

ANALISIS KINERJA RUMAH SAKIT UMUM DAERAH KABUPATEN BULELENG DENGAN PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD*

TUGAS AKHIR



**PROGRAM STUDI AKUNTANSI SEKTOR PUBLIK (D4)
JURUSAN EKONOMI DAN AKUTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA**

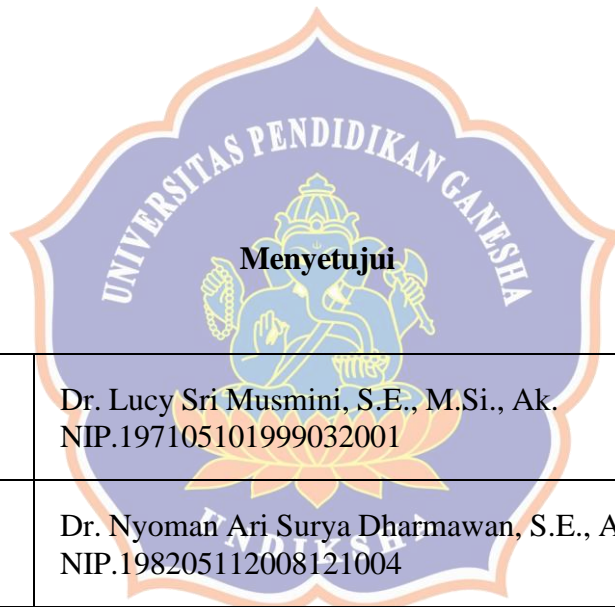




- UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah"
- Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSR-E - BSSN, validitas dokumen elektronik ini bisa dicek menggunakan aplikasi mobile VeryDS oleh BSR-E
- Cetakan dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan QRCode yang terdapat pada sertifikat ini.

TUGAS AKHIR

DIAJUKAN UNTUK MELENGKAPI TUGAS DAN MEMENUHI SYARAT-SYARAT UNTUK MENCAPAI GELAR SARJANA TERAPAN AKUNTANSI



Pembimbing I	Dr. Lucy Sri Musmini, S.E., M.Si., Ak. NIP.197105101999032001
Pembimbing II	Dr. Nyoman Ari Surya Dharmawan, S.E., Ak., M.Si. NIP.198205112008121004



- UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah"
- Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSrE - BSSN, validitas dokumen elektronik ini bisa dicek menggunakan aplikasi mobile VeryDS oleh BSrE
- Cetakan dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan QRCode yang terdapat pada sertifikat ini.

Tugas Akhir oleh Ni Luh Putu Yanti ini
telah dipertahankan di depan dewan penguji
Pada tanggal 29 April 2026

Dewan Penguji

Ketua	Prof. Dr. Gede Adi Yuniarta, S.E., Ak., M.Si. NIP.197906162002121003
Anggota	Dr. Lucy Sri Musmini, S.E., M.Si., Ak. NIP.197105101999032001
Anggota	Dr. Nyoman Ari Surya Dharmawan, S.E., Ak., M.Si. NIP.198205112008121004



- UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah"
- Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSR E - BSSN, validitas dokumen elektronik ini bisa dicek menggunakan aplikasi mobile VeryDS oleh BSR E
- Cetakan dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan QRCode yang terdapat pada sertifikat ini.

Diterima oleh Panitia Ujian Fakultas Ekonomi
Universitas Pendidikan Ganesha
guna memenuhi syarat-syarat untuk mencapai gelar Sarjana Terapan Akuntansi

Menyetujui

Ketua Ujian	Dr. Dra. Ni Made Suci, M.Si. NIP.196810291993032001
Sekretaris Ujian	Prof. Dr. I Gusti Ayu Purnamawati, S.E., M.Si., Ak. NIP.197911042008122003



- UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah"
- Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSrE - BSSN, validitas dokumen elektronik ini bisa dicek menggunakan aplikasi mobile VeryDS oleh BSrE
- Cetakan dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan QRCode yang terdapat pada sertifikat ini.

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa karya tulis yang berjudul "**Analisis Kinerja Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Buleleng dengan Pendekatan *Balanced Scorecard***" beserta seluruh isinya adalah benar-benar karya sendiri dan tidak melakukan penjiplakan dan pengutipan dengan cara-cara yang tidak sesuai dengan etika yang berlaku dalam masyarakat keilmuan. Atas pernyataan ini, saya siap menanggung risiko/sanksi yang dijatuhkan kepada saya apabila kemudian ditemukan adanya pelanggaran atas etika keilmuan dalam karya saya ini atau ada klaim terhadap keaslian karya saya ini.

Singaraja, 9 April 2026

Yang membuat pernyataan,



Ni Luh Putu Yanti
NIM. 2257021003

PRAKATA

Puji syukur peneliti panjatkan ke hadapan Ida Sang Hyang Widhi Wasa/Tuhan Yang Maha Esa atas limpahan rahmat dan karunia-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan Tugas Akhir yang berjudul **Analisis Kinerja Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Buleleng dengan Pendekatan *Balanced Scorecard*** tepat pada waktunya. Penyusunan Tugas Akhir ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Terapan pada Jurusan Ekonomi dan Akuntansi, Program Studi D4 Akuntansi Sektor Publik, Fakultas Ekonomi, Universitas Pendidikan Ganesha Singaraja.

Dalam proses penyusunannya, peneliti menyadari sepenuhnya bahwa karya ini masih memiliki banyak kekurangan, baik dari segi penyusunan kalimat maupun kedalaman analisis. Tugas Akhir ini tidak akan terselesaikan tanpa adanya dukungan moral, bimbingan, serta bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan penuh rasa hormat dan terima kasih, peneliti menyampaikan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. I Wayan Lasmawan, M.Pd. selaku Rektor Universitas Pendidikan Ganesha.
2. Bapak Prof. Dr. Gede Adi Yuniarta, S.E., Ak., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi, Universitas Pendidikan Ganesha.
3. Bapak Dr. Kadek Rai Suwena, S.Pd., M.Pd. selaku Ketua Jurusan Ekonomi dan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Pendidikan Ganesha.
4. Ibu Prof. Dr. I Gusti Ayu Purnamawati, S.E., M.Si., Ak. selaku Koordinator Program Studi D4 Akuntansi Sektor Publik, Fakultas Ekonomi, Universitas Pendidikan Ganesha.

5. Ibu Dr. Lucy Sri Musmini, S.E., M.Si., Ak., selaku Dosen Pembimbing I yang dengan sabar telah memberikan arahan, bimbingan, dan masukan berharga selama proses penyusunan Tugas Akhir ini.
6. Bapak Dr. Nyoman Ari Surya Dharmawan, S.E., Ak., M.Si., selaku Dosen Pembimbing II yang juga telah meluangkan waktu dan memberikan banyak masukan bagi penyelesaian penelitian ini.
7. Seluruh pihak di RSUD Kabupaten Buleleng yang telah memberikan kesempatan serta dukungan dalam pengumpulan data penelitian.
8. Bapak/Ibu Dosen Program Studi D4 Akuntansi Sektor Publik Fakultas Ekonomi Universitas Pendidikan Ganesha yang telah membekali peneliti dengan ilmu dan pengalaman selama perkuliahan.
9. Seluruh staf pegawai Fakultas Ekonomi atas bantuan dan pelayanan administrasi selama masa studi hingga penyusunan Tugas Akhir ini.
10. Teristimewa, terima kasih untuk kedua orang tua penulis, Bapak I Wayan Suardika dan Ibu Ni Nyoman Suryani, tidak lupa juga adik I Kadek Agus Andika Pratama, dan keluarga lain yang tidak bisa disebutkan satu persatu yang telah memberikan doa, kasih sayang, serta dukungan moral dan material yang tiada henti.
11. Untuk sahabat penulis Putri Yani dan Duwi Aditiya, terima kasih atas dukungan dan bantuan kepada penulis selama masa Tugas Akhir ini. Makasi sudah kebersamai dari awal perkuliahan hingga akhir, mencoba hal-hal baru di kota orang ini.
12. Rekan-rekan mahasiswa terkhusus di Prodi D4 ASP (Pingkan, Ayu, Ratna, Ema, Melda) yang sudah kebersamai penulis sejak semester pertama, makasi untuk supportnya dari awal sempro sampai sidang.

13. Tidak lupa juga untuk Penghuni Kost Bisbar yang selalu memberikan semangat, hiburan, dan bantuan dalam proses penyelesaian Tugas Akhir ini.

Peneliti menyadari bahwa karya ini masih jauh dari sempurna karena keterbatasan kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki. Oleh sebab itu, peneliti sangat mengharapkan kritik serta saran yang membangun demi penyempurnaan karya ini. Besar harapan peneliti agar Tugas Akhir ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak yang membacanya.

Singaraja, 9 April 2026

Penulis,



DAFTAR ISI

PRAKATA	i
ABSTRAK	iv
<i>ABSTRACT</i>	v
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR.....	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Identifikasi Masalah	7
1.3 Pembatasan Masalah	9
1.4 Rumusan Masalah	9
1.5 Tujuan Penulisan	10
1.6 Manfaat Penelitian.....	10
1.6.1 Manfaat Teoretis.....	10
1.6.2 Manfaat Praktis.....	11
BAB II KAJIAN TEORI	12
2.1 Akuntansi Manajemen.....	12
2.2 Kinerja dan Pengukuran Kinerja	14
2.3 Konsep <i>Balanced Scorecard</i>	16
2.4 Kajian Hasil Penelitian yang Relevan	22
2.5 Kerangka Berpikir	25
BAB III METODE PENELITIAN	27
3.1 Tempat dan Waktu Penelitian	27
3.2 Rancangan Penelitian	27

3.3 Definisi Variabel	28
3.4 Populasi dan Sampel Penelitian.....	29
3.5 Jenis dan Sumber Data	31
3.6 Metode Pengumpulan Data	32
3.7 Instrumen Penelitian.....	33
3.7.1 Kisi-kisi Instrumen Penelitian	34
3.7.2 Pengujian Instrumen Penelitian	35
3.8 Teknik Analisis Data	36
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	44
4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian	44
4.1.1 Profil Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Buleleng.....	44
4.1.2 Struktur Organisasi RSUD Kabupaten Buleleng.....	47
4.2 Hasil	48
4.2.1 Hasil Uji Instrumen	48
4.2.2 Kinerja Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	51
4.2.3 Kinerja Perspektif Proses Bisnis Internal	52
4.2.4 Kinerja Perspektif Pelanggan	57
4.2.5 Kinerja Perspektif Keuangan.....	58
4.2.6 Rekapitulasi Hasil Pengukuran Kinerja <i>Balanced Scorecard</i>	62
4.3 Pembahasan	64
4.3.1 Kinerja Rumah Sakit dari Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	64
4.3.2 Kinerja Rumah Sakit dari Perspektif Proses Bisnis Internal	66
4.3.3 Kinerja Rumah Sakit dari Perspektif Pelanggan	68
4.3.4 Kinerja Rumah Sakit dari Perspektif Keuangan.....	69
4.4 Implikasi	72

4.4.1 Implikasi Praktis.....	72
4.4.2 Implikasi Teoritis.....	73
BAB V PENUTUP.....	75
5.1 Rangkuman.....	75
5.2 Kesimpulan.....	77
5.3 Saran.....	78
DAFTAR PUSTAKA.....	80
LAMPIRAN.....	85



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Realisasi Pendapatan dan Belanja RSUD Kabupaten Buleleng.....	1
Tabel 1.2 Capaian SPM Pengembangan SDM RSUD Kabupaten Buleleng.....	2
Tabel 2.1 Kajian Hasil Penelitian yang Relevan	22
Tabel 3.1 Jumlah Responden.....	31
Tabel 3.2 Hasil dari Beberapa Responden.....	34
Tabel 3.3 Kisi-Kisi Instrumen Penelitian	34
Tabel 3.4 Kriteria Penilaian.....	37
Tabel 3.5 Kriteria Penilaian.....	40
Tabel 3.6 Kriteria Rasio Ekonomis	41
Tabel 3.7 Kriteria Rasio Efisiensi.....	41
Tabel 3.8 Kriteria Rasio Efektivitas	42
Tabel 3.9 Skala Penilaian	43
Tabel 4.1 Hasil Uji Validitas.....	49
Tabel 4.2 Hasil Uji Reliabilitas	50
Tabel 4.3 Hasil Kinerja Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	51
Tabel 4.4 Hasil Perhitungan BOR.....	52
Tabel 4.5 Hasil Perhitungan ALOS.....	53
Tabel 4.6 Hasil Perhitungan BTO	54
Tabel 4.7 Hasil Perhitungan TOI.....	55
Tabel 4.8 Hasil Perhitungan NDR.....	56
Tabel 4.9 Hasil Perhitungan GDR.....	56
Tabel 4.10 Hasil Kinerja Perspektif Pelanggan.....	57
Tabel 4.11 Hasil Perhitungan Rasio Ekonomis.....	59
Tabel 4.12 Hasil Perhitungan Rasio Efisiensi	60
Tabel 4.13 Hasil Perhitungan Rasio Efektivitas.....	61
Tabel 4.14 Rekapitulasi Hasil Pengukuran Kinerja	62

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir	25
Gambar 3.1 Rancangan Penelitian.....	27
Gambar 4.1 Struktur Organisasi RSUD Kab. Buleleng	47



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kisi-Kisi Instrumen Penelitian.....	86
Lampiran 2. Surat Izin Penelitian	88
Lampiran 3. Hasil Uji Deskriptip	89
Lampiran 4. Hasil Uji Validitas Perspektif Pelanggan.....	90
Lampiran 5. Hasil Uji Reliabilitas Perspektif Pelanggan	90
Lampiran 6. Uji Validitas Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran	91
Lampiran 7. Hasil Uji Reliabilitas Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran	91
Lampiran 8. Tabulasi Data	92
Lampiran 9. Data Jumlah Pasien Rawat Inap RSUD Kabupaten Buleleng	98
Lampiran 10. Laporan Realisasi Anggaran RSUD Kabupaten Buleleng.....	99
Lampiran 11. Dokumentasi Penelitian	104
Lampiran 12. Biodata Penulis	106

