

## **Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Pendekatan *Balanced Scorecard* Pada Rumah Sakit Umum Daerah Mokopido Tolitoli**

**Trisna<sup>1\*</sup>**

<sup>1</sup>Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Madako Tolitoli  
Jl. Madako No. 01 Kelurahan Tambun, Kabupaten Tolitoli, Sulawesi Tengah

\*Email: [Trisna.se.2608@gmail.com](mailto:Trisna.se.2608@gmail.com)

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Kinerja RSUD Mokopido Kabupaten Tolitoli dengan menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard*. Penelitian ini menggunakan dua pendekatan yaitu analisis deskriptif Kualitatif dan kuantitatif. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh pasien rumah sakit dan seluruh pegawai pada rumah sakit umum mokopido yang diukur dengan menggunakan empat perspektif. Teknik analisis data yang digunakan untuk perspektif keuangan yaitu rasio-rasio keuangan dan untuk perspektif pelanggan yang digunakan yaitu rasio retensi, akuisisi pelanggan dan tingkat kepuasan pelanggan, dan untuk perspektif pertumbuhan dan pembelajaran yang digunakan adalah retensi karyawan, produktivitas karyawan dan tingkat kepuasan karyawan, sedangkan untuk perspektif bisnis internal yang digunakan adalah BOR, AVLOS, TOI, NDR, GDR dan BTO. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja Rumah Sakit Umum Daerah Mokopido Tolitoli masih kurang baik.

*Kata Kunci : Pengukuran Kinerja, Balanced Scorecard*

### **ABSTRACT**

This study aims to determine the performance of the Mokopido Hospital in Tolitoli Regency using the *Balanced Scorecard* approach. This study uses two approaches, namely qualitative and quantitative descriptive analysis. The population in this study were all hospital patients and all employees at the Mokopido General Hospital as measured using four perspectives. Data analysis techniques used for the financial perspective are financial ratios and for the customer perspective used are retention ratios, customer acquisition, and customer satisfaction levels, and for the growth and learning perspectives used are employee retention, employee productivity, and employee satisfaction levels, while for the internal business perspective used are BOR, AVLOS, TOI, NDR, GDR, and BTO. The results of this study indicate that the performance of the Mokopido Tolitoli Regional General Hospital is still not good.

*Keywords: Performance Measurement, Balanced Scorecard*

### **PENDAHULUAN**

Pengukuran kinerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting bagi sebuah perusahaan. Pengukuran tersebut dapat digunakan untuk menilai keberhasilan perusahaan serta sebagai dasar penyusunan imbalan atau insentif pada perusahaan (Fiansi, 2023; Fiansi & T, 2019; Mirayanti & Fiansi, 2020). Selama ini, pengukuran kinerja hanya dilakukan secara tradisional dan hanya menitik beratkan pada sisi *financial* atau keuangan saja. Perusahaan dengan pencapaian hasil keuangan yang tinggi dianggap sebagai perusahaan berhasil. Padahal, dalam mengukur kinerja suatu perusahaan tidak hanya melihat dari sisi keuangan, tetapi juga non keuangan.

Demikian halnya dengan rumah sakit yang merupakan suatu organisasi yang unik dan kompleks, bergerak dibidang jasa yang memberikan pelayanan medis kepada

masyarakat dalam upaya meningkatkan derajat kesehatan masyarakat Indonesia. Rumah sakit dituntut mempunyai profesionalisme dalam bidang medis dan manajemen sekaligus sebagai entitas yang memiliki tanggungjawab kepada stake holder dan shareholder sehingga harus jeli dalam melihat perubahan-perubahan yang disebabkan oleh kemajuan teknologi, pengaruh globalisasi, tingkat persaingan yang semakin tinggi dan perilaku pasien yang semakin kritis dalam memilih pelayanan kesehatan.

Rumah Sakit Umum Mokopido Tolitoli merupakan instansi dibawah naungan pemerintah daerah yang bergerak disektor publik dengan memberikan pelayanan jasa kesehatan dan merupakan satu-satunya Rumah Sakit yang menjadi tempat rujukan dari puskesmas yang ada diwilayah Tolitoli. Rumah Sakit Umum Mokopido Tolitoli juga merupakan harapan dalam pembangunan kesehatan masyarakat Toli-toli. Namun banyak keluhan yang selama ini ditujukan kepada pihak Rumah sakit khususnya masalah kualitas pelayanan yang kurang baik, kinerja pegawai dan para medis dinilai masih rendah, kurang fokus dan tidak bisa melayani pasien secara maksimal. Selain itu masalah keamanan lingkungan Rumah sakit perlu juga diperhatikan, sosialisasi terhadap kebijakan-kebijakan yang baru dirumah sakit juga dianggap kurang oleh masyarakat sehingga dengan adanya perbedaan harapan pelayanan dan kenyataan yang diperoleh tersebut akan berpengaruh terhadap tingkat kepuasan pelanggan. Hal ini disebabkan karena masih terbatasnya sumber daya manusia, sarana dan prasarana serta fasilitas yang ada di Rumah Sakit Umum Daerah Mokopido.

Pihak manajemen Rumah Sakit Umum Mokopido Tolitoli membutuhkan informasi tentang kinerja Rumah Sakit yang menyeluruh (komprehensif) demi pencapaian tujuan dan kemajuan Rumah Sakit di masa yang akan datang. Pihak manajemen Rumah Sakit membutuhkan informasi kinerjanya tidak hanya mengacu pada aspek keuangan dan standar pelayanan nasional yang ditentukan oleh pemerintah tetapi juga indikator-indikator yang lain yang dapat dijadikan ukuran menyatakan apakah kinerja Rumah Sakit dikatakan baik atau buruk. Berdasarkan fenomena diatas maka penelitian ini bertujuan Untuk Menganalisis dan mendeskripsikan kinerja Rumah Sakit Umum Mokopido Tolitoli jika diukur dengan *Balanced Scorecard* dalam perspektif Pelanggan, Perspektif Keuangan, Perspektif Pertumbuhan dan pembelajaran.

## **METODE**

Penelitian ini merupakan penelitian dengan pendekatan deskriptif kualitatif dan kuantitatif yaitu pendekatan yang dilakukan dengan menganalisis data dari jawaban kuesioner responden dan data-data angka atau rasio yang diperoleh dalam pengumpulan data setelah data dianalisis kemudian hasilnya di paparkan secara deskriptif. Populasi dalam penelitian ini ada dua, Pertama untuk mengukur Persepektif pelanggan adalah seluruh pasien yang berjumlah 90 Pasien rawat inap di bulan november dan yang kedua untuk mengukur persepektif pertumbuhan dan pembelajaran adalah pegawai Rumah sakit umum Mokopido Tolitoli yang berjumlah 300 Pegawai Negeri Sipil. Sampel pada penelitian ini adalah 47 untuk seluruh pasien dan 74 untuk seluruh pegawai RSUD Mokopido

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Rasio ekonomi digunakan untuk mengetahui seberapa cermat instansi yang bergerak disektor publik dalam mengelola anggaran yang tersedia dan tidak ada pemborosan anggaran. Kegiatan operasional dapat dikatakan ekonomis bila suatu instansi mampu mengurangi biaya-biaya yang tidak diperlukan.

Tabel 1. Rasio ekonomi pada RSUD Mokopido Tolitoli 2019-2020

| Tahun | Pengeluaran institusi | Anggaran yang ditetapkan | Rasio Ekonomi |
|-------|-----------------------|--------------------------|---------------|
| 2019  | Rp. 102.273.476.946   | Rp. 109.265.091.468      | 93,60%        |
| 2020  | Rp. 104.276.877.624   | Rp. 139.838.666.544      | 74,56%        |

Sumber : Data diolah (2021)

Berdasarkan Tabel 1. secara umum kinerja perspektif keuangan RSUD Mokopido tolitoli untuk rasio ekonomi telah dikategorikan ekonomis karena kinerja keuangan RSUD Mokopido Tolitoli dikategorikan ekonomis apabila diperoleh nilai kurang dari 100% untuk rasio ekonomi ini. Dari tahun 2019 ke tahun 2020 pengeluaran RSUD Mokopido Tolitoli tidak pernah melebihi anggaran yang ditetapkan.

Berdasarkan hasil wawancara salah satu Kepala Bidang Keuangan dan Aset RSUD Mokopido Tolitoli Ibu Nuraini Muhlis, S.Ap, menyatakan bahwa : “Anggaran Rumah sakit Mokopido memang harus melebihi Pengeluaran Rumah sakit, karena Rumah Sakit sudah menganggarkan sebelum mengeluarkan biaya-biaya yang dibutuhkan, Rumah Sakit belanja tergantung kebutuhan Rumah Sakit karena pengeluaran rumah sakit selama 2019-2020 berupa belanja ATK, belanja makan minum pasien, belanja obat, belanja pegawai, barang dan jasa, belanja peralatan dan medis, belanja gedung dan bangunan, belanja telepon dan jaringan, belanja aset tetap lainnya dan belanja aset lainnya” (Wawancara, 30 November 2021).

Berdasarkan pernyataan diatas menunjukkan bahwa tingkat rasio ekonomis RSUD Mokopido Tolitoli pada tahun 2019 sebesar 93,60%. Hal ini menunjukkan bahwa realisasi pengeluaran RSUD Mokopido Tolitoli ditahun 2019 tidak melebihi anggaran yang ditetapkan. Hal ini dapat dikatakan bahwa RSUD Mokopido Tolitoli telah melakukan penghematan 6,4% atau Rp 6.991.614.522. Tahun 2020 rasio ekonomi RSUD Mokopido Tolitoli adalah 74,56% dan hanya melakukan penghematan 25,44% atau Rp 35.561.788.920.

Tabel 2. Rasio efesiensi pada RSUD Mokopido Tolitoli 2019-2020

| Tahun | Pengeluaran dalam rangka pendapatan | Realisasi Pendapatan | Rasio Efesiensi |
|-------|-------------------------------------|----------------------|-----------------|
| 2019  | Rp102.273.476.946                   | Rp45.894.132.891     | 222,84%         |
| 2020  | Rp104.276.877.624                   | Rp51.242.781.321     | 203,50%         |

Sumber : Data diolah (2021)

Berdasarkan Tabel 2 diatas terlihat bahwa nilai rasio efesiensi RSUD Mokopido Tolitoli tahun 2019 dan 2020 dikategoriakan tidak efisien karena kinerja keuangan RSUD Mokopido Tolitoli dikatakan efisien apabila diperoleh nilai rasio efesiensi kurang dari 100%. dari tabel diatas menunjukkan bahwa tahun 2018 adalah 222,84% dan

mengalami penurunan di tahun 2020 menjadi 203,50%. Dari rasio efisiensi diatas dapat dilihat tahun 2019 RSUD Mokopido Tolitoli tidak efisien karena tahun 2019 rasio ini menunjukkan angka 222,84% artinya RSUD Mokopido Tolitoli mengeluarkan biaya yang banyak dari pendapatan yang direalisasikan tahun 2019, sedangkan tahun 2020, rasio efisiensi mengalami penurunan menjadi 203,50% artinya pengeluaran Rumah sakit menurun dari pendapatan yang direalisasikan.

Berdasarkan hasil wawancara salah satu Kepala Bidang Keuangan dan Aset RSUD Mokopido Tolitoli ibu Nuraini Muhlis, S.Ap, menyatakan bahwa : “Realisasi Pendapatan Rumah sakit adalah mutlak pendapatan yang diterima Rumah sakit dari pasien sedangkan pengeluaran dalam rangka pendapatan sudah termasuk bantuan dari pusat, Pemerintah Daerah. Rumah sakit tidak menganggap Bantuan yang diterima sebagai pendapatan. Pada tahun 2020 pendapatan Rumah sakit mengalami kenaikan karena pasien Rumah sakit meningkat dan juga Pengeluaran tahun 2020 mengalami kenaikan karena Rumah sakit mengeluarkan biaya belanja Obat” (Wawancara, 30 November 2021).

Berdasarkan pernyataan diatas selama tahun 2018 RSUD Mokopido Tolitoli mengeluarkan biaya yang banyak dari pendapatan yang direalisasikan, sedangkan tahun 2020, mengalami penurunan menjadi artinya pengeluaran Rumah sakit menurun dari pendapatan yang direalisasikan. Kemampuan Rumah sakit dalam melaksanakan tugas jika rasio yang dicapai minimal mencapai 100%. Semakin tinggi nilai rasio efektivitas yang dicapai menggambarkan kemampuan RSUD Mokopido Tolitoli semakin baik.

Tabel 3. Rasio efektivitas pada RSUD Mokopido Tolitoli 2019-2020

| Tahun | Realisasi Pendapatan | Target Pendapatan  | Rasio Efektivitas |
|-------|----------------------|--------------------|-------------------|
| 2019  | Rp. 45.894.132.891   | Rp. 42.792.109.161 | 107,25%           |
| 2020  | Rp. 51.242.781.321   | Rp. 56.565.714.850 | 90,58%            |

Sumber : Data diolah (2021)

Berdasarkan Tabel 3 rasio efektifitas RSUD Moopido Tolitoli ditahun 2019 sangat efektif. Hal ini dapat dilihat dari rasio efektifitas yang lebih dari 100%, yaitu 107,25%, sedangkan tahun 2020 cukup efektif karena rasio efektifitas menunjukkan angka 90,58%. Hal ini menunjukkan bahwa realisasi pendapatan RSUD Mokopido Tolitoli melebihi dari target pendapatannya.

Berdasarkan hasil wawancara salah satu Kepala Bidang Keuangan dan Aset RSUD Mokopido Tolitoli ibu Nuraini Muhlis, S.Ap, menyatakan bahwa : “Target ada dua yaitu tercapai atau tidak tercapai, sama halnya dengan target Pendapatan Rumah sakit pada tahun 2019 target Pendapatan Rumah sakit melebihi dari realisasi pendapatan, tercapainya target tersebut karena pada tahun 2018 banyaknya pasien, sedangkan tahun 2020 Target pendapatan Rumah sakit tidak tercapai karena target pendapatan Rumah sakit lebih banyak dari pada realisasi pendapatan karena pada tahun 2020 kurangnya pasien” (Wawancara, 30 November 2021).

Berdasarkan pernyataan diatas RSUD Mokopido Tolitoli selama tahun 2019 menunjukkan bahwa target pendapatan Rumah sakit mencapai target karena sudah melebihi dari realisasi anggaran, sedangkan untuk tahun 2020 RSUD Mokopido Tolitoli

belum mencapai target pendapatan yang diinginkan karena Target pendapatan lebih banyak dari realisasi pendapatan.

Rumah sakit dituntut untuk membuka dan mengembangkan jasa baru yang dapat diberikan kepada masyarakat, sehingga dengan adanya inovasi maka semakin besar peluang rumah sakit untuk mendapatkan pasien lebih besar. Jenis pelayanan kesehatan yang diberikan RSUD Mokopido Tolitoli antara lain : pelayanan medik yang meliputi pelayanan rawat jalan, pelayanan rawat inap, pelayanan rawat darurat, pelayanan insetif, pelayanan hemodialisa, pelayanan spesialis orthopedik, pelayanan penunjang medik, dan teknik medik yang meliputi pelayanan registrasi pasien dan administrasi jaminan pelayanan kesehatan, pelayanan laboratorium, pelayanan radiologi, pelayanan elektromedik, pelayanan gizi, pelayanan rekam medik, dan medikolegal, pelayanan

Dalam dimensi ini akan diukur menggunakan rasio-rasio dengan standar yang ditetapkan pemerintah. Perspektif bisnis internal dapat diukur dengan standar pengukuran peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 1171/Menkes/Per/VII/2011 antara lain yaitu :

Tabel 4. Pengukuran Mutu Pelayanan

| Indikator | Tahun       |           | Rata-rata    | Standar Depkes |
|-----------|-------------|-----------|--------------|----------------|
|           | 2019        | 2020      |              |                |
| BOR       | 52,63%      | 58%       | 55,32%       | 60-85 %        |
| AVLOS     | 4,10 Hari   | 4 Hari    | 4,05         | 6-9 Hari       |
| TOI       | 3 Hari      | 2 Hari    | 2.5          | 1-3 Hari       |
| GDR       | 26,7 Permil | 26 Permil | 26,35 Permil | < 45 Permil    |
| NDR       | 13,9 Permil | 14 Permil | 13,99 Permil | <25 Permil     |
| BTO       | 61,35 kali  | 63 Kali   | 62,18 Kali   | 40-50 Kali     |

Sumber : Data diolah 2021

BOR Menunjukkan persentase jumlah hari perawatan terhadap jumlah tempat tidur yang tersedia. Indikator ini menggambarkan tinggi rendahnya pemanfaatan tempat tidur rumah sakit, standar yang diterapkan Depkes RI yaitu 60-85%. Berdasarkan tabel 4.12 Tingkat BOR tahun 2019 sebesar 52,63%, pada tahun 2020 tingkat BOR naik menjadi 58%. Sedangkan Nilai rata-rata BOR pada RSUD Mokopido Tolitoli sebesar 55,32%. Nilai ini termasuk tidak ideal karena berada dibawah standar yang ditetapkan Depkes RI yaitu 60-85%. Nilai BOR pada RSUD Mokopido Tolitoli tidak ideal baik dikarenakan jumlah pasien yang dirawat melebihi kapasitas tempat tidur yang tersedia, sehingga pada RSUD Mokopido Tolitoli kapasitas tempat tidur belum terpenuhi.

AVLOS merupakan rata-rata lamanya seorang pasien dirawat, dihitung dari perbandingan jumlah lamanya hari perawatan pasien dengan jumlah pasien yang keluar hidup ataupun mati. Nilai standar AVLOS yang ditetapkan Depkes RI yaitu 6-9 Hari. Berdasarkan tabel 4.12 diatas menunjukkan nilai AVLOS pada tahun 2019 sebesar 4,10 hari, dan pada tahun 2020 mengalami penurunan sebesar 4 hari. Semakin menurunnya nilai AVLOS menunjukkan mutu pelayanan rumah sakit semakin baik. Karena lamanya pasien dirawat di rumah sakit memberikan gambaran baik tidaknya pelayanan yang diberikan oleh rumah sakit kepada pasien rawat inap, dapat diketahui bahwa rata-rata



AVLOS yaitu sebesar 4,05 hari (4-5 hari) menunjukkan bahwa nilai AVLOS pada RSUD Mokopido tidak ideal karena masih dibawah standar Depkes RI yaitu 6-9 hari. Hal ini menunjukkan bahwa RSUD Mokopido tidak dapat dengan cepat menangani pasien atau dengan kata lain mutu pelayanan RSUD Mokopido Tolitoli tidak baik.

TOI menunjukkan perputaran pemakaian tempat tidur, indikator ini menggambarkan tingkat efisiensi penggunaan tempat tidur. Nilai standar yang ditetapkan Depkes RI yaitu tempat tidur kosong hanya dalam waktu 1-3 hari, dan perhitungan yang digunakan adalah jumlah tempat tidur dikali jumlah hari dibagi jumlah pasien keluar (hidup+mati). Berdasarkan tabel 4.12 Menunjukkan bahwa pada tahun 2019 tingkat TOI sebesar 3 hari, sedangkan pada tahun 2020 turun menjadi 2 hari, hal ini menunjukkan bahwa tingkat TOI penggunaan tempat tidur menurun, sedangkan nilai rata-rata TOI sebesar 2,5 hari. Hal ini menunjukkan bahwa nilai TOI masih dalam angka standar Depkes RI yaitu 1-3 hari. Nilai TOI pada RSUD Mokopido Tolitoli yang ideal memperlihatkan bahwa tempat tidur yang tersedia sesuai dengan jumlah pasien rawat inap.

GDR menunjukkan perbandingan antara pasien mati seluruhnya dengan jumlah jumlah pasien keluar (hidup+mati). Nilai standar yang ditetapkan Depkes RI yaitu < 45 Per 1000 penderita keluar. Berdasarkan tabel 4.12 Menunjukkan bahwa pada tahun 2019 tingkat GDR sebesar 26,70 Permil sedangkan pada tahun 2020 menjadi 26 Permil, dan untuk nilai rata-rata GDR sebesar 26,35 Permil. Hal ini menunjukkan bahwa TOI pada RSUD Mokopido Tolitoli masih dalam angka standar Depkes RI yaitu tidak lebih dari 45 per 1000. Hal ini mengindikasikan bahwa GDR pada RSUD Mokopido Tolitoli telah bekerja secara optimal dalam menangani pasiennya.

NDR menunjukkan perbandingan antara pasien mati >48 jam atau setelah dua hari dirawat untuk tiap-tiap 1000 penderita keluar. Nilai standar yang ditetapkan Depkes RI yaitu <25 per 1000 penderita keluar. Berdasarkan tabel 4.12 diatas menunjukkan tingkat NDR pada Tahun 2019 sebesar 13,97 permil dan pada tahun 2020 tingkat NDR mengalami kenaikan sebesar 14 Permil. Sedangkan nilai rata-rata NDR sebesar 13,99 Permil, hal ini menunjukkan bahwa nilai NDR pada RSUD Mokopido Tolitoli masih dalam angka standar Depkes yaitu kurang dari 25 per 1000. Hal ini menunjukkan bahwa perawatan dan pencegahan yang dilakukan oleh pihak RSUD Mokopido Tolitoli cukup baik.

BTO Menunjukkan frekuensi pemakaian tempat tidur pada satu periode, berapa kali tempat tidur dipakai pada satuan waktu tertentu. Nilai standar yang ditetapkan Depkes RI yaitu 40-50 kali. Berdasarkan tabel 4.12 diatas menunjukkan bahwa pada tahun 2019 tingkat BTO sebesar 61,35 kali dan ditahun 2020 mengalami kenaikan menjadi 63 kali, sedangkan nilai rata-rata BTO sebesar 62,18 Kali. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat BTO pada RSUD Mokopido Tolitoli dari rata-rata berada diatas angka yang ditetapkan Depkes RI yaitu 40-50 kali. Hal ini menunjukkan bahwa jumlah tempat tidur yang dipakai pasien rawat inap RSUD Mokopido Tolitoli mengalami Peningkatan.

Berdasarkan hasil wawancara Kabid Pelayanan Rekam Medik ibu Hasnawati,A.Md.PK menyatakan bahwa : “Memang Mutu pelayanan RSUD Mokopido

Tolitoli dari enam indikator yang digunakan memang dua dari indikator tidak memenuhi standar Departemen Kesehatan karena untuk indikator BOR (*Bed Occupancy Rate*) terjadi karena adanya peningkatan jumlah pasien rawat inap setiap tahunnya, sehingga pemakaian tempat tidur menjadi lebih sering tanpa diiringi penambahan jumlah tempat tidur, juga banyaknya tempat tidur yang rusak digudang. Sedangkan untuk indikator AVLOS (*Average Length Of Stay*) terjadi penurunan karena banyaknya pasien yang dirawat dirumah sakit (Wawancara 30 November 2021).

Berdasarkan pernyataan diatas bahwa indikator mutu pelayanan RSUD Mokopido Tolitoli tahun 2019-2020 masih ada yang tidak sesuai dengan standar Departemen Kesehatan yaitu indikator BOR (*Bed Occupancy Rate*) yaitu 55,32% dan juga AVLOS (*Average Length Of Stay*) yaitu 4,05 hari. Sedangkan indikator TOI (*Turn Over Internal*), NDR (*Net Death Rate*), GDR (*Gross Death Rate*), BTO (*Bed Turn Over*) sudah sesuai dengan standar Departemen Kesehatan RI.

Cara pengukuran kinerja RSUD Mokopido Tolitoli dengan *Balanced scorecard* adalah mengukur secara seimbang antara kinerja keuangan dengan non keuangan dengan tolak ukur masing-masing perspektif yang terdiri dari perspektif pelanggan, keuangan, proses bisnis internal, dan pertumbuhan dan pembelajaran. Perspektif pelanggan dengan indikator kepuasan pelanggan yaitu wujud fisik, keandalan, daya tanggap, jaminan dan empati dikategorikan sangat tinggi hal ini patut diperhatikan oleh pihak RSUD Mokopido Tolitoli dalam melayani pasien. sedangkan untuk perspektif keuangan dengan menggunakan rasio ekonomis, rasio efisiensi, dan rasio efektifitas indikator rasio ekonomis menunjukkan penilaian ekonomis, rasio efisiensi menunjukkan tidak efisien dan. untuk rasio efektifitas menunjukkan efektifitas. Perspektif proses bisnis internal dengan indikator 2 diantaranya menunjukkan kurang baik, Sedangkan 4 lainnya sudah memenuhi standar Depkes RI. perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dengan indikator kepuasan pelanggan yaitu pekerjaan itu sendiri, hubungan dengan atasan, teman sekerja, promosi dan gaji dan upah dikategorikan sangat tinggi hal ini patut diperhatikan oleh pihak RSUD Mokopido Tolitoli dalam memberikan kepuasan kepada karyawan.

## KESIMPULAN

Berdasarkan dari hasil penelitian dan pembahasan penelitian ini, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Kinerja RSUD Mokopido Tolitoli dilihat dari perspektif pelanggan dengan indikator Wujud fisik, keandalan, daya tanggap, jaminan, dan empati melalui kuesioner dapat dikatakan tingkat kepuasan pasien terhadap kinerja rumah sakit sangat tinggi.
2. Kinerja RSUD Mokopido Tolitoli dilihat dari perspektif keuangan periode tahun 2019-2020 diukur menggunakan analisis *Value For Money* yang diukur menggunakan 3 rasio yaitu rasio ekonomis, rasio efisiensi, dan rasio efektifitas. Dari perspektif keuangan ini, secara umum RSUD Mokopido Tolitoli dilihat dari nilai rasio ekonomis dikategorikan ekonomis, nilai rasio efisiensi dikategorikan tidak efisien, dan nilai rasio efektifitas dikategorikan tidak efektif.

3. Kinerja RSUD Mokopido Tolitoli dilihat dari Perspektif bisnis internal tahun 2019-2020 diukur dengan indikator proses inovasi yang dilakukan pihak rumah sakit, rasio BOR, ALOS, TOI, GDR, NDR dan BTO. Dari indikator inovasi pihak rumah sakit telah melakukan berbagai inovasi yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan dan penambahan fasilitas dan alat-alat baru, sehingga dari indikator ini dapat dikatakan baik. Dari segi mutu pelayanan yang diukur dengan rasio BOR, ALOS, TOI, GDR, NDR dan BTO, menunjukkan mutu pelayanan rumah sakit kurang karena dari keenam rasio 2 diantaranya menunjukkan hasil kurang baik yaitu rasio BOR dan AVLOS, sedangkan 4 rasio lainnya yaitu rasio TOI, GDR, NDR dan BTO dapat dikatakan Baik.
4. Kinerja RSUD Mokopido Tolitoli dilihat dari perpektif pertumbuhan dan pembelajaran dengan indikator pekerjaan itu sendiri, hubungan dengan atasan, teman sekerja, promosi, gaji dan upah melalui dapat dikatakan tingkat kepuasan karyawan terhadap kinerja rumah sakit tinggi.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Fiansi. (2023). Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Pemasaran Berbasis Usaha Mikro Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Masyarakat Desa Sabang Kabupaten Tolitoli. *Jurnal Cendekia Mengabdikan Berinovasi Dan Berkarya*, 1(1), 6–10.
- Fiansi, & T, S. (2019). Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Koperasi Dan Umkm Kabupaten Tolitoli. *Jurnal Sinar Manajemen*, 6(2), 141–145.
- Mirayanti, & Fiansi. (2020). Efektifitas Pengelolaan Dana Desa Dalam Upaya Meningkatkan Pembangunan Fisik Di Desa Buntuna Kecamatan Baolan Kabupaten Tolitoli. *Jurnal Sinar Manajemen*, 7(1), 50–61. <https://doi.org/10.56338/jsm.v7i1.1104>