

**ANALISIS KINERJA PEMERINTA PROVINSI KOTA KUPANG
BERBASIS *BALANCE SCORECARD* (BSC)
(STUDI KASUS: RSUD PROF. DR. W. Z. JOHANNES KUPANG)**

OKTOVIANA K. P. HORMAT

20190026

SKRIPSI

**Diajukan Kepada Fakultas Ekonomi Guna
Memenuhi Sebagian Dari Persyaratan-Persyaratan
Untuk Mencapai Gelar Sarjana Akuntansi**



**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS KRISTEN ARTHA WACANA
KUPANG**

2025

LEMBAR PENGESAHAN

**ANALISIS KINERJA PEMERINTAH DAERAH KOTA KUPANG
BERBASIS BALANCE SCORECARD (BSC)
(STUDI KASUS: RSUD PROF. DR. W. Z. JOHANNES KUPANG)**

OKTOVIANA K. P. HORMAT

20190026



MENYETUJUI

Pembimbing 1

Dr. Nitaniel Hendrik, SE., M. Si

NIDN : 0809116402

Pembimbing 2

Mesri W. N. Manafe, SE., M.Sc

NIDN: 0805058404

Disahkan Oleh

Wakil Dekan Akademi

Drs. Robert A. Serang, M.Si

NIDN : 0809096601

SKRIPSI

ANALISIS KINERJA PEMERINTAH PROVINSI KOTA KUPANG BERBASIS BALANCE SCORECARD (BSC) (STUDI KASUS: RSUD PROF. DR. W. Z. JOHANNES KUPANG)

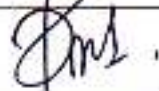
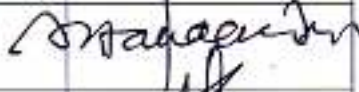
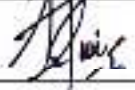
Telah dipersiapkan dan disusun oleh:

OKTOVIANA K. P. HORMAT
20190026



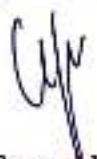
Telah Dipertahankan Didepan Dewan Penguji
Pada Tanggal 23 Januari 2025

SUSUNAN DEWAN PENGUJI

Penguji Utama	Dr. Christian D. Manu, SE., M.Sc., Ak.	
Penguji Anggota	Herry Aprilia Manubulu, S.Sos., M.Si. Ak	
Penguji Anggota / Pembimbing I	Dr. Nitaniel Hendrik, SE., M. Si	
Penguji Anggota / Pembimbing II	Mesri W.N. Manafe, SE., M.Sc	

SKRIPSI INI DITERIMA SEBAGAI SALAH SATU
PERSYARATAN UNTUK MEMPEROLEH
GELAR SARJANA AKUNTANSI


Hermyn B. Rida, SE., M.Si
NUPTK: 7857746647230152

Ketua Program Studi Akuntansi

Hervy C. Fagga, SE., M.Ak
NUPTK : 3540769670230282

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

**ANALISIS KINERJA PEMERINTAH PROVINSI KOTA KUPANG BERBASIS
BALANCE SCORECARD (BSC)
(STUDI KASUS: RSUD PROF. DR. W. Z. JOHANNES KUPANG)**

OKTOVIANA K. P. HORMAT
20190026



MENYETUJUI

PEMBIMBING I

Dr. Nitaniel Hendrik, SE., M. Si
NUPTK : 6441742643130073

PEMBIMBING II

Mesri W. N. Manafe, SE., M.Sc
NUPTK: 0837762663231272

MENGESAHKAN

Dekan Fakultas Ekonomi

Hermyn B. Hina, SE., M. Si
NUPTK: 7857746647230152

Ketua Program Studi Akuntansi

Herny C. Fanggida, SE., M. Ak
NUPTK : 3540769670230282

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS KRISTEN ARTHA WACANA
KUPANG
2025**



UNIVERSITAS KRISTEN ARTILA WACANA KUPANG
FAKULTAS EKONOMI
Jln. Adisucipto Oesapa – Kupang

SURAT PERNYATAAN UJIAN SKRIPSI

Yang Bertanda Tangan Dibawah Ini :

Nama : Oktoviana K. P. Hormat

Nim : 20190026

Program Studi : Akuntansi

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi yang saya buat dengan judul : “Analisis Kinerja Pemerintah Kota Kupang Berbasis *Balance Scorecard* (Studi Kasus : RSUD. Prof. Dr. W. Z. Johannes Kupang)” yang diusulkan dalam skema penelitian skripsi untuk tahun akademik 2024/2025 bersifat original dan belum pernah diteliti oleh peneliti lain/peneliti sebelumnya.

Bilamana dikemudian hari ditemukan ketidak sesuaian dengan pernyataan ini, maka saya bersedia dituntut dan proses sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sesungguhnya dan sebenar-benarnya.

Kupang, 22 Januari 2025

Yang Menyatakan

Mahasiswa



Oktoviana K. P. Hormat
NIM. 20190026

Mengetahui

Dekan



Hermas B. Hina, SE., M.Si
NIDN. 0825056801



UNIVERSITAS KRISTEN ARTHA WACANA KUPANG
FAKULTAS EKONOMI

Jln. Adisucipto Telp (0380) 881313 Oesapa – Kupang

BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI

Pada hari Rabu Tanggal Dua Puluh Tiga Bulan Januari Tahun Dua Ribu Dua Puluh Lima, Telah dilaksanakan Ujian Skripsi terhadap mahasiswa S1 Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Artha Wacana.

Nama : Oktaviana K. P. Hormat

Tempat Tanggal Lahir : So'e, 22 Maret 2001

NIM : 20190026

Jurusan /Progdil : Ekonomi/Akuntansi

Judul Skripsi : Analisis Kinerja Pemerintah Kota Kupang Berbasis *Balance Scorecard*
(Studi Kasus : RSUD. Prof. Dr. W. Z. Johannes Kupang)

Yang telah dibimbing Oleh:

Pembimbing I : Dr. Nitaniel Hendrik, M.Si

Pembimbing II : Mesri W. N. Manafe, SE.,M.Sc

Dengan hasil sebagai berikut :

Dinyatakan : LULUS/TIDAK LULUS*) Dengan Nilai :71,6....

Huruf Mutu :B.....

Rekapitulasi Nilai Hasil Ujian Skripsi Sebagai Berikut:

Nama Penguji	Status Penguji	SKOR	Nilai
Dr. Christian D. Manu, SE.,M.Sc.,Ak	Ketua	x 40%	28
Herry A. Manubulu, S.Sos.,M.Si.,Ak	Anggota	x 20%	14
Dr. Nitaniel Hendrik, M.Si	Anggota	x 20%	14,8
Mesri W. N. Manafe, SE.,M.Sc	Anggota	x 20%	14,8
Jumlah Nilai Akhir		100%	71,6

Kupang, 23 Januari 2025
Dekan

Hermyn B. Hina, SE.,M.Si
NIDN. 0825056801

MOTO
“AKU PERCAYA, AKU BERHARAP”
‘MAZMUR 27 : 1’

PERSEMBAHAN

Dengan penuh segala rasa syukur saya persembahkan bagi kemuliaan Tuhan Yesus sang pemilik kehidupan, karena atas berkat, pemeliharaan dan penyertaan-Nya sehingga saya mampu menyelesaikan skripsi. Walaupun jauh dari kata sempurna, namun saya bangga telah mencapai hingga sampai ke titik ini. Dengan penuh rasa hormat dan ketulusan skripsi ini saya persembahkan kepada:

- 1 Tuhan Yesus Kristus atas kemurahan dan cinta kasih-Nya yang selalu setia memberikan penulis hikmat, kekuatan, kesehatan dan kemampuan untuk dapat menyelesaikan studi perkuliahan.
- 2 Yang tercinta Bapa Aloysius Hormat dan Mama Orpa A Nappoe, yang sudah merawat, membesarkan, mendidik dengan ketulusan yang dimana selalu memberikan dukungan kepada penulis dalam susah maupun senang. Terimakasih untuk pengorbanan luar biasa dan doa Tulus dari Bapa dan Mama sehingga penulis bisa melewati dan menyelesaikan hingga sampai di titik ini
- 3 Kakak adik kandung tercinta, Kakak angel Hormat dan adik Rudi Hormat, serta seluruh keluarga besar yang tidak dapat disebutkan satu per satu yang selalu mendoakan, mendukung dan menjadi semangat penulis.
- 4 Sepupu Terkasih Tersayang Kazia Supusepa, Dona Babys, Calvin antjak, Mario Yan, Chu Babys, yang selalu mendukung dan memotivasi penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
- 5 Untuk kekasih hati Geraldino yang selalau setia membantu, menemani dan mendukung Penulis untuk menyelesaikan Skripsi ini.

- 6 Bapak Arit Manao dan Mama Yanti Nunuhitu, Dan Smua Teman-Teman KOS GISTESHA ,Yang telah memberikan penulis kasih sayang dan menjadi Rumah kedua selama penulis berada di kupang.
- 7 Sahabat-sahabat tersayang, Lia Kire,Graselda Honey , Vitri Tse, Ika Taneo dan Grup pancing yang selalu setia mendukung, memotivasi, medoakan satu sama lain dan mendampingi penulis dalam keadaan susah maupun senang.
- 8 Sahabat Terkasih semasa putih biru, athy Neonufa, Ayu Faot, Ayu Dimamuji, yang selalu mendukung dan memotivasi penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
- 9 Dosen Pembimbing tercinta, Bapak Dr. Nitaniel Hendrik, SE., M. Si dan Ibu Mesri W. N. Manafe, SE., M.Sc yang sudah memberikan bimbingan, masukan serta saran selama ini sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
- 10 Semua teman-teman Akuntansi A Angkatan 2020 yang selalu mendukung dan memotivasi penulis.
- 11 Dan yang terakhir untuk diri sendiri yang sudah mau bertahan dan berjuang sampai di tahap ini.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa karena atas rahmat dan berkat yang dilimpahkan kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini sejak penelitian sampai dengan penyelesaian skripsi yang berjudul **“Analisis Kinerja Pemerintah Daerah Kota Kupang Berbasis *Balance scorecard (BSC)* (Studi Kasus : RSUD Prof. Dr. W. Z. Johannes Kupang)**

Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan gelar Sarjana Akuntansi (S.Ak) pada Fakultas Ekonomi, Universitas Kristen Artha Wacana.

Tidak lupa penulis ingin berterima kasih kepada berbagai pihak yang turut mendukung dan membantu sehingga Skripsi ini dapat di selesaikan dengan baik, untuk itu dengan tulus hati penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Ir. Godlief f. Neonufa, MT selaku Rektor pada Universitas Kristen Artha Wacana Kupang.
2. Ibu Hermyn B. Hinna, SE.,M.Si. selaku, Dekan Fakultas Ekonomi
3. Ibu Herny C. Fanggidae. SE.,M.Ak selaku, Ketua Program Studi Akuntansi UKAW Kupang
4. Bapak Drs. Robert A. Serang, M.Si selaku, Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi.
5. Ibu Mesri W. N. Manafe, SE., M.Sc. Selaku Dosen Pembimbing akademik penulis serta menjadi Pembimbing II yang dengan tulus dan sabar membimbing penulis dalam menyusun skripsi ini.

6. Bapak Dr. Nitaniel Hendrik, SE., M. Si. Selaku Dosen Pembimbing I yang dengan tulus dan sabar membimbing penulis dalam menyusun skripsi ini.
7. Bapak Dr. Christian D. Manu, SE.,M.Sc.,Ak selaku Penguji Utama dan Ibu Herry Aprilia Manubulu, S.Sos.,M.Si.Ak selaku anggota Penguji
8. Bapak/Ibu dosen yang telah memberikan Ilmu dan Pengajaran selama masa perkuliahan hingga sampai penyusunan skripsi yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu.

Penulis

Oktoviana Hormat

DAFTAR ISI

COVER

LEMBAR PENGESAHAN

MOTO 2

PERSEMBAHAN..... 8

KATA PENGANTAR..... 10

DAFTAR ISI..... 12

DAFTAR TABEL 14

DAFTAR LAMPIRAN 15

ABSTRAK 16

BAB I PENDAHULUAN.....Error! Bookmark not defined.

1.1 Latar Belakang.....**Error! Bookmark not defined.**

1.2 Masalah Penelitian.....**Error! Bookmark not defined.**

1.3 Persoalan Penelitian.....**Error! Bookmark not defined.**

1.4 Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian....**Error! Bookmark not defined.**

BAB II LANDASAN TEORIError! Bookmark not defined.

2.1 Pengertian Pengukuran Kinerja**Error! Bookmark not defined.**

2.2 Pengertian *Balance Scorecard*.....**Error! Bookmark not defined.**

2.3 Perspektif Keuangan.....**Error! Bookmark not defined.**

2.4 Perspektif Pelanggan**Error! Bookmark not defined.**

2.5 Perspektif Bisnis Internal.....**Error! Bookmark not defined.**

2.6 Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran ..**Error! Bookmark not defined.**

2.7 Konsep Penelitian**Error! Bookmark not defined.**

2.7.1 *Balance Scorecard***Error! Bookmark not defined.**

2.8 Kerangka Berpikir**Error! Bookmark not defined.**

BAB III METODE PENELITIANError! Bookmark not defined.

3.1 Populasi dan Sampel Penelitian.....**Error! Bookmark not defined.**

3.1.1 Populasi.....**Error! Bookmark not defined.**

3.1.2 Sampel.....**Error! Bookmark not defined.**

3.2 Teknik Pengumpulan Data**Error! Bookmark not defined.**

3.2.1 Kuisioner.....**Error! Bookmark not defined.**

3.2.2 Dokumentasi**Error! Bookmark not defined.**

3.3 Indikator Empirik dan Skala Pengumpulan Data **Error! Bookmark not defined.**

3.4 Teknik Analisis Data**Error! Bookmark not defined.**

3.4.1 Analisis Pendahuluan.....**Error! Bookmark not defined.**

3.4.2 Analisis Lanjutan**Error! Bookmark not defined.**

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASANError! Bookmark not defined.

4.1 Gambaran Obyek Penelitian**Error! Bookmark not defined.**

4.1.1 Sejarah Rumah Sakit.....**Error! Bookmark not defined.**

4.1.2 Visi dan Misi RSUD Prof. Dr. W. Z. Johannes Kupang **Error! Bookmark not defined.**

4.1.3 Struktur Organisasi RSUD Prof. Dr. W. Z. Johannes Kupang **Error! Bookmark not defined.**

4.2 Analisis Pendahuluan.....	Error! Bookmark not defined.
4.2.1 Perspektif Keuangan RSUD Prof. Dr. W.Z. Johannes Kupang.....	Error! Bookmark not defined.
4.2.2 Perspektif Pelanggan.....	Error! Bookmark not defined.
4.2.3 Perspektif Proses Bisnis Internal.....	Error! Bookmark not defined.
4.2.4 Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran.....	Error! Bookmark not defined.
4.3 Analisis Lanjutan	Error! Bookmark not defined.
4.3.1 Perspektif Keuangan	Error! Bookmark not defined.
4.3.2 Perspektif Pelanggan.....	Error! Bookmark not defined.
4.3.3 Perspektif Bisnis Internal	Error! Bookmark not defined.
4.3.4 Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran.....	Error! Bookmark not defined.
4.4 Pembahasan hasil Penelitian.....	Error! Bookmark not defined.
4.4.1 Perspektif Keuangan Pada Kinerja RSUD. Prof.Dr.W.Z. Johannes Kupang	Error! Bookmark not defined.
4.4.2 Perspektif Pelanggan Pada Kinerja RSUD.Prof.Dr.W.Z. Johannes Kupang	Error! Bookmark not defined.
4.4.3 Perspektif Bisnis Internal Pada Kinerja RSUD.Prof.Dr.W.Z. Johannes Kupang	Error! Bookmark not defined.
4.4.4 Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran Pada Kinerja RSUD. Prof. Dr. W. Z. Johannes Kupang.....	Error! Bookmark not defined.
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	Error! Bookmark not defined.
5.1 Kesimpulan	Error! Bookmark not defined.
5.2 Implikasi Teoritis.....	Error! Bookmark not defined.
5.3 Implikasi Terapan	Error! Bookmark not defined.
DAFTAR PUSTAKA	Error! Bookmark not defined.
LAMPIRAN.....	Error! Bookmark not defined.

DAFTAR TABEL

<u>Tabel 3.1 Indikator Empirik dan Skala Pengukuran</u>	Error! Bookmark not defined.
<u>Tabel 3.2 Tingkat Kepuasan Pelanggan.....</u>	Error! Bookmark not defined.
<u>Tabel 3.3 Kuisisioner Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran</u>	Error! Bookmark not defined.
<u>Tabel 4.1 Laporan Realisasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Untuk Tahun Yang Berakhir S.D. 31 Desember 2021 Dengan Angka Perbandingan Tahun 2020</u>	Error! Bookmark not defined.
<u>Tabel 4.2 Kalsifikasi Kepuasan Nilai Responden..</u>	Error! Bookmark not defined.
<u>Tabel 4.3 Skala Pengukuran Kuisisioner Kepuasan Pelanggan</u>	Error! Bookmark not defined.
<u>Tabel 4.4 Skala Pengukuran Kuisisioner Kepuasan Pelanggan dalam Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran</u>	Error! Bookmark not defined.
<u>Tabel 4.5 Klasifikasi Kepuasan Nilai Responden..</u>	Error! Bookmark not defined.
<u>Tabel 4.6 Skala Pengukuran Kuisisioner Pelanggan</u>	Error! Bookmark not defined.
<u>Tabel 4.7 Responden Perspektif Pelanggan Berdasarkan Umur.</u>	Error! Bookmark not defined.
<u>Tabel 4.8 Responden Perspektif Pelanggan Berdasarkan Jenis Kelamin</u>	Error! Bookmark not defined.
<u>Tabel 4.9 Responden Perspektif Pelanggan Berdasarkan Agama</u>	Error! Bookmark not defined.
<u>Tabel 4.10 Data Olahan Kuisisioner Pelanggan</u>	Error! Bookmark not defined.
<u>Tabel 4.11 Responden Perspektif Bisnis Internal Berdasarkan Umur.....</u>	Error! Bookmark not defined.
<u>Tabel 4.12 Responden Perspektif Bisnis Internal Berdasarkan Jenis Kelamin</u>	Error! Bookmark not defined.
<u>Tabel 4.13 Responden Perspektif Bisnis Internal Berdasarkan Agama.....</u>	Error! Bookmark not defined.
<u>Tabel 4.14 Skala Pengukuran Kuisisioner Kepuasan Pelanggan ..</u>	Error! Bookmark not defined.
<u>Tabel 4.15 Responden Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran Berdasarkan Umur</u>	Error! Bookmark not defined.

Tabel 4.16 Responden Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran Berdasarkan Jenis Kelamin**Error! Bookmark not defined.**

Tabel 4.17 Responden Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran Berdasarkan Agama**Error! Bookmark not defined.**

Tabel 4.18 Data Olahan Kuisisioner Karyawan**Error! Bookmark not defined.**

DAFTAR LAMPIRAN

<u>(Lampiran 1 : Kuesioner Kepuasan Pelanggan).....</u>	Error! Bookmark not defined.
<u>(Lampiran 2 : Kuesioner Kepuasan Karyawan).....</u>	Error! Bookmark not defined.
<u>(Lampiran 3 : Surat Penelitian).....</u>	Error! Bookmark not defined.
<u>(Lampiran 4 : Surat Ijin Penelitian 1Pintu).....</u>	Error! Bookmark not defined.
<u>(Lampiran 5 : Surat Selesai Penelitian).....</u>	Error! Bookmark not defined.
<u>(Lampiran 6 : Laporan Keuangan Tahun 2021).....</u>	Error! Bookmark not defined.
<u>(Lampiran 7 : Laporan Keuangan Tahun 2022).....</u>	Error! Bookmark not defined.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi kinerja RSUD Prof. Dr. W. Z. Johannes Kupang menggunakan pendekatan Balanced Scorecard (BSC), yang mencakup empat perspektif utama: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Pendekatan ini digunakan untuk menilai efektivitas rumah sakit dalam memberikan layanan kesehatan yang optimal serta meningkatkan kualitas manajemen secara keseluruhan.

Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan teknik pengumpulan data melalui kuesioner, dokumentasi, dan analisis data sekunder dari laporan keuangan rumah sakit. Responden dalam penelitian ini terdiri dari pasien dan pegawai rumah sakit, di mana sebanyak 30 pasien dan 32 pegawai menjadi sampel utama dalam pengukuran kepuasan serta evaluasi kinerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi Balanced Scorecard dapat memberikan gambaran komprehensif mengenai kekuatan dan kelemahan RSUD Prof. Dr. W. Z. Johannes Kupang, sehingga memungkinkan pengelolaan yang lebih baik untuk peningkatan mutu pelayanan kesehatan.

ada perspektif keuangan, hasil penelitian mengungkapkan bahwa rumah sakit mengalami fluktuasi dalam kinerja ekonomis dan efektivitas keuangan. Rasio ekonomis pada tahun 2021 mencapai 95,71%, sedangkan pada tahun 2022 menurun menjadi 82,43%. Penurunan ini menunjukkan bahwa rumah sakit masih menghadapi tantangan dalam efisiensi anggaran dan pengelolaan biaya operasional. Namun, rasio efektivitas tetap berada dalam kategori baik, dengan tingkat 127,02% pada tahun

2021 dan 105,62% pada tahun 2022. Hal ini mencerminkan bahwa pendapatan rumah sakit masih sesuai dengan target yang telah ditetapkan, meskipun mengalami sedikit penurunan. Sementara itu, rasio efisiensi menunjukkan peningkatan dari 185,14% pada tahun 2021 menjadi 189,87% pada tahun 2022, yang mengindikasikan bahwa rumah sakit semakin mampu mengoptimalkan penggunaan sumber daya dalam memberikan pelayanan kesehatan.

Dari perspektif pelanggan, kepuasan pasien terhadap layanan rumah sakit cukup tinggi. Hasil analisis kuisioner menunjukkan bahwa mayoritas pasien merasa puas dengan pelayanan yang diberikan, terutama dalam aspek keramahan tenaga medis, kecepatan respons dalam penanganan, serta kenyamanan fasilitas rumah sakit. Skor rata-rata kepuasan pelanggan mencapai 4,5 dari skala 5, yang masuk dalam kategori "puas". Faktor-faktor seperti peningkatan kualitas layanan, keterjangkauan biaya, dan kemudahan akses informasi menjadi aspek penting yang berkontribusi terhadap kepuasan pasien. Namun, terdapat beberapa catatan mengenai kebutuhan peningkatan dalam layanan administrasi dan efisiensi waktu tunggu pasien, yang masih menjadi keluhan utama

alam perspektif proses bisnis internal, RSUD Prof. Dr. W. Z. Johannes Kupang telah menunjukkan upaya inovasi yang cukup signifikan dalam meningkatkan efisiensi layanan. Salah satu indikator utama yang digunakan dalam penelitian ini adalah Network Growth Ratio (NGR), yang mengukur pertumbuhan jaringan unit kerja rumah sakit. Hasil analisis menunjukkan bahwa peningkatan unit kerja berbanding lurus dengan pengembangan layanan, yang berkontribusi pada peningkatan efektivitas operasional rumah sakit. Selain itu, proses bisnis internal

yang berkaitan dengan pengelolaan rekam medis, sistem informasi manajemen rumah sakit, serta koordinasi antar unit kerja juga mengalami perkembangan yang positif. Meski demikian, masih terdapat kendala dalam optimalisasi penggunaan teknologi informasi untuk mendukung layanan pasien yang lebih cepat dan akurat.

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menjadi aspek penting dalam penilaian kinerja rumah sakit, terutama dalam kaitannya dengan kepuasan dan pengembangan tenaga kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan karyawan terhadap lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan manajemen rumah sakit tergolong baik, dengan skor rata-rata 4,2 dari skala 5. Faktor-faktor seperti kebijakan insentif, kesempatan pengembangan karier, dan budaya kerja yang suportif menjadi elemen yang berkontribusi terhadap motivasi kerja karyawan. Namun, terdapat kebutuhan untuk meningkatkan program pelatihan dan pengembangan keterampilan tenaga medis, terutama dalam menghadapi perkembangan teknologi medis dan standar pelayanan kesehatan yang terus berkembang.

Secara keseluruhan, penelitian ini menyimpulkan bahwa penerapan Balanced Scorecard di RSUD Prof. Dr. W. Z. Johannes Kupang mampu memberikan pemetaan yang jelas terhadap kinerja rumah sakit dalam berbagai aspek. Dari hasil analisis, dapat disimpulkan bahwa meskipun rumah sakit telah menunjukkan kinerja yang cukup baik dalam aspek kepuasan pelanggan dan efisiensi proses bisnis, masih terdapat ruang untuk perbaikan dalam pengelolaan keuangan dan pengembangan tenaga kerja. Oleh karena itu, direkomendasikan agar rumah sakit lebih fokus pada strategi peningkatan efisiensi keuangan, penguatan sistem informasi kesehatan, serta peningkatan kapasitas tenaga kerja melalui program pelatihan berkelanjutan.

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi rumah sakit pemerintah lainnya dalam mengadopsi metode Balanced Scorecard sebagai alat evaluasi kinerja yang komprehensif. Selain itu, hasil penelitian ini juga dapat digunakan oleh pihak manajemen rumah sakit dalam menyusun kebijakan strategis untuk meningkatkan kualitas layanan kesehatan secara keseluruhan.

Kata kunci: Balanced Scorecard, kinerja rumah sakit, perspektif keuangan, kepuasan pelanggan, proses bisnis internal, pembelajaran dan pertumbuhan.