenakan jumlah pendapatan BLUD mengalami penurunan dibandingkan tahun 2021 dan tidak memenuhi target anggaran. Berikut tabel rasio efektivitas RSUD Sidoarjo tahun 2020 – 2022:



Gambar 4.3 Efektivitas RSUD Sidoarjo Tahun 2020 - 2022

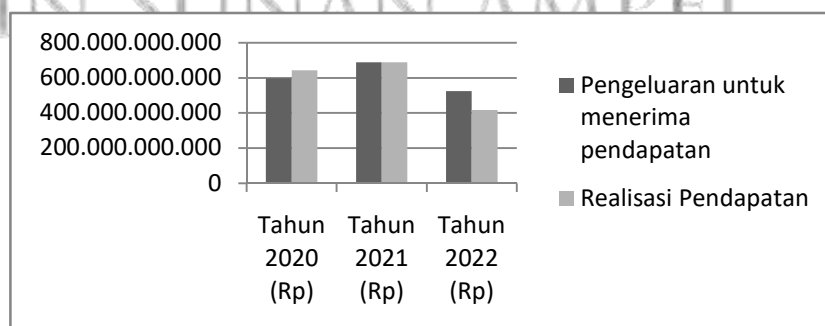
Sumber: Hasil penelitian, 2023

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa efektivitas penggunaan anggaran RSUD Sidoarjo masuk dalam kategori

baik dikarenakan telah memenuhi target, walaupun pada tahun 2022 mengalami penurunan efektivitas namun masih dapat dikategorikan cukup baik. Hal ini menunjukkan kinerja RSUD Sidoarjo dalam merealisasikan pendapatannya sudah cukup baik.

3) Rasio Efisiensi

Berdasarkan tabel rasio efisiensi RSUD Sidoarjo tahun 2020 – 2022 dapat diketahui bahwa pada tahun 2021 – 2022 penggunaan anggaran RSUD Sidoarjo masuk dalam kategori tidak efisien. Hal ini dikarenakan jumlah pendapatan yang diterima lebih kecil dibandingkan dengan jumlah belanja. Pada tahun 2021 terdapat belanja pegawai yang melampaui 100% hal ini merupakan salah satu faktor penggunaan anggaran tidak berjalan dengan efisien. Berikut adalah tabel efisiensi RSUD Sidoarjo tahun 2020 – 2022:



Gambar 4.4 Efisiensi RSUD Sidoarjo Tahun 2020 - 2022

Sumber: Hasil penelitian, 2023

Berdasarkan grafik di atas diketahui bahwa rasio efisiensi RSUD Sidoarjo berjalan kurang efisien yang menunjukkan

Berdasarkan penjelasan terkait rasio-rasio yang diolah melalui data LRA (Laporan Realisasi Anggaran) RSUD Sidoarjo di atas dapat disimpulkan bahwa penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh positif dari akuntabilitas terhadap perspektif keuangan RSUD Sidoarjo, dikarenakan kinerja keuangan RSUD Sidoarjo masuk dalam kategori cukup baik yang dinilai dari LRA. Pengelolaan anggaran juga telah mencapai target secara efektif. Namun untuk tingkat efisiensi dirasa kurang sejalan dengan latarbelakang pendirian BLUD yang mengedepankan prinsip efisiensi dan produktivitas dalam hal memberikan pelayanan kesehatan.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

“Prinsipnya dengan regulasi yang ada utamanya Undang-Undang Nomer 15, terus kemudian PP tentang Pengelolaan Keuangan, Permennya juga tentang pengelolaan keuangan, Permennya untuk akuntabilitas ditambah dengan PSAP”.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Berdasarkan tabel akuisisi pasien RSUD Sidoarjo tahun 2020 – 2022 terlihat bahwa jumlah pasien baru yang terdaftar di RSUD Sidoarjo mengalami peningkatan. Hal ini menunjukkan kinerja RSUD Sidoarjo tergolong baik dikarenakan mampu menarik pasien baru. Faktor meningkatnya jumlah pasien baru ini dikarenakan RSUD Sidoarjo merupakan salah satu rumah sakit rujukan dengan fasilitas yang memadai dan poliklinik yang lengkap. Setiap tahunnya RSUD Sidoarjo juga membuat inovasi-inovasi baru untuk mendekatkan hubungan rumah sakit dengan masyarakatnya.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Hal ini juga disebabkan banyaknya masyarakat yang mempercayakan kesehatannya di RSUD Sidoarjo dikarenakan fasilitas sarana dan prasarana yang lengkap serta mendukung. Indikator variabel akuntabilitas terkait identifikasi kepentingan publik mendorong RSUD Sidoarjo untuk mempertanggungjawabkan kinerjanya kepada masyarakat. Tanggung jawab tersebut tercermin dengan adanya penambahan poliklinik-poliklinik baru yang disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat dan program-program yang dirancang telah sesuai dengan kepentingan publik.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Pengukuran perspektif ini menggunakan proses inovasi RSUD Sidoarjo dimana RSUD Sidoarjo melakukan penelitian dan mengidentifikasi terkait kebutuhan masyarakat. Kemudian RSUD Sidoarjo mengembangkan sebuah produk atau layanan jasa agar kebutuhan masyarakat terpenuhi. Berdasarkan data yang diperoleh melalui teknik wawancara kepada wakil direktur pelayanan, RSUD Sidoarjo setiap tahunnya menciptakan layanan dan inovasi-inovasi baru sesuai dengan kebutuhan masyarakatnya.

[illegible]

Berdasarkan data tersebut dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh positif variabel akuntabilitas terhadap perspektif proses bisnis internal dikarenakan setiap tahunnya RSUD Sidoarjo selalu melakukan inovasi yang didasarkan pada kebutuhan masyarakat. Hal ini tercermin dalam rekapitulasi hasil kuesioner variabel akuntabilitas yang mendapatkan rata-rata skor 88% yang menunjukkan kinerja sangat baik. Indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur variabel akuntabilitas seperti komitmen, identifikasi kepentingan publik, dan tingkat pencapaian juga menunjukkan hasil dengan rata-rata skor yang sangat baik mulai dari 84 hingga 98%. RSUD Sidoarjo juga bertanggung jawab terhadap saran dan kritik dari masyarakat terhadap kualitas pelayanan yang diberikan dengan menghubungi tim humas dan pemasaran. Penulisan kritik dan saran tersebut tersedia baik secara *online* melalui *google review* maupun secara langsung pada kotak saran di RSUD Sidoarjo.

Penelitian ini menunjukkan bahwa RSUD Sidoarjo memiliki akuntabilitas terhadap kesehatan dan pelayanan yang diberikan kepada masyarakat khususnya di wilayah Sidoarjo dan sekitarnya. Hal ini didasari prinsip akuntabilitas bahwa organisasi publik harus mempertanggungjawabkan program yang dirancang telah sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan mempunyai kepentingan publik. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat diketahui bahwa kinerja

Walaupun terdapat inovasi yang kurang maksimal di tahun 2020 bahkan sempat terhenti dikarenakan pandemi covid-19 tetapi jika sosialisasi terhadap layanan tersebut terus dilakukan, kemungkinan inovasi tersebut akan bermanfaat bagi masyarakat. Hal ini sejalan dengan penelitian Setiawannie (2019) yaitu perspektif proses bisnis internal RSUD berjalan dengan baik dinilai dari sarana dan prasarana serta proses pelayanan yang baik. Namun, penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Kusdiana (2021) bahwa kinerja RS Muhammadiyah pada proses inovasi berjalan kurang baik dikarenakan tidak adanya penambahan inovasi dari tahun sebelumnya dan pelayanan yang diberikan oleh petugas kurang ramah.

Perspektif ini diukur melalui indikator kepuasan kerja, pengembangan karyawan, motivasi karyawan, dan capaian kinerja. Pengukuran indikator tersebut dilakukan melalui penyebaran kuesioner yang dibagikan kepada 53 responden selaku pegawai di RSUD Sidoarjo. Hasil dari kuesioner tersebut kemudian diolah

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

melalui SPSS 26 dengan melakukan beberapa uji di antaranya uji validitas, uji reliabilitas, uji normalitas, uji linearitas, dan uji hipotesis.

Hasil uji hipotesis yang telah dijabarkan sebelumnya menyatakan bahwa koefisien regresi X sebesar 0,867 yang menyatakan bahwa setiap penambahan 1% nilai akuntabilitas meningkatkan nilai pembelajaran dan pertumbuhan sebesar 0,867. Koefisien regresi ini bernilai positif yang artinya variabel akuntabilitas mempengaruhi secara positif variabel pembelajaran dan pertumbuhan. Nilai rata-rata pada variabel akuntabilitas berdasarkan data hasil olahan kuesioner menunjukkan angka sebesar 88% yang artinya prinsip akuntabilitas di RSUD Sidoarjo sudah berjalan dengan baik.

Kemudian untuk nilai rata-rata pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan mendapatkan angka 84% yang artinya kepuasan kerja, pengembangan karyawan, motivasi karyawan, dan capaian kerja masuk dalam kategori sangat baik. Hal ini menunjukkan bahwa prinsip akuntabilitas dapat mempengaruhi kinerja pegawai RSUD Sidoarjo. Adanya komitmen yang kuat dari para pegawai RSUD Sidoarjo terkait patuh terhadap aturan yang berlaku dalam menjalankan tugas dapat memotivasi pegawai untuk menghasilkan kinerja yang maksimal.

satu pegawai dengan pegawai lainnya. Hal ini sejalan dengan *stakeholder* yang menyatakan sumber daya manusia mempengaruhi dan dipengaruhi satu sama lain untuk menja

Lingkungan yang nyaman dan mendukung di RSUD Sidoarjo untuk belajar hal baru akan mempengaruhi motivasi antar satu pegawai dengan pegawai lainnya. Hal ini sejalan dengan teori *stakeholder* yang menyatakan sumber daya manusia dapat mempengaruhi dan dipengaruhi satu sama lain untuk menjalankan bisnis dari sebuah organisasi. Oleh karena itu, penilaian kinerja pegawai harus didasari oleh motivasi dan tingkah laku mereka dalam bekerjasama. Dalam hal ini pihak manajemen RSUD Sidoarjo telah dianggap mampu dalam menjalin komunikasi dan menciptakan lingkungan kerja yang baik, memberikan kesempatan kepada pegawainya untuk bertanya terkait informasi yang kurang jelas. Pihak manajemen RSUD juga memberikan dukungan kepada para

pegawai dengan memberikan pelatihan-pelatihan untuk meningkatkan bidang keilmuannya, menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, dan menyediakan sarana dan prasarana yang mendukung pekerjaan karyawan.

Namun, hal ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Fatimah (2016) terkait Strategi Peningkatan Kinerja dengan Metode *Balanced Scorecard* di Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Ogan Ilir yang menyatakan bahwa kinerja perspektif pertumbuhan berjalan kurang baik dengan presentase 41,6% dikarenakan ketidakpuasan pegawai terhadap RSUD Ogan Ilir (Fatimah *et al.*, 2016). Penelitian ini juga didukung oleh Gusmawati (2021) yang menunjukkan bahwa perspektif pembelajaran dan pertumbuhan pada RSUD Arifin Achmad berjalan dengan baik.

UIN SUNAN AMPEL
SURABAYA

Hasil penilaian dari perspektif pelanggan dalam kurun waktu tiga tahun menunjukkan hasil kinerja yang sangat baik dari retensi pasien, dan hasil kinerja yang baik dari akuisisi pasien.

Hasil penilaian dari perspektif proses bisnis internal menunjukkan kinerja yang cukup, dikarenakan masih kurangnya sosialisasi dan ketepatan penggunaan inovasi di lingkungan masyarakat.

Hasil penilaian dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menunjukkan kinerja yang sangat baik. Berdasarkan nilai rata-rata perspektif pembelajaran dan pertumbuhan diketahui RSUD Sidoarjo dalam indikator kepuasan kerja, pengembangan karyawan, motivasi karyawan, dan capaian kinerja masuk dalam kategori sangat setuju.

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

BAB 5

PENUTUP

5. 1 Kesimpulan

Berdasarkan data diperoleh dari RSUD Sidoarjo kemudian diolah dan dianalisis maka dapat disimpulkan bahwa:

1. **Perspektif Keuangan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa capaian kinerja keuangan RSUD Sidoarjo terdapat pengaruh positif dari variabel akuntabilitas terhadap perspektif keuangan.

2. **Perspektif Pelanggan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa capaian kinerja perspektif pelanggan RSUD Sidoarjo terdapat pengaruh positif dari variabel akuntabilitas terhadap perspektif pelanggan.

3. **Perspektif Proses Bisnis Internal**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa capaian kinerja proses bisnis internal RSUD Sidoarjo terdapat pengaruh positif dari variabel akuntabilitas terhadap perspektif proses bisnis internal.

- a. Diharapkan peneliti selanjutnya dapat menambah jumlah sampel sehingga data yang diperoleh lebih mencerminkan jumlah populasi dan dapat memberikan hasil yang semakin baik terkait perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.
- b. Jika peneliti selanjutnya menggunakan rasio-rasio yang digunakan dalam penelitian ini diharapkan peneliti selanjutnya dapat menambah jumlah data terkait laporan keuangan sehingga analisis terkait perspektif keuangan dapat dilakukan secara lebih mendalam.

Diharapkan masyarakat dapat memanfaatkan inovasi-inovasi yang ada di RSUD Sidoarjo dan memberikan opininya terhadap kinerja RSUD Sidoarjo agar kinerja RSUD Sidoarjo menjadi lebih baik.

Penulis menyadari bahwa hasil pada penelitian ini masih memiliki kekurangan. Keterbatasan dalam penelitian ini yaitu minimnya data yang diolah, sehingga perlu diupayakan kembali perolehan data dari pihak-pihak terkait baik berupa wawancara maupun data fisik. Akibat adanya keterbatasan tersebut, penulis dengan senang hati menerima saran-saran untuk membangun kesempurnaan penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

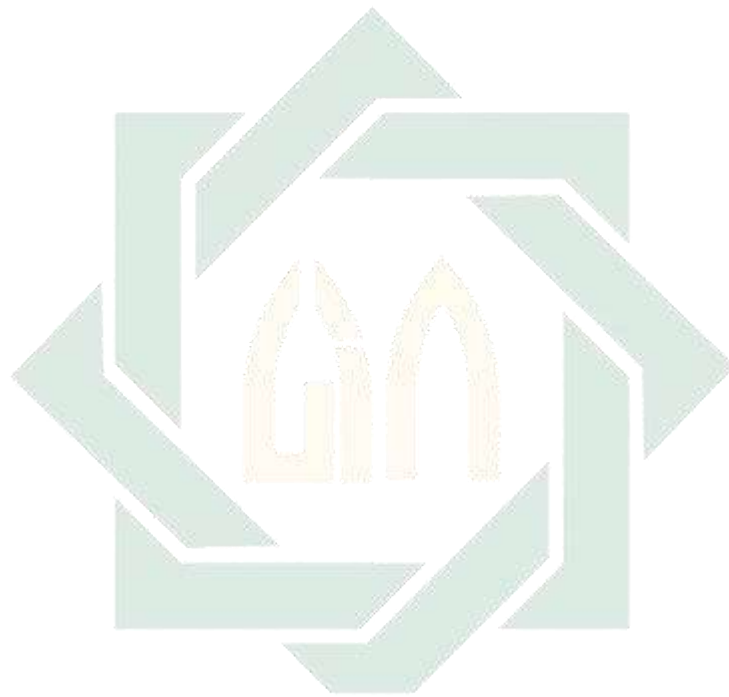
- Ahyar, H., Maret, U. S., Andriani, H., Sukmana, D. J., Mada, U. G., Hardani, S.Pd., M. S., Nur Hikmatul Auliya, G. C. B., Helmina Andriani, M. S., Fardani, R. A., Ustiawaty, J., Utami, E. F., Sukmana, D. J., & Istiqomah, R. (2020). *Buku Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif* (Issue March)..
- Ambarwati, A. (Universitas H. (2019). *Perilaku dan Teori Organisasi* (Issue April 2018).
- Apriani, I. (2020). Pengaruh Metode *Balanced Scorecard* terhadap Kinerja Pada Bank Syariah Mandiri KCP Jelutung Kota Jambi. In *Skripsi FEBI UIN Sultan Thaha Saifuddin Jambi*.
- Arpita, Tanjung, A. R., & Nasrizal. (2019). Analisis Kinerja Rumah Sakit Berdasarkan *Balanced Scorecard* di Rumah Sakit Umum Daerah Arifin Achmad Provinsi Riau. *Pekbis Jurnal*, 11(2), 137–144.
- Asiva Martuniz, R. Dalimunthe, Khaira Amalia, Juanita, H. Syahputra, Muhammad Adam, M. (2019). *Adaptation of the Balanced Scorecard Model to Measure Performanced of The Departements at Dr Zainoel Abidin Regional General Hospital Banda Aceh. Vol. 15*
- Astuty, D. M. (2017). Analisis Kinerja Rumah Sakit dengan Pendekatan *Balanced Scorecard* Studi Kasus pada Rumah Sakit Umum Daerah Salewangang Kabupaten Maros. Universitas Muhammadiyah Makassar.
- Azizah, L. (2022). Penerapan Prinsip Transparansi dan Akuntabilitas dalam Pengelolaan Dana Infaq (Di Tpq Al-Khuriyah Bangil -Pasuruan). *Jurnal Akuntansi Integratif, Volume 8*
- Bharata, R., Setyorini, D., & Isroah, I. (2019). Penerapan *Balance Scorecard* dalam Mengukur Kinerja Rumah Sakit Umum Daerah Wonosari. *Jurnal REP (Riset Ekonomi Pembangunan)*, 4(2), 174–189. BPKP, L. (2000). *Akuntabilitas dan Good Governance*.
- Budianto, A. (2021). Analisis Rasio Kinerja Keuangan Pemerintah Kabupaten Magelang Tahun Anggaran 2016-2020. *Jurnal Statistisi Diskominfo Kab.*

- Belanja Daerah (APBD) Kota Manado untuk Menilai Kinerja Keuangan Pemerintah Kota Manado Tahun Anggaran 2011-2015. *Jurnal Accounta*

- Madjid, J. (2019). Akuntansi Sektor Publik. In *Yogyakarta* (Issue 25).
- Mahmudi. (2015). *Manajemen Kinerja Sektor Publik* (Edisi Tiga). UPP STIM YKPN.
- Mahsun. (2013). *Metode Penelitian Bahasa: Tahapan, Strategi, Metode, dan Tekniknya*. Rajagrafindo Persada.
- Mardiasmo. (2009). *Akuntansi Sektor Publik*. Andi.
- Mohamad Mahsun. (2013). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik* (Pertama). BPFE-Yogyakarta.
- Muhammad Khairurrozi, Ayunin Syahida, & Nanda Mirani. (2022). Analisis Kinerja Rumah Sakit Berdasarkan *Balanced Scorecard* di RSUD dr. Zubir Mahmud Kabupaten Aceh Timur. *Media Publikasi Promosi Kesehatan Indonesia (MPPKI)*, 5(3), 317–321.
- Nufaisa, Lating, A. I. S., & Muflihin, M. D. (2022). Refleksi Standar Akuntansi dalam Manifestasi *Good Governance*. *Jurnal Akuntansi Integratif, Volume 8*
- Nurbaeti. (2020). Analisis Efisiensi dan Efektivitas Kinerja Keuangan Daerah Pada Kabupaten dan Kota di Provinsi Banten. Universitas Islam Negeri Sultan Maulana Hasanuddin Banten.
- Nurchaya, A., & Pratolo, S. (2017). Kinerja Pusat Pertanggungjawaban Rumah Sakit dalam Perspektif *Balanced Scorecard*. *Jurnal Medicoeticolegal Dan Manajemen Rumah Sakit 10.18196/Jmmr.2016*, 6(1), 66–71.
- Oja, H. (2016). Penerapan Manajemen Strategi dalam Mewujudkan Kinerja Organisasi Sektor Publik. *Societas: Jurnal Ilmu Administrasi Dan Sosial*, 5(01), 1–11.
- Parmita, R. (2015). Analisis Pengukuran Kinerja Rumah Sakit dengan Pendekatan *Balanced Scorecard* pada Rumah Sakit Daerah Madani Palu. *E-Jurnal Katalogis*, 3(5), 143–153.
- Pham, Cuong Due, Sen Thi Vu, Yen Thi Kim Pham, N. T. V. (2020). *Evaluating Performance of Vietnamese Public Hospital Based on Balanced Scorecard. Vol.07*
- Qodariah, L. (2017). Pengaruh Akuntabilitas dan Transparansi Anggaran Berbasis Kinerja terhadap Kinerja Dinas Kebersihan dan Keindahan Kota Palembang.

- digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Zaviera Azzahra, P., Yuliansyah, Y., & Nauli, P. (2021). Pengaruh Akuntabilitas dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi pada Rumah Sakit Swasta Kota Bandar Lampung. *Jurnal Studi Pemerintahan Dan Akuntabilitas*, 1(1),



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A