

**PENGARUH PENERAPAN *BALANCED SCORECARD*
TERHADAP KINERJA MANAJERIAL**
(Studi Kasus Pada RSUD Bumi Panua Kabupaten Pohuwato)

Oleh

**NURAIN I.R RAHMAN
E1119123**

SKRIPSI



**PROGRAM SARJANA
UNIVERSITAS ICHSAN GORONTALO
GORONTALO
2022**

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

**PENGARUH PENERAPAN BALANCED SCORECARD
TERHADAP KINERJA MANAJERIAL**

(STUDI KASUS PADA RSUD BUMI PANUA KABUPATEN POHUWATO)

Oleh

NUR AIN IR RAHMAN
E1119123

SKRIPSI

Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana
dan Telah di Setujui Oleh Tim Pembimbing Pada Tanggal

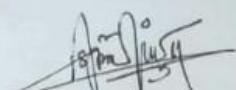
Gorontalo, 16 Juni 2022

PEMBIMBING I



Syamsuddin, SE., MM., Ak
NIDN : 09 130374 02

PEMBIMBING II



Sulfianty, SE., M.Si
NIDN : 09 090384 03

HALAMAN PERSETUJUAN

PENGARUH PENERAPAN BALANCED SCORECARD

TERHADAP KINERJA MANAJERIAL

(STUDI KASUS PADA RSUD BUMI PANUA KABUPATEN POHuwATO)

Oleh

NUR AIN IR RAHMAN
E1119123

Diperiksa Oleh Dewan Penguji Strata Satu (S1)
Universitas Ichsan Gorontalo

1. Purnama Sari, SE., M.Si
(Ketua Penguji)
2. Kartini Muslimin, SE., M.Ak
(Anggota Penguji)
3. Taufik Udango, SE., M.Ak
(Anggota Penguji)
4. Syamsuddin, SE., MM., Ak
(Pembimbing Utama)
5. Sulfianty, SE., M.Si
(Pembimbing Pendamping)

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi

Ketua Program Studi Akuntansi

Dr. Musafir, SE., M.Si
NIDN : 09 281169 01

Melinda Ibrahim, SE., M.SA
NIDN : 09 200586 01

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa :

1. Skripsi ini adalah hasil dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (sarjana) baik di Universitas Ichsan Gorontalo maupun perguruan tinggi lainnya.
2. Skripsi ini adalah murni gagasan, rumusan dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Tim Pembimbing.
3. Dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang telah dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dicantumkan secara acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidak benaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena skripsi ini, serta sanksi lain sesuai dengan norma yang berlaku diperguruan tinggi ini.

Gorontalo, 16 Juni 2022
Yang Membuat Pernyataan


(Nuraini R. Rakman)
E1119123

ABSTRACT

NUR AIN I. R RAHMAN. E1119123. THE EFFECT OF THE IMPLEMENTATION OF THE BALANCED SCORECARD ON THE MANAGERIAL PERFORMANCE (A CASE STUDY AT BUMI PANUA HOSPITAL IN POHuwato REGENCY)

This study aims to determine whether or not the balanced scorecard affects managerial performance at the Bumi Panua Hospital in Pohuwato Regency. The type of this research in this study is quantitative. The population covers all managers of the Bumi Panua Hospital in Pohuwato Regency. The number of samples taken is 35 respondents. The method of data collection in this study is a questionnaire. The data analysis technique employs data quality tests, descriptive statistical analysis, test classical assumptions, and hypothesis testing. The results of this study indicate that the implementation of the balanced scorecard has a significant effect on managerial performance.

Keywords: *Balanced Scorecard, managerial performance*

ABSTRAK

NURAINI.RRAHMAN.E1119123.PENGARUHPENERAPANBALANCEDSCORECARDTERHADAPKINERJAMANAJERIAL(STUDIKASUSPADARSUDBUMIPANUAKABUPATENPOHUWATO)

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah *balanced scorecard* berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada rumah sakit Bumi Panua Kabupaten Pohuwato. Jenis penelitian ini adalah kuantitatif. Populasi pada penelitian ini yaitu seluruh manajer Rumah sakit Bumi Panua Kabupaten Pohuwato dan jumlah sampel sebanyak 35 responden. Metode yang diterapkan pada penelitian ini yaitu menggunakan kusioner atau angket teknik analisis data menggunakan uji kualitas data, analisis statistic deskriptif, uji asumsi klasik serta uji hipotesis. Hasil penelitian ini yaitu penerapan *balanced scorecard* berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

Kata kunci: *Balanced Scorecard*, Kinerja Manajerial

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada tuhan yang maha esa atas segala limpahan rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan judul "**PENGARUH PENERPAN BALANCED SCORECARD TERHADAP KINERJA MANAJERIAL (STUDI KASUS DI RSUD BUMI PANUA POHuwATO)**". Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat dalam menyelesaikan studi Pada Universitas Ichsan Gorontalo.

Penulis juga menyadari sepenuhnya bahwa semua ini dapat diselesaikan berkat bimbingan, bantuan, dan dukungan serta do'a dari kedua orang tua saya dan berbagai pihak. Oleh karena itu, perkenanlah penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang tulus dan rasa hormat yang setinggi tingginya kepada Bapak Syamsuddin,SE.,MM. Ak selaku pembimbing I dan Ibu Sulfianty.,SE.,M.Si selaku pembimbing II yang telah memberikan pengarahan dan bimbingan sehingga penulisan Penelitian ini dapat diselesaikan.

Penulis juga mengucapkan terima kasih dan rasa hormat yang setinggi tingginya kepada:

1. Ibu Dr. Juriko Abdussamad M. Si selaku Ketua Yayasan Pengembangan Ilmu Pengetahuan Dan Teknologi Ichsan Gorontalo (YPIPT-IG).
2. Rektor Universitas Ichsan Gorontalo Bapak Dr. Abdul Gaffar La tjokke. SE., M. Si
3. Bapak Dr. Musafir, SE., M. Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi.
4. Ibu Melinda, SE., MSA, selaku Ketua Program Studi Akuntansi

5. Bapak dan Ibu Dosen serta Staf Tata Usaha pada Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi Universitas Ichsan Gorontalo.

Penulis menyadari bahwa sebagai manusia biasa tidak terlepas dari berbagai keterbatasan dan kelemahan. Oleh karena itu, masih diperlukan perbaikan dan penyempurnaan selanjutnya dalam penulisan skripsi ini.

Gorontalo, 16 Juni 2022

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL	i
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI	ii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iii
PERNYATAAN.....	iv
ABSTRAK	v
<i>ABSTRACT</i>	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian.....	4
1.3.1 Maksud Penelitian	4
1.3.2 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian	5
BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS.....	6
2.1 Kajian Pustaka.....	6
2.1.1 Pengertian <i>Balanced Scorecard</i>	8
2.1.2 <i>Balanced Scorecard</i> sebagai alat ukur kinerja	10
2.1.3 Perspektif <i>Balanced Scorecard</i>	10
2.1.3.1 Perspektif Keuangan.....	10
2.1.3.2 Perspektif Pelanggan	11
2.1.3.3 Perspektif Bisnis Internal.....	12
2.1.3.4 Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	13
2.1.4 Keunggulan <i>Balanced Scorecard</i>	14

2.1.5 Kinerja Manajerial	16
2.2 Kerangka Pikir	18
2.3 Hipotesis.....	20
BAB III OBYEK DAN METODE PENELITIAN.....	21
3.1 Objek Penelitian	21
3.2 Metode Penelitian	21
3.2.1 Populasi dan Sampel.....	21
3.2.2 Devinisi Operasional Variabel	24
3.2.3 Metode Pengumpulan Data	25
3.2.4 Instrumen Penelitian	26
3.2.5Metode Analisis Data	27
3.2.6 Statistik Deskriptif.....	27
3.2.7 Uji Kualitas Data	28
3.2.8 Uji Asumsi Klasik	29
3.2.9 Uji Hipotesis	30
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	32
4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian	32
4.2 Analisis Deskriptif	34
4.3 Analisis Data	37
4.3.1 statistik Deskriptif	37
4.4 Uji Kualitas Data.....	38
4.4.1 Uji Validitas	38
4.4.2 Uji Reliabilitas	40
4.5 Uji Asumsi Klasik.....	41
4.5.1 Uji Uji Normalitas	41
4.5.2 Uji Heteroskedastisitas	42
4.6 Uji Hipotess.....	44
4.6.1 Analisis Regresi sederhana	44
4.6.2 Koefisian Determinasi (R^2)	45
4.6.3 Uji t	46
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	47

5.1 Kesimpulan	47
5.2 Saran.....	47

DAFTAR PUSTAK

JADWAL PENELITIAN

DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran 20

Gambar 4.1 Hail Uji Heteroskedastisitas 41

DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel 3.1 Jabatan jabatan manajer atau kepala bagian dan kepala sub bagian	22
Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel	23
Tabel 4.1 Rekapitulasi Responden Berdasarkan Jenis Pelanggan	33
Tabel 4.2 Rekapitulasi Responden Berdasarkan usia	34
Tabel 4.3 Rekapitulasi Responden Berdasarkan Tingkat pendidikan	34
Tabel 4.4 Rekapitulasi Responden Berdasarkan Masa kerja	35
Tabel 4.5 Deskriptif Statistik	36
Tabel 4.6 Hasil Ujian Validitas <i>Balanced scorecard</i> (X)	37
Tabel 4.7 Hasil Uji Validitas Kinerja Manajerial (Y).....	38
Tabel 4.8 Hasil Uji Reliabilitas	39
Tabel 4.9 Hasil Uji Koefisien	42
Tabel 4.9 Hasil Uji Koefisien Determinasi	23

DAFTAR LAMPIRAN

Halaman

Lampiran 1 Jadwal	52
Lampiran 2 Abstrak	53
Lampiran 3 <i>Abstrak</i>	54
Lampiran 4 Kusioner	55
Lampiran 5 Olahan Data	59
Lampiran 6 Surat Keterangan Penelitian	67
Lampiran 6 Surat Balasan Penelitian	68
Lampiran 7 Surat Bebas Plagiasi	69
Lampiran 8 Hasil Turniting.....	70
Lampiran 9 <i>Curriculum Vitae</i>	71

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan era globalisasi yang sangat maju ini membuat sebuah perusahaan harus mampu bertahan dan bersaing. Perubahan dan perkembangan pesat dalam berbagai hal pun menuntut perusahaan untuk selalu memperbaiki kinerja supaya dapat bersaing. Manajemen yang baik dibutuhkan agar perusahaan mampu bertahan dan bersaing. Manajemen yang baik itu dapat dicapai oleh perusahaan dengan acara mengetahui dan mengevaluasi kinerjanya selama ini untuk perbaikan selanjutnya. Cara yang dapat untuk mengetahui dan mengevaluasi kinerja selama ini adalah dengan melakukan penilaian kinerja. Adanya sistem pengukuran kinerja akan memungkinkan suatu organisasi untuk merencanakan, mengukur dan mengendalikan kinerjanya berdasarkan strategi yang telah dilaksanakan sebelumnya.

Persaingan dalam menghadapi era globalisasi ini juga terjadi pada rumah sakit. Adanya perubahan dalam berbagai bidang akan mendorong permintaan masyarakat terhadap pelayanan kesehatan yang terutama dilakukan oleh rumah sakit. Adanya permintaan ini membuat rumah sakit pun berusaha untuk memperbaiki kinerjanya.

Rumah sakit adalah institusi pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna yang menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat (Undang-Undang No.44 tahun

2009).Selain itu dalam Undang-Undang No.44 tahun 2009 juga menyebutkan bahwa rumah sakit merupakan institusi pelayanan kesehatan bagi masyarakat dengan karakteristik tersendiri yang dipengaruhi oleh hal-hal seperti ilmu pengetahuan kesehatan,kemajuan teknologi,dan kehidupan sosial ekonomi masyarakat yang harus tetap mampu untuk meningkatkan pelayanan yang lebih bermutu dan terjangkau oleh masyarakat sehingga terwujud derajat kesehatan yang setinggi tingginya.

Jocobalis (2000) dalam Romel (2005) mengatakan bahwa untuk memenangkan persaingan maka rumah sakit harus memperhatikan mutu karena hal tersebut merupakan faktor yang sangat penting.Undang-Undang No 44 tahun 2009 pun menganjurkan agar ruma sakit harus memiliki struktur organisasi yang efektif, efisien,dan akuntabel serta adanya pemisahan antara pemilik dan pimpinan ruma sakit sehingga dapat tercipta *good governance*.

Penilaian atau penilaian kinerja telah banyak dilakukan oleh penulis terdahulu dan dianggap penting bagi pihak-pihak terkait.Penelitian itu anatar lain dilakukan oleh Brooman dan Brush (1993); Johnson *et al*,Marcus *et al*,(2007). Dengan adanya penelitian kinerja maka suatu perusahaan dapat menilai pencapaian tujuan dan sasarannya.

Penilaian kinerja selaman ini lebih banyak yang hanya menggunakan aspek keuangan, padahal aspek keuangan saja tidak cukup untuk menilai kinerja sebuah perusahaan.Masih banyak faktor lain yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja sebuah perusahaan.Banker *et al* (2000) mengatakan bahwa pengukuran

kinerja yang tidak hanya menggunakan aspek keuangan akan memberikan dampak jangka panjang yang lebih baik.

Balanced scorecard hadir sebagai konsep penilaian kinerja yang tidak hanya menggunakan aspek keuangan (Atkinson,2006) *Balanced scorecard* memperluas ukuran kinerja yang selama ini sering digunakan.Menurut sistem penilaian ini, sebuah perusahaan dapat diukur kenerjanya dengan menggunakan empat aspek yaitu keuangan, pelanggan, bisnis internal,serta inovasi dan pembelajaran. *Balanced scorecard* bukan suatu sistem yang mampu untuk membuat sebuah strategi melainkan sistem yang menerjemahkan strategi yang ada untuk diukur dengan menggunakan aspek-aspek tersebut.

Balanced scorecard tidak hanya digunakan di perusahaan-perusahaan saja, tetapi bisa diterapkan di rumah sakit.Rumah sakit dapat dikatakan sebagai perusahaan dalam bidang jasa yang memberikan pelayanan kesehatan. Rumah sakit mempunyai banyak aktivitas yang dilakukan dimana aktivitas itu dilakukan oleh petugas medik,paramedik,maupun non-medik. Aktivitas yang dilakukan tersebut sangat membutuhkan sebuah manajemen yang baik agar tercapai sebuah sistem yang baik sesuai dengan visi dan misinya.

Banyak organisasi yang mengklaim telah menerapkan *Balanced Scorecard*. Padahal mereka baru menerapkan model pengukuran yang relatif lebih seimbang ketimbang hanya menggunakan pengukuran kinerja yang berbasis pada ukuran keuangan semata. Keberhasilan penerapan *Balanced Scorecard* sangat ditentukan oleh proses penyusunan/pengembangan *Balanced Scorecard* itu sendiri.

Pengembangan *Balanced Scorecard* yang tidak tepat pada akhirnya akan kembali mengantarkan orgsnisasi tersebut kepada model pengukuran yang tidak mampu menjelaskan strategi organisasi. Atau dengan kata lain organisasi menerapkan model pengukuran yang relatif berimbang saja atau bahkan hanya merupakan model pengukuran kinerja yang berbasis finansial belaka.

Berdasarkan latar belakang tersebut maka penulis ingin mengadakan penelitian tentang pengaruhpenerapan penilaian kinerja *balaced scorecard* terhadap kinerja manajerial pada sektor ruma sakit Bumi Panua Pohuwato yang berjudul "**PENGARUH PENERPAN BALANCED SCORECARD TERHADAP KINERJA MANAJERIAL**".

1.2 Perumusan Masalah

Penilaian kinerja dengan menggunakan *balanced scorecard* memiliki kelebihan dibanding penilaian kinerja yang lain karena menggunakan berbagai aspek sehingga dinilai efektif digunakan dalam menilai kinerja perusahaan. Berdasarkan latar belakang tersebut maka rumusan masalah dari penilaian ini adalah "Apakah penerapan *balaced scorecard* berpengaruh terhadap kinerja manajerial?"

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Maksut penelitian ini adalah untuk memberi informasi tentang penerpan *Balanced Scorecarad* terhadap kinerja manajerial pada Rumah Sakit Daerah Bumi Panua Kabupaten Pohuwato.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah *balanced scorecard* berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat seperti berikut ini:

- 1. Bagi penulisi**

Penulis dapat mengetahui lebih lanjut mengenai *balanced scorecard* sebagai suatu sistem penilaian kinerja perusahaan.

- 2. Bagi rumah sakit**

Hasil dari penelitian ini dapat dijadikan evaluasi kinerja selama ini dan mampu mendorong ke arah perkembangan yang semakin baik.

- 3. Bagi pihak lain yang berkepentingan**

Kiranya dapat memberikan informasi yang berkenan dengan mengukur kinerja organisasi dengan penerapan *balanced scorecard* terhadap kinerja manajerial kususnya pada perusahaan jasa dan rumah sakit.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA,KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian pustaka

2.1.1. Pengertian *Balanced Scorecard*

Balanced Scorecard terbentuk dari dua kata, yaitu *Scorecard* dan *Balanced*. *Scorecard* adalah kartu yang digunakan untuk mencatat skor hasil kinerja. (Pramesti Sukma dan K. Ayu Krisnadewi). *Balanced scorecard* merupakan salah satu model pengukuran kinerja yang dikembangkan oleh Kaplan (1992), kemudian dikembangkan oleh David Norton pada (1996). *Balanced Scorecard* ini merupakan kerangka agar organisasi dapat melaksanakan program-program yang memfokuskan pada strategi yang disusun oleh organisasi tersebut (Suci, 2017:28)

Kartu skor adalah kartu yang digunakan untuk mencatat skor hasil kinerja seseorang. Kartu skor juga digunakan untuk merencanakan skor yang hendak diwujudkan oleh personel dimasa depan. Melalui kartu skor, skor yang akan diwujudkan personel dimasa depan dibandingkan dengan hasil kinerja yang sesungguhnya.

Hasil perbandingan ini digunakan untuk mengevaluasi atas kinerja yang bersangkutan. Kartu berimbang dimaksut untuk menunjukkan bahwa kinerja personel diukur secara berimbang dari dua aspek, 1) keuangan dan non keuangan, jangka pendek dan jangka panjang, serta antar kinerja yang bersifat inten

dan yang bersifat ekstrenjika kartu skor personel digunakan untuk merencanakan skor yang hendak diwujudkan dimasa depan (Veitzhal dkk, 2015:451).

Jika selama ini penilaian kinerja organisasi dilakukan hanya pada area penilaian kinerja keuangan, ternyata hal tersebut tidak dapat memberikan gambaran kinerja organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itulah, dibutuhkan suatu system' pengukuran kinerja yang akan dapat memberikan penilaian pada aspek keuangan dan non keuangan yang lebih dikenal dengan *balanced scorecard*. Pertimbangan suatu organisasi dalam memilih *balanced scorecard* sebagai alat pengukur kinerja, didasarkan pada berbagai kelebihan dan kekurangan yang telah dipelajari sebelumnya (Suci,2017:34).

Balaced Scorecard memungkinkan organisasi berfokus pada strategi dengan cara menerjemahkan strategi organisasi menjadi berbagai macam tujuan dan kinerja operasional dalam empat perspektif: perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (infrastruktur). *Balanced Scorecard* merupakan cara yang efektif untuk mengimplementasikan dan mengelolastrategi perusahaan (Baldrick dkk,2013:538).

Secara strategis *Balanced Scorecard* berfungsi dalam membangun kesatuan kerja di lingkungan perusahaan. Kinerja keuangan sering mengalami kondisi yang fluktuatif dan kondisi fluktuatif tersebut terjadi sangat mungkin disebabkan oleh ketiga faktor lainnya dalam *balanced scorecard* itu sendiri. Kinerja keuangan akan mengalami penurunan jika penjualan mengalami penurunan. Penurunan penjualan terjadi karena salah satunya pihak konsumen merasa kecewa atau tidak terpuaskan

terhadap produk yang dipakainya. Secara realita setiap konsumen menginginkan kepuasan, dan kepuasan konsumen hanya dapat diperoleh jika produsen mampu melakukan identifikasi pada setiap segmentasi produk yang dituju secara akurat.

Untuk mencapai produk yang berkualitas maksimal harus di dukung untuk pembentukan manejemenkinerja yang baik. Artiya para karyawan harus diberikan pelatihan dan pengembangan. Contohnya bagi para karyawan yang bekerja pada perusahaan bidang furniture diberikan pelatihan tentang bagaimana mendesain, memilih, menilai, dan lain-lainnya tentang furniture beserta berbagai ruang lingkupnya.

Pada saat kualitas telah tercapai sesuai keinginan konsumen, maka penjualan akan terjadi peningkatan, peningkatan penjualan ini akan mampu mendorong peningkatan dalam perolehan laba perusahaan. Artinya kinerja keuangan terjadi peningkatan, lebih jauh peningkatan kinerja keuangan akan mampu memberikan kepuasan kepada dewan komisaris yaitu peningkatan pada perolehan devidan.

2.1.2. *Balanced Scorecard* Sebagai Alat Ukur Kinerja

Pengukuran kinerja merupakan tahap yang vital dalam akuntansi,sebab di dalamnya disampaikan tujuan yang ingin dicapai oleh atasan dan bagi bawahan berfungsi untuk melaporkan prestasinyakepao atasannya. Dalam menetapkan kinerja sebagai ukuran oleh perusahaan,maka harus memahami *keysucces factors* dari badan usahanya. Pengukuran kinarjayang dilakukan harus dipantau terus menerus untuk mengetahui keefektifannya agar informasi yang didapat relevan

dengan keadaan saat itu. Bila informasi yang didapat suda tidak relevan lagi maka pengukuran kinerja tersebut menjadi tidak efektif lagi.

Pengukuran kinerja merupakan alat perencanaan dan pengendalian perusahaan untuk menilai kinerja dalam periode waktu tertentu. Selain itu dengan mengukur kinerja suatu perusahaan maka dapat diperoleh data untuk membuat mengkordinasikanproses pengambilan kepuasan dalam organisasi dan dapat memberikan dasar yang baik bagi manajemen perusahaan untuk menentukan bagaimana unit usaha dapat memperbaikinya sehingga tujuan perusahaan secara keseluruhan dapat dicapai. Program pengukuran kinerja dengan *balanced scorecard* yang bersifat komprehensif, Koheren, Simbang dan terukur dapat bermanfaat bagi para pemakainya karena mengidentifikasi umpan balik (*feedback*) yang membuat manajer dalam mengidentifikasi masalah yang timbul, mengevaluasi dan membantu dalam pemecahannya sehingga dapat berguna untuk membantu operasi perusahaan. Adapun tujuan *balanced scorecard* menurut Rangkuti (2011:124) antara lain:

1. Mengadakan Pengukuran untuk semua kegiatan yang bersifat kritis.
2. Menyediakan sistem manajemen strategis yang dapat memantau implementasi perencanaan strategis.
3. Memfasilitasi komunikasi kepada semua *stakeholder* khususnya kepada para karyawan.

Balanced Scorecard menerjemahkan visi dan strategi ke dalam berbagai tugas dan ukuran, yang tersusun ke dalam empat perspektif dan pertumbuhan. Empat perspektif *balanced scorecard* memberikan keseimbangan antara tujuan

jangka pendek dan jangka panjang, antara hasil yang diinginkan dengan faktor pendorong tercapainya hasil tersebut, dan antara ukuran objektif yang keras dengan ukuran subjektif yang lebih lunak. *Balanced Scorecard* sebagai alat pengukur kinerja yang didasari oleh *perspektif* pada *KeySuccess Factors*.

2.1.3. Perspektif *Balanced Scorecard*

2.1.3.1. Perspektif Keuangan

Tujuan keuangan tetap mendapatkan perhatian dalam *balancedscorecard*. Hal ini dikarenakan tujuan keuangan merupakan hasil sebab akibat dari setiap ukuran yang diambil. Dalam perspektif keuangan ukuran yang ditetapkan tidak hanya untuk mengevaluasi keberhasilan jangka panjang tetapi juga faktor-faktor yang mendukungnya. Setiap tahap siklus bisnis dimungkinkan memiliki tujuan keuangan yang berbeda-beda. Kaplan dan Norton (1996) mengategorikan tujuan keuangan dalam tahap siklus bisnis sebagai berikut ini.

1. Growth (Bertumbuh)

Tujuan keuangan dalam tahap ini adalah presentase tingkat pertumbuhan pendapatan dan penjualan di berbagai sasaran. Dalam tahap ini biasanya beroperasi pada arus kas yang negatif dengan tingkat pengembalian investasi yang rendah.

2. Sustain (Bertahan)

Dalam tahap ini tujuan keuangan berubah menjadi tujuan yang terkait dengan profitabilitas. Ukuran yang digunakan dalam tahap ini lebih kepada laba akuntansi seperti laba operasi dan marjin kotor, serta menganggap bahwa investasi yang ada telah bersifat tetap.

3. Hervast (Menuai)

Tujuan keuangan utama dalam tahap ini adalah memaksimalkan pengambilan arus kas, yaitu arus kas operasi dan penghematan kebutuhan modal kerja. Pada tahap ini tidak lagi membutuhkan investasi yang besar karena investasi yang dibutuhkan cukup hanya untuk pemeliharaan peralatan dan kapabilitas.

2.1.3.2. Perspektif Pelanggan

Perusahaan yang tahu kebutuhan pelanggannya akan lebih mampu bersaing dengan para pesaingnya. Kinerja keuangan jangka panjang yang baik dapat diperoleh dengan memberikan pelayanan yang baik kepada pelanggannya. Kaplan dan Norton (1996) memberikan gambaran aspek yang dapat digunakan dalam penilaian perspektif pelanggan,yaitu:

1. Pangsa pasar

Pangsa pasar menggunakan cakupan bisnis yang ditawarkan oleh sebuah perusahaan di lingkup tertentu. Pangsa pasar dapat meliputi volume produk yang dijual atau pelanggan yang menjadi sasaran.

2. Retansi pelanggan

Retansi pelanggan menggambarkan Basar kecilnya kemampuan perusahaan mempertahankan pelanggannya terhadap produknya.

3. Akuisisi Pelanggan

Akuisisi pelanggan menggambarkan besar kecilnya perusahaan mampu menarik pelanggan barunya.

4. Kepuasan Pelanggan

Kepuasan pelanggan menggambarkan tingkat kepuasan pelanggan terhadap produk dan pelayanan yang diberikan.

5. Profitabilitas Pelanggan

Profitabilitas menggambarkan keuntungan bersih yang diperoleh dari pelanggan.

2.1.3.3. Perspektif Bisnis Internal

Dalam perspektif ini para manajer mengidentifikasi proses-proses yang penting yang berkaitan dengan bisnis internal seperti inovasi, mengenai kebutuhan pelanggan, proses operasi, menyampaikan produk kepada pelanggan, dan memberikan layanan purna jual. Kaplan dan Norton (1996) menyebutkan ada tiga proses bisnis utama, yaitu sebagai berikut:

1. Inovasi

Dalam tahap ini sebuah perusahaan melakukan penilaian mengenai produk-produk yang diinginkan oleh pelanggan dan kemudian menciptakan produk tersebut.

2. Operasi

Dalam tahap ini produk yang dihasilkan kepada pelanggan dengan memperhatikan pelaksanaan operasi dan penghematan biaya.

3. Layanan Purna Jual

Layanan Purna jual merupakan tahap akhir dalam perspektif ini, dimana setelah produk diberikan kepada pelanggan masih ada pelayanan kepada pelanggan dalam beberapa bentuk.

2.1.3.4. Prespektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Tujuan yang tertuang dalam perspektif ini adalah mendorong ketiga perspektif lainnya mendapatkan hasil yang baik. Kaplan dan Norton (1996) menyatakan bahwa dalam perspektif ini ada tiga kategori utama yaitu sebagai berikut ini:

1. Kapabilitas pekerja

Kapabilitas pekerja dapat diukur dengan kepuasan pekerja, retensi pekerja, dan produktivitas pekerja. Peningkatan kapabilitas pekerja dapat dilakukan dengan senantiasa berpedoman dengan standar proses internal dan tanggapan kepada pelanggan yang telah dilaksanakan.

2. Kapabilitas Sistem Informasi

Sebuah perusahaan yang ingin mampu bersaing dengan para pesaingnya harus mempunyai kemampuan mendapatkan informasi yang baik terkait dengan pelanggan mengenai kebutuhan para pelanggan sehingga dapat memenuhi kebutuhan tersebut.

3. Motivasi, Pembayaran, dan Kesehatan

Meskipun perusahaan mempunyai kapabilitas pekerja yang baik serta tercukupinya kebutuhan informasi, tidak akan membuat perusahaan itu mencapai hasil yang baik tanpa adanya motivasi mereka untuk bertindak

demi kepentingan perusahaan, atau tanpa adanya kebebasan pekerja dalam mengambil keputusan serta tindakan.

2.1.4. Keunggulan *Balanced Scorecard*

Mulyadi (2007) menyatakan bahwa keunggulan yang *balanced scorecard* terdiri dari dua aspek sebagai berikut ini:

- 1) Meningkatkan kualitas perencanaan secara signifikan

Balanced Scorecard mampu meningkatkan kualitas perencanaan dengan menjadikan perencanaan strategis menjadi tiga tahap yang terpisah dan terpadu. Tiga tahapan tersebut: (1) sistem perusahaan strategi, (2) sistem perencanaan strategi, dan (3) sistem penyusunan program. Selain itu *balanced scorecard* mempunyai keunggulan dibanding manajemen tradisional. Keunggulan itu karena pendekatan yang digunakan dalam *balanced scorecard* mampu menghasilkan rencana strategis dengan karakteristik sebagai berikut:

- a) Komprehensif

Balanced Scorecard memberikan tambahan cakupan perspektif yang digunakan dalam perencanaan strategis. Adanya tambahan tersebut memberikan manfaat yaitu kinerja keuangan yang dihasilkan dapat berlipat ganda dalam jangka waktu panjang dan membuat perusahaan mampu memasuki dunia bisnis yang lebih kompleks.

- b) Koheren

Dalam menjalankan manajemen strategis, *balanced scorecard* mengharuskan personel membangun hubungan sebab akibatdiantara

berbagai sasaran strategis yang dihasilkan dari perencanaan strategis.

Dengan adanya kekohernan ini akan menjanjikan pelipatgandaan kinerja keuangan dalam jangka panjang.

c) Berimbang

Balanced Scorecard mampu memberikan keseimbangan dalam sasaran strategis yang dihasilkan oleh sistem perencanaan strategis. Hal ini sangat penting dalam pencapaian kinerja keuangan yang berkesinambungan.

d) Terukur

Ini Perspektif non keuangan merupakan perspektif yang sulit diukur. Namun dengan pendekatan *balanced scorecard* ketiga perspektif non keuangan tersebut dapat ditentukan ukurannya sehingga memudahkan dalam pengelolaannya.

2) Meningkatkan Kualitas Pengelolaan Kinerja Personel

Tujuan pengelolaan kinerja personel adalah untuk meningkatkan akuntabilitas personel dalam memanfaatkan berbagai sumber daya dalam mewujudkan visi dan misi perusahaan. Tahapan pengelolaan kinerja personel adalah sebagai berikut:

- a. Perencanaan kinerja yang akan dicapai oleh perusahaan,
- b. Penerapan peran dan kompetensi inti personel,
- c. Pendekatan sistem penghargaan berbasis kinerja,
- d. Penilaian dan penilaian kinerja personel,

- e. Pendistribusian penghargaan berbasis hasil penilaian dan penilaian kinerja personel.

2.1.5. Kinerja Manajerial

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan dan memenuhi tanggung jawab sosialnya, sebagian besar tergantung pada menejer. Kinerja adalah hasil yang diperoleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu. Secara lebih tegas (Amstrong dan Baron,1998:15) dalam (Fahmi,2013:2) kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Umam (2010) menjelaskan bahwa kinerja adalah sebagai hasil kerja yang dicapai oleh individu sesuai dengan peran atau standar tertantu dari organisasi tempat individu tersebut bekerja. Jadi, kinerja merupakan hasil dari suatu pekerjaan yang dilakukan atau keberhasilan yang dicapai dalam pekerjaan.

(Riani,2011) dalam (Laksi,2013:63) dalam bukunya mengatakan manajemen kinerja adalah proses mengidentifikasi, mendorong, mengukur, mengevaluasi, meningkatkan dan memberi penghargaan atas kinerja karyawan. Definisi lain mengenai manajemen kinerja adalah proses mengkonsolidasi penetapan tujuan, penilaian kinerja, dan pengembangan sistem tunggal yang bertujuan untuk memastikan bahwa kinerja pegawai mendukung dan sesuai dengan tujuan strategis perusahaan (Dessler,2005) dalam (Laksmi,2013:24) .

(Narsa dan Yuniawati,2003:24) dalam Hasanah (2013) menyatakan kinerja manajerial adalah kinerja para individu dalam kegiatan manajerial,kinerja personel meliputi delapan dimensi yaitu:

- 1) Perencanaan,dalam hal ini berarti kemampuan untuk menentukan suatu tujuan, kebijakan dan tindakan/pelaksanaan, penjadwal kerja, penganggaran, merencanakan prosedur, dan pemrograman.
- 2) Investigasi, yaitu kemampuan mengumpulkan dan menyamoaikan informasi untuk catat, laporan, dan rekening,mengukur hasil,menentukan persediaan, dan analisis pekerjaan.
- 3) Pengkoordinasian, yaitu kemampuan melakukan tukar menukar informasi dengan orang lain di bagian organisasi yang untuk mengketikkan dan menyesuaikan program,memberitahu bagian lain, dan hubungan dengan manajer lain.
- 4) Evaluasi,yaitu kemampuan untuk menilai dan mengukur proposal, kinerja yang diamati atau dilaporkan,penilaian pegawai,penilaian catatan hasil, penilaian laporan keuangan,pemeriksaan produk.
- 5) Pengawasan (*supervision*),yaitu kemampuan untuk mengarahkan, memimpin dan mengembangkan bawahan,membimbing,melihat dan menjelaskan peraturan kerja pada bawahan, memberikan tugas pekerjaan dan menengani bawahan.
- 6) Pengaturan staf (*staffing*), yaitu kemampuan untuk mempertahankan angkatan kerja di bagian anda,merekrut,mewawancarai dan memilih pegawai baru,menempatkan,mempromosikan dan mutasi pegawai.

- 7) Negosiasi, yaitu kemampuan dalam melakukan pembelian, penjualan atau melakukan kontrak untuk barang dan jasa, menghubungi pemasok, tawar menawar dengan wakil penjual, tawar-menawar secara kelompok.
- 8) Perwakilan (*representative*), yaitu kemampuan dalam menghadiri pertemuan-pertemuan dengan perusahaan lain, pertemuan perkumpulan bisnis, pidato untuk acara-acara kemasyarakatan, pendekatan kemasyarakatan, mempromosikan tujuan umum perusahaan.

Manajemen kinerja adalah suatu ilmu yang memadukan seni di dalamnya untuk menerapkan suatu proses manajemen yang memiliki tingkat fleksibilitas yang representatif dan aspiratif guna mewujutkan visi dan misi perusahaan dengan cara mempengaruhi orang yang ada di organisasi tersebut secara maksimal. Suatu organisasi yang profesional tidak akan mampu mewujutkan suatu manajemen kinerja yang baik tanpa ada dukungan yang kuat dari seluruh komponen manajemen perusahaan dan juga tentunya para pemegang saham (Fahmi, 2013:3).

2.2. Kerangka Pemikiran

Pengukuran kinerja terdahulu dengan sekarang telah mengalami perubahan. Pengukuran kinerja sekarang tidak hanya memberikan ukuran kinerja keuangan saja. Pengukuran kinerja dengan hanya menggunakan kinerja keuangan dirasakan mempunyai banyak kelemahan. Selain hanya untuk jangka pendek. Pengukuran hanya dengan menggunakan kinerja keuangan juga menimbulkan adanya ketidakselarasan dengan tujuan perusahaan.

Munculnya sistem pengukuran kinerja dengan konsep *balanced scorecard* yang diperkenalkan oleh Kaplan dan Norton telah membawa banyak manfaat bagi perusahaan. Pengukuran kinerja dengan menggunakan *balanced scorecard* dinilai lebih baik karena mengikutsertakan faktor lain selain keuangan, seperti proses bisnis internal, pelanggan, dan inovasi.

Dengan menggunakan *balanced scorecard* maka para manajer akan lebih dapat menilai kinerjanya dengan tepat dalam berbagai perspektif yang ada di *balanced scorecard*. Kelebihan tersebut membuat kinerja manajer semakin membaik karena mereka lebih mudah mengukur kinerjanya.

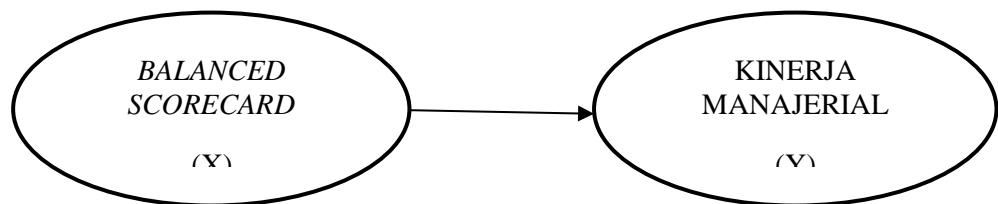
Beberapa penelitian terkait dengan penerapan *balanced scorecard* pernah dilakukan sebelumnya. Rukmini (2022) melakukan penelitian tentang pengaruh konsep *balanced scorecard* terhadap kinerja PT. Taspen (Persero) Cabang Surakarta. Hasil penelitian itu menyatakan bahwa dilihat dari perspektif pelanggan, keuangan, proses bisnis internal dan pertumbuhan dan pembelajaran berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja PT. TASPEN (Persero) Cabang Surakarta.

Calorine (2019)melakukan penelitian tentang pengaruh pengaruh balance scorecard, motivasi dan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial variable balanced score card , motivasi, dan partisipasi anggaran mempunyai pengaruh terhadap kinerja manajerial. Secara simultan baik variabel balanced score card,, motivasi, dan partisipasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

Lestari (2018) melakukan penelitian tentang pengaruh penerapan *balanced scorecard* terhadap kinerja manajer pada perusahaan swasta. Hasil dari penelitian itu adalah ada pengaruh yang positif dan signifikan antara penerapan *balanced scorecard* terhadap kinerja manajer.

Berdasarkan penelitian terdahulu di atas mengenai penerapan *balanced scorecard* terhadap kinerja manajerial maka dibuat kerangka pemikiran sebagai berikut:

Gambar 2.1 kerangka pemikiran



2.3. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan pendapat ahli dan juga penelitian terdahulu maka dugaan sementara dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penggunaan penerapan *balanced scorecard* berpengaruh baik terhadap rumah sakit.
2. Penerapan *balanced scorecard* terhadap kinerja manajerial sangat berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Objek Penelitian

Adapun yang menjadi obyek penelitian dalam karya ilmiah ini adalah penerapan *balanced scorecard* terhadap kinerja manajerial pada Rumah Sakit Daerah Bumi Panua Kabupaten Pohuwato .

3.2 Metode penelitian

Metode penelitian merupakan suatu cara yang dibutuhkan oleh peneliti didalam melakukan pengumpulan data penelitiannya,(Suharsimi Arikunto, 2010:38). Menurut Sugiyono (2012), berpendapat bahwa metode penelitian bisa dikatakan sebagai cara ilmiah guna memperoleh data yang valid. Melalui penjelasan diatas maka bisa ditarik kesimpulan bahwa metode merupakan sebuah cara yang akan dibutuhkan peneliti didalam mengumpulkan data seta mengelola data didalam penelitian yang dipergunakan didalam penelitian ini yaitu metode deskriptif, sedangkan desainya merupakan perencanaan ataupun perencanaan penelitian yang akan dibuat oleh peneliti.

Dalam penelitian ini digunakan metode deskriptif melalui pendekatan survey, sehingga informasi yang didapatkan berupa kuesioner yang sudah di isi oleh responden. Pengujian hipotesis memakai analisis regresi sederhana.

3.2.1 Populasi dan Sampel

Populasi merupakan sekelompok orang, kejadian atau segala sesuatu yang mempunyai karakteristik tertentu (Indriantororo dan Supomo, 2016:115). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh manajer yang bekerja di Rumah Sakit Daerah Bumi Panua kabupaten Pohuwato yang berjumlah 35 orang. Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2007:73). Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan metode sampling jenuh atau sensus dimana semua jumlah populasi dijadikan sampel. Kriteria penentuannya adalah manajer level menengah kebawah yaitu manajer pada posisi kepala bagian, kepala sub bagian, kepala ruangan yang bekerja di RSUD Bumi Panua Kabupaten Pohuwato.

Tabel 3.1 Jabatan-Jabatan Manajer Atau Kepala Bagian dan Kepala Sub Bagian

No	Nama instansi	Jumlah	
		Responden	
1	Kepala bagian tata usaha		1
2	Kepala sub bagian penyusunan program		1
3	Kepala sub bagian administrasi dan kepegawaian		1
4	Kepala sub bagian keuangan dan perlengkapan		1
5	Kepala Bidang Humas dan SDM		1

6	Kepala Seksi Humas dan Pemasaran	1
7	Kepala Seksi Pengembangan SDM	1
8	Kepala Bidang Pelayanan	1
9	Kepala Seksi Pelayanan Medik	1
10	Kepala Seksi Pelayanan Medik	1
11	Kepala Bidang Pengadaan Barang & Jasa	1
12	Kepala Bagian Penyimpan dan Pengurus Barang	1
13	Kepala Bidang Keperawatan	1
14	Kepala Seksi Sarana dan Mutu Keperawatan	1
15	Kepala Seksi Asuhan Keperawatan	1
16	Bendahara Penerimaan	1
17	Bendahara BLUD	1
18	Satuan Pengawas Intern	1
19	Kepala Staf PPK (Pejabat Penatausahaan Keuangan)	1
20	IPSRS	1
21	Komite Pencegahan & Pengendalian Infeksi	1

22	Kepala Instalasi Rawat Jalan	1
23	Kepala Instalasi Rawat Inap	1
24	Kepala Instalasi Gizi	1
25	Kepala Instalasi Farmasi	1
26	Kepala Instalasi Bedah	1
27	Kepala Instalasi Radiologi	1
28	Kepala Instalasi Laboratorium	1
29	Kepala Instalasi Rekam Medis	1
30	Kepala Instalasi Fisioterapi	1
31	Kepala Instalasi Laundry	1
32	Kepala Instalasi Sanitasi	1
33	Kepru Kebidanan	1
34	Kepru Keperawatan Anak	1
35	Kepru IGD	1

Sumber Data : RSUD Bumi Panua, 2022

3.2.2 Definisi Operasional Variabel

Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi Operasional variable	Indikator	Skala
<i>Balanced Scorecard</i>	<i>Bakanced scorecard</i> adalah metode yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja rumah sakit baik dari segi keuangan maupun dari segi non keuangan. <i>Balanced scorecard</i> merupakan sebuah sistem pengaturan yang bisa membantu suatu organisasi untuk mengklarifikasi visi dan strategi mereka hingga membuatnya menjadi sebuah tindakan nyata dan mencapai goals perusahaan.	1. Perspektif bisnis internal perusahaan 2. Pertumbuhan dan pembelajaran	Ordinal
<i>(X)</i>			
Kinerja Manajerial <i>(Y)</i>	Kinerja manajerial adalah kinerja individu anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan menajerial antara lain: perencanaan, investigasi, koordinasi, pengaturan staf, negosiasi, evaluasi, pengawasan dan	1. Perencanaan 2. Investasi 3. Pengkoordinasian 4. Evaluasi 5. Supervise 6. Penegturan staff 7. Negosiasi 8. Representasi	Ordinal

perwakilan (Narsa dan Yuniawati, 2003).

3.2.3. Jenis dan Sumber Data

Jenis data pada penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer yaitu data yang diperoleh atau dikumpulkan langsung dari sumber asli (tanpa perantara) berupa jawaban atas kuesioner yang dibagikan kepada responden pada objek penelitian sedangkan data sekunder adalah data penelitian yang diperoleh atau dikumpulkan melalui perantara pihak ketiga berupa daftar referensi studi pustaka, website, dokumen dan lain-lain.

3.2.3 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan kuisisioner atau angket. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan membagikan kuesioner yang akan diisi atau dijawab oleh responden. Kuesioner merupakan metode pengumpulan data dengan cara membagi daftar pertanyaan/pernyataan kepada responden Ulum dan Juanda (2016:96). Daftar pertanyaan atau pernyataan dalam penelitian ini berupa pertanyaan atau pernyataan tertutup karena alternatif-alternatif jawaban telah disediakan. Kuesioner dibuat dengan petunjuk pengisian untuk memudahkan responden dalam pengisian jawaban.

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan membagikan kuesioner yang akan diisi atau dijawab oleh responden yaitu

menejer ruamh sakit yang bekerja pada instansi Rumah Sakit Daerah Bumi Panua Kabupaten Pohuwato. Kuesioner juga dilengkapi dengan petunjuk pengisian yang sederhana dan jelas untuk membantu responden melakukan pengisian dengan lengkap. Penyebaran dan pengumpulan kuesioner dilakukan secara langsung oleh peneliti dengan cara mengantar kuesioner langsung ke Rumah Sakit Bumi Panua Kabupaten Pohuwato.

3.2.4 Instrumen Penelitian

Jenis instrument penelitian dalam penelitian ini adalah kuesioner yang dibuat oleh peneliti. Kuesioner adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti tentang pribadinya, atau hal-hal yang ia ketahui. Kemudian data diukur dengan menggunakan skala *Likert*. Skala *Likert* merupakan metode yang dirancang untuk melihat seberapa kuat subjek setuju atau tidak setuju dengan pernyataan dalam 5 angka penilaian (Sekaran, 2009), yaitu: nilai 1 = sangat tidak setuju (STS), 2 = tidak setuju (TS), 3 = netral/Ragu-ragu (N), 4 = setuju (S), 5 = sangat setuju (SS).

3.2.5 Metode Analisis Data

Analisis data digunakan untuk menyederhanakan data agar data lebih mudah diinterpretasikan yang diolah dengan menggunakan rumus atau aturan-aturan yang ada sesuai pendekatan penelitian Sugiyono (2011: 332). Tujuan analisis data adalah mendapatkan informasi relevan yang terkandung di dalam data tersebut dan menggunakan hasilnya untuk memecahkan suatu masalah Sugiyono (2011: 332). Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan analisis kuantitatif. Analisis kuantitatif merupakan suatu bentuk analisis yang diperuntukkan bagi data yang

besar yang dapat dikelompokkan ke dalam kategori-kategori yang berwujud angka-angka.

Adapun alternatif jawaban dengan menggunakan skala *likert* fungsinya yaitu memberikan skor pada masing-masing jawaban pernyataan alternatif tersebut. Kemudian nilai - nilai dari alternatif jawaban diproses dan diolah untuk digunakan sebagai alat ukur variabel yang diteliti dengan metode analisis data menggunakan statistik deskriptif, uji kualitas data, uji asumsi klasik dan uji hipotesis dengan bantuan komputer melalui program IBM SPSS 21 *for windows*.

3.2.6 Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif pada dasarnya merupakan proses transformasi data penelitian dalam bentuk tabulasi sehingga mudah dipahami dan diinterpretasikan. Tabulasi menyajikan ringkasan, pengaturan atau penyusunan data dalam bentuk tabel numerik dan tabel. Statistik deskriptif umumnya digunakan oleh peneliti untuk memberikan informasi mengenai karakteristik variabel penelitian yang utama dan data demografi responden (jika ada). Ukuran yang digunakan dalam deskripsi antara lain berupa: frekuensi, tandensi, sentral, (rata-rata, median, modus), disperse (deviasi standar varian) dan koefisien korelasi antar variabel penelitian (Indrianto dan Supomo, 2008).

3.2.7 Uji kualitas Data

1. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan dalam kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner

tersebut (Ghozali, 2006). Kriteria yang ditetapkan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu data adalah rhitung lebih besar dari r tabel pada taraf signifikansi 5% atau 0,05. Bila r hitung lebih besar dari r tabel maka alat ukur tersebut memenuhi kriteria valid. Bila r hitung lebih kecil dari r tabel maka alat ukur tersebut tidak memenuhi kriteria valid (Ghozali, 2006).

2. Ujia Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan alat yang digunakan mengukur kuesioner yang merupakan indikator dari suatu variabel. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2006). Dalam penelitian ini uji reliabilitas data yaitu dengan menggunakan metode *Cronbach Alpha*. Suatu instrument atau variabel dinyatakan reliabel jika memiliki nilai *Cronbach Alpha* lebih dari 0,60 (Ghozali, 2006).

3.2.8 Uji Asumsi Klasik

1. Uji normalitas

Pengujian normalitas data digunakan untuk menguji kenormalan distribusi data untuk menghindari bias dan atau mengetahui apakah data yang dijadikan sampel berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas dalam penelitian ini dilakukan dengan *One Sample Kolmogrov-Smirnov Test*, dengan kriteria pengujian sebagai berikut (Ghozali, 2006):

- a. Jika $p < 0,05$ maka distribusi data tidak normal
- b. Jika $p > 0,05$ maka distribusi data normal

2. Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk melihat apakah di dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heterokedastisitas. model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak heterokedastisitas (Ghozali, 2006). Dalam penelitian ini heterokedastisitas dilakukan dengan analisis grafik. Kriteria analisis menurut Ghoshali (2006) adalah sebagai berikut:

- a. Jika ada pola tertentu, titik-titik yang membentuk suatu pola (bergelombang, melebar, dan menyempit) maka terjadi heterokedastisitas.
- b. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar dari atas ke bawah angka nol pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas.

3.2.9 Uji Hipotesis

1. Analisis Regresi Sederhana

Pengujian hipotesis pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan uji regresi sederhana. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan tingkat keyakinan 95% atau $\alpha = 5\%$. Untuk menguji hipotesis yang digunakan dengan analisis regresi sederhana dengan menggunakan persamaan sebagai berikut:

$$Y = a + bx$$

Dimana :

Y = Kinerja manajerial
A = Konstanta
B = Koefisien
x = *Balanced scorecard*

2. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol sampai dengan satu. Apabila nilai R^2 semakin kecil, maka kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen rendah. Apabila nilai R^2 mendekati satu, maka variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2006). Pada pengujian ini besarnya koefisien determinasi (R^2) yang merupakan koefisien yang menunjukkan besarnya persentase pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Tingkat signifikan yang digunakan dalam penelitian ini adalah 5% (Ghozali, 2006:15).

3. Uji t

Uji t digunakan digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara individu berpengaruh terhadap variabel dependen. Adapun ketentuan penerimaan atau penolakan pengujian ini yaitu apabila angka signifikan kurang dari 0,05 maka hipotesis alternatif diterima dan hipotesis nol ditolak. Pengujian hipotesis juga dapat dilakukan dengan menggunakan perbandingan antara t hitung dengan t tabel dengan ketentuan:

- a) Jika t hitung $>$ t tabel, maka H_0 ditolak (ada pengaruh yang signifikan).
- b) Jika t hitung $<$ t tabel, maka H_0 diterima (tidak ada pengaruh yang signifikan).

Berdasarkan dasar signifikansi, kriterianya adalah:

- a) Jika signifikansi $> 0,05$ maka H_0 diterima.
- b) Jika signifikansi $< 0,05$ maka H_0 ditolak.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Sejarah Berdirinya RSUD Bumi Panua Tahun 2002 Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Pohuwato Sudah Mulai Dirintis Pembangunannya Dimana Pohuwato Masih Bergabung Dengan Kabupaten Induk Yaitu Boalemo. Bangunan Tersebut Awalnya Berlokasi Di Blok Plan Yang Sekarang Menjadi Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Pohuwato. Tahun 2004 Lokasi Pembangunan RSUD Pohuwato Dipindahkan Ke Desa Botubilotahun Kec. Marisa.

Rumah Sakit Diresmikan Penggunaanya Pada Tanggal 6 April 2006 Oleh Gubernur Gorontalo Dengan Nama RSUD Pohuwato. Tahun 2011 RSUD Pohuwato Telah Beroleh Tipe/Kelas Sebagai Rumah Sakit Umum Daerah Dengan Kelas C Melalui Ketetapan Surat Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor : Hk.03.05/I/1173/11 Tanggal 13 Mei Tahun 2011 Dan Telah Terakreditasi 5 (Lima) Pelayanan Dengan Memperoleh Sertifikat Akreditasi Dari Komisi Akreditasi Rumah Sakit (Kars) Kementrian Kesehatan Republik Indonesia Di Jakarta Dengan Nomor Sertifikat : Kars-Sert/126/Xi/2011.

Visi RSUD Mengandung Makna Cita – Cita Yang Di Inginkan Seluruh Pimpinan Dan Karyawan RSUD Serta Masyarakat, Gambaran Keinginan Tersebut Mengkristal Dalam Bentuk Visi RSUD Pohuwato Yaitu “Menjadi Rumah Sakit Rujukan Di Wilayah Barat Provinsi Gorontalo”. Misi Agar Visi Menjadi Kenyataan Harus Diupayakan Cara Untuk Mencapainya, Pilihan Cara Untuk Mewujudkan

Visi Menjadi Pilihan Utama Masyarakat Pohuwato Dirumuskan Dalam Misi Sebagai Berikut:

1. Memberikan Pelayanan Kesehatan Yang Bermutu Tinggi Dan Terjangkau Sesuai Perkembangan Ilmu Kedokteran.
2. Meningkatkan Derajat Kesehatan Masyarakat Melalui Promotif, Preventif, Kuratif Dan Rehabilitatif .
3. Pengembangan Layanan Unggulan
4. Melakukan Kerjasama Dengan Pemerintah Dan Swasta Untuk Memenuhi Tenaga Medis Dan Paramedis
5. Meningkatkan Kesejahteraan Karyawan

Tujuan Pada garis besarnya, acuan yang digunakan untuk merumuskan tujuan adalah garis garisan yang telah di tentukan oleh pemerintah, dalam hal ini departemen kesehatan, departemen dalam negeri,pemerintah daerah dan departemen terkait. Adapun tujuan dari RSUD Pohuwato adalah.

1. Mengupayakan tercapainya derajat kesehatan masyarakat yang optimal bagi masyarakat.
2. Menyediakan akses pelayanan kesehatan yang makin luas, profesional, efektif, efisien dan terjangkau bagi semua golongan masyarakat.
3. Mewujudkan pelayanan unggulan sub spesialistik
4. Meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui pendidikan dan pelatihan yang kompetitif serta meningkatkan kesejahteraan karyawan.
5. Menjadikan RSUD Bumi Panua sebagai jejaring pendidikan dan pelayanan keahlian di Wilayah Barat Provinsi Gorontalo

4.2 Analisis Deskriptif

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Rumah Sakit Daerah Bumi Panua di Kabupaten Pohuwato. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 35 orang. Penyebaran kuesioner dalam penelitian ini dilakukan secara langsung pada masing-masing responden. Pemberian secara langsung kepada masing-masing responden dilakukan dengan tujuan agar kuesioner benar-benar diterima oleh masing-masing responden. Kuesioner diisi oleh responden yang berjumlah 35 orang. Dari 35 kuesioner yang disebarluaskan yang diisi dan kembali utuh.

Dari hasil penelitian yang dilakukan terhadap 35 responden sebagai obyek penelitian, dapat diperoleh karakteristik umum yang meliputi jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, dan lama bekerja. Pengklasifikasian responden berdasarkan karakteristik umum tersebut diperoleh untuk memperoleh wawasan yang lebih luas mengenai obyek penelitian. Data yang berhasil dihimpun dari 35 responden tersebut disajikan dalam tabel sebagai berikut :

Table 4.1 Rekapitulasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis kelamin	Jumlah	Persentase
Laki – laki	13	37,1%
Perempuan	22	62,9%
Total	35	100%

Sumber : Data Primer diolah, 2022

Berdasarkan tabel 4.1 di atas dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden adalah laki-laki sebesar 37,1% dari keseluruhan jumlah responden. Sedangkan jumlah responden perempuan sebesar 62,9%.

Table 4.2 Rekapitulasi Responden Berdasarkan Usia

Usia Responden	Jumlah	Persentase
20 – 30	20	57,1%
31 – 40	7	20%
41 - 50	5	14,3%
51 - 60	3	8,6%
Total	35	100%

Sumber : Data Primer diolah, 2022

Berdasarkan tabel 4.2 di atas, usia responden yang diteliti paling banyak berusia 20 hingga 30 tahun yaitu sebanyak 20 orang (57,1%), kemudian diikuti oleh yang usia 31 hingga 40 tahun sebanyak 7 orang (20%), yang berusia 41 hingga 50 tahun sebanyak 5 orang (14,3%) dan yang berusia 51 hingga 60 tahun sebanyak 3 orang (8,6%).

Table 4.3 Rekapitulasi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Pendidikan	Jumlah	Persentase
D3	7	20%
S1	23	65,7%
S2	5	14,3%
Total	35	100%

Sumber : Data Primer diolah, 2022

Berdasarkan tabel 4.3 di atas, kategori tingkat pendidikan dari 35 responden yang telah diteliti diketahui bahwa sebagian besar responden memiliki tingkat

pendidikan D3 yaitu sebesar 20% dari total keseluruhan responden, diikuti 65,7% dari total keseluruhan responden memiliki tingkat pendidikan S1, dan 14,3% dari total keseluruhan responden memiliki tingkat pendidikan S2.

Table 4.4 Rekapitulasi Responden Berdasarkan Masa Kerja

Lama Bekerja	Jumlah	Persentase
< 5 Tahun	8	22,9%
5 – 10 Tahun	14	40%
> 10 Tahun	13	37,1
Total	35	100%

Sumber : Data Primer diolah, 2022

Berdasarkan tabel 4.4 di atas dapat diketahui lama bekerja responden di Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Bumi Panua. Lama bekerja responden yang diteliti lebih banyak yang bekerja kurang dari 5 yaitu sebanyak 8 orang (22,9%), kemudian diikuti responden yang bekerja selama 5 tahun sampai dengan 10 tahun sebanyak 14 orang (40%), dan responden yang bekerja lebih dari 10 tahun sebanyak 13 orang (37,1%).

4.3Analisis Data

4.3.1 Statistik Deskriptif

Deskripsi variabel penelitian digunakan sebagai informasi awal dalam menganalisis hasil jawaban responden. Pada bagian ini akan disajikan statistik deskriptif dari variabel independen maupun variabel dependen. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah akuntansi pertanggungjawaban dan prestasi kerja. Berikut ini adalah hasil statistik deskriptif dari data yang digunakan dalam penelitian ini:

Tabel 4.5 Statistik Deskriptif

Descriptive Statistics

	N	Minimu m	Maximu m	Mean	Std. Deviation
Balance	35	27	48	37.83	5.649
Scorecard					
Kinerja	35	29	46	38.54	4.520
Manajerial					
Valid N (listwise)	35				

Berdasarkan hasil pengolahan data pada Tabel 4.5 di atas, dapat diketahui bahwa pada variabel *BalanceScorecard* (Variabel X) dari jawaban responden diperoleh rata-rata (mean) sebesar 37,83 artinya banyak responden yang menjawab setuju atas pernyataan dari kuesioner yang terkait akuntansi pertanggungjawaban dengan standar deviasi 5,649 Nilai terendah dari variabel *BalanceScorecard* sebesar 27 menunjukkan bahwa ada responden yang menjawab sangat tidak setuju

atas pernyataan dalam kuesioner yang terkait dengan *BalanceScorecard* dan nilai tertinggi sebesar 48 menunjukkan bahwa terdapat responden yang menjawab sangat setuju atas pertanyaan dalam kuesioner yang terkait dengan *BalanceScorecard*.

Pada variabel Kinerja Manajerial dari jawaban responden diperoleh rata-rata (mean) sebesar 38,54 artinya banyak responden yang menjawab setuju atas pertanyaan dalam kuesioner yang terkait dengan kinerja manajerial dengan standar deviasi 4,520. Nilai terendah dari variabel kinerja manajerial sebesar 29 menunjukkan bahwa terdapat responden yang menjawab sangat tidak setuju atas pernyataan dalam kuesioner yang terkait dengan kinerja manajerial dan nilai tertinggi sebesar 46 menunjukkan bahwa ada beberapa responden yang menjawab sangat setuju atas pertanyaan dalam kuesioner yang terkait dengan kinerja manajerial.

4.4 Uji Kualitas Data

4.4.1 Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah alat ukur yang telah disusun memiliki validitas atau tidak, dan hasilnya ditunjukkan oleh suatu indeks yang menunjukkan seberapa jauh suatu alat ukur benar-benar mengukur apa yang perlu diukur. Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan metode yang secara umum dipakai yaitu dengan mengkorelasikan antara skor individu yang diperoleh masing-masing item atau butir dengan menggunakan *Pearson Product Moment*. Kriteria yang diterapkan untuk mengukur valid tidaknya suatu data adalah rhitung (koefisien korelasi) lebih besar dari r tabel maka dapat dikatakan valid (Ghozali,

2006). Hasil uji validitas masing-masing item pada variabel akuntansi pertanggungjawaban dan prestasi kerja disajikan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.6 Hasil Uji Validitas *BalanceScorecard* (X)

Item	N	r_{hitung}	r_{tabel}	sig	Ket
X.1	35	0,726	0,334	0,000	Valid
X.2	35	0,816	0,334	0,000	Valid
X.3	35	0,687	0,334	0,000	Valid
X.4	35	0,486	0,334	0,003	Valid
X.5	35	0,753	0,334	0,000	Valid
X.6	35	0,690	0,334	0,000	Valid
X.7	35	0,629	0,334	0,000	Valid
X.8	35	0,553	0,334	0,001	Valid
X.9	35	0,542	0,334	0,001	Valid
X.10	35	0,541	0,334	0,001	Valid

Berdasarkan tabel 4.6 di atas, diperoleh kisaran nilai korelasi (rhitung) masing-masing item pertanyaan pada variabel akuntansi pertanggungjawaban antara 0,486 sampai dengan 0,753, sedangkan nilai rtabel 5% sebesar 0,334, maka menunjukkan bahwa semua butir pertanyaan mempunyai nilai korelasi lebih besar dari nilai

rabel. Hal ini menunjukkan bahwa masing-masing item pertanyaan pada variabel akuntansi pertanggungjawaban adalah valid.

Tabel 4.7 Hasil Uji Validitas Kinerja Manajerial (Y)

Item	N	r_{hitung}	r_{tabel}	sig	Ket
Y.1	35	0,729	0,334	0,000	Valid
Y.2	35	0,721	0,334	0,000	Valid
Y.3	35	0,568	0,334	0,000	Valid
Y.4	35	0,707	0,334	0,000	Valid
Y.5	35	0,608	0,334	0,000	Valid
Y.6	35	0,690	0,334	0,000	Valid
Y.7	35	0,679	0,334	0,000	Valid
Y.8	35	0,586	0,334	0,000	Valid
Y.9	35	0,427	0,334	0,000	Valid
Y.10	35	0,690	0,334	0,000	Valid

Berdasarkan tabel 4.7 di atas, diperoleh kisaran nilai korelasi (rhitung) masing-masing item pertanyaan pada variabel kinerja manajerial antara 0,427 sampai dengan 0,729, sedangkan nilai rtabel 5% sebesar 0,308, maka menunjukkan bahwa semua item pertanyaan mempunyai nilai korelasi lebih besar dari nilai rtabel. Hal

ini menunjukkan bahwa masing-masing butir pertanyaan pada variabel kinerja manajerial adalah valid.

4.4.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten dari waktu ke waktu. Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan koefisien *Alpha-Cronbach*. Jika nilai *Alpha* makin tinggi dari 0,6 pada suatu variabel (konstruk) dikatakan tingkat reliabilitas pengukuran instrumen tersebut makin baik atau sempurna (Ghozali, 2006:41).

Tabel 4.8 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Alfa-Cronbach	Ket
<i>BalanceScorecard</i>	0,845	Reliable
Kinerja Manajerial	0,838	Reliable

Berdasarkan tabel 4.8 di atas, diperoleh nilai *Alfa-Cronbach* pada variabel *BalanceScorecard* sebesar 0,845 dan variabel Kinerja Manajerial sebesar 0,838. Nilai *Alfa-Cronbach* masing-masing variabel lebih besar dari 0,60 sehingga data dikatakan reliabel jika kriteria indeks korelasi (α) lebih dari 0,60, maka variabel penelitian dikatakan reliabel.

4.5 Uji Asumsi Klasik

4.5.1 Uji Normalitas

Hasil uji normalitas data dengan menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* terhadap masing-masing variabel penelitian diperoleh nilai Z sebesar 1,411 dengan nilai signifikansi sebesar 0,071, Hasil tersebut disajikan pada tabel di bawah.

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized
		Residual
N		35
	Mean	.0000000
Normal Parameters ^{a,b}	Std.	3.60689963
	Deviation	
	Absolute	.113
Most Extreme		
	Positive	.077
Differences		
	Negative	-.113
Kolmogorov-Smirnov Z		.667
Asymp. Sig. (2-tailed)		.765

a. Test distribution is Normal.

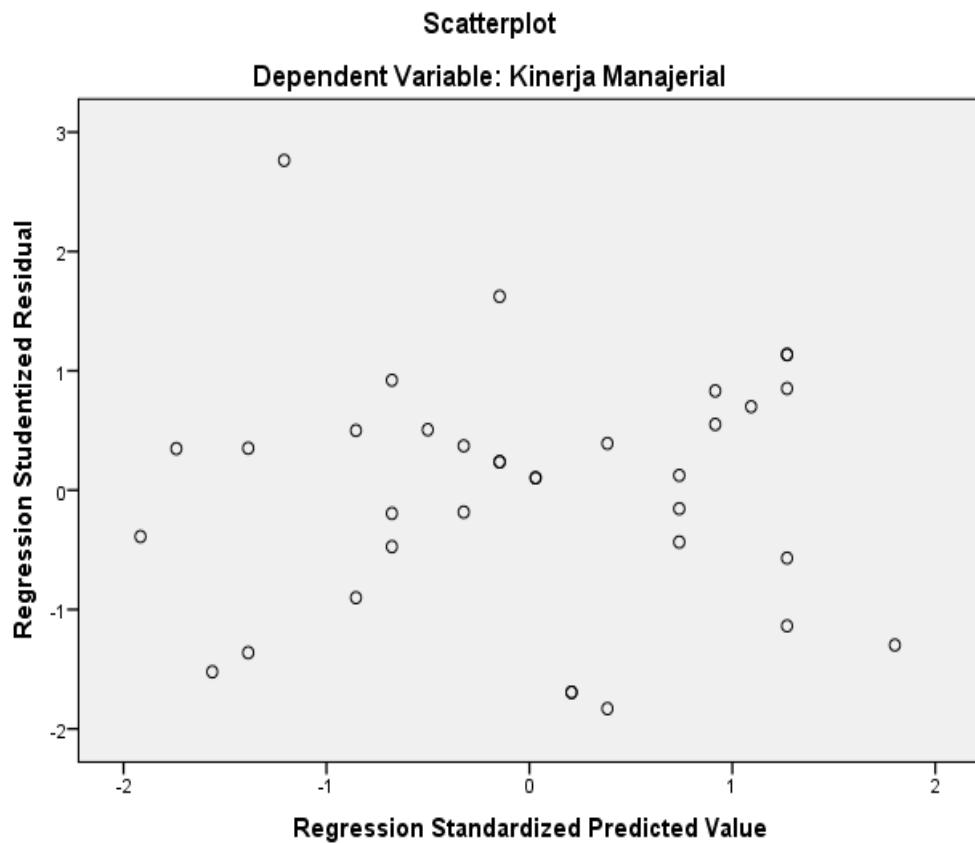
b. Calculated from data.

Nilai signifikansi sebesar 0,765 lebih besar dari α (0,05), sehingga menunjukkan bahwa data-data yang didapat dalam penelitian ini menyebar menurut distribusi normal.

4.5.2 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, atau disebut homokedastisitas, atau tidak terjadi heterokedastisitas (Ghozali, 2006:69). Untuk mengetahui ada tidaknya heterokedastisitas dapat dilakukan dengan menggunakan grafik *scatterplot*. Hasil pengujinya dapat dinyatakan sebagai berikut

Gambar 4.1 Hasil Uji Heteroskedastisitas



Dari grafik *Scaterplot* Gambar 4.1 dapat dilihat bahwa titik-titik yang ada pada persamaan regresi sederhana model kedua tidak membentuk pola yang teratur dan jelas. Jadi, dapat disimpulkan bahwa pada persamaan regresi model pertama tidak terjadi heterokedastisitas.

4.6 Uji Hipotesis

4.6.1 Analisis Regresi Sederhana

Analisis regresi sederhana digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel *Balanced Scorecard* (X) terhadap Kinerja Manajerial (Y). Berdasarkan hasil

perhitungan, akan diperoleh hasil analisis sebagaimana terlihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 4.9 hasil uji Koefisien

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	20,299	4,250		4,776	,000
1 Balance	.482	.111	.603	4,339	,000
Scorecard					

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

$$Y = 20,299 + 0,482x$$

Berdasarkan analisis regresi sederhana yang ditampilkan pada tabel 4.9, maka dapat dihasilkan persamaan regresi sebagai berikut :

Persamaan regresi yang dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

- Konstanta 20,299 menunjukkan bahwa jika nilai *balancescorecard* dianggap constant maka kinerja manajerial sebesar 20,299.
- Koefisien 0,482 menunjukkan jika *balancescorecard* meningkat sebesar satu-satuan, maka kinerja manajerial akan meningkat sebesar 0,482 sebaliknya jika *balancescorecard* menurun sebesar satu-satuan maka kinerja manajerial akan menurun sebesar 0,482

4.6.2 Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2006).

Tabel.4.10 hasil uji Koefisien Determinasi

Model Summary

Mode	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.603 ^a	.363	.344	3.661

a. Predictors: (Constant), Balance Scorecard

Berdasarkan tabel 4.10 di atas, nilai R menunjukkan angka sebesar 0,603 yang berarti hubungan korelasi secara bersama-sama antara variabel independen dan variabel dependen kuat karena R lebih besar dari 0,05 dan pengujian yang dilakukan dengan melihat R *square* diperoleh nilai 0,363, yang berarti bahwa variabel bebas akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh terhadap variabel prestasi kerja sebesar 36,3%, sedangkan sisanya yaitu sebesar 63,7% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

4.6.3 Uji t

Pengujian ini digunakan untuk melihat signifikansi pengaruh dari variabel bebas yaitu *balancescorecard* (X) secara parsial terhadap variabel terikat yaitu kinerja manajerial (Y). Untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat adalah pengujian hipotesis variabel *balancescorecard* memiliki t hitung 4,339 dengan tingkat signifikansi 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($4,339 > 2,034$) dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel *balancescorecard* berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

Berdasarkan hasil analisis menggunakan uji t untuk mencari pengaruh variabel *balancescorecard* terhadap kinerja manajerial diketahui bahwa tingkat signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa H_0 diterima dan H_0 ditolak yang berarti bahwa *balancescorecard* berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal ini menunjukkan bahwa dengan adanya *balancescorecard* maka akan berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Besarnya pengaruh *balancescorecard* terhadap kinerja manajerial dapat diketahui dari nilai koefisien regresi sebesar 20,299.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan yang telah dilakukan sebelumnya, maka kesimpulan yang dapat ditarik adalah, penerapan *balancescorecard* berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal ini disebabkan karena besarnya nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($4,339 > 2,034$) dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Ini membuktikan bahwa hipotesis dalam penelitian ini dapat diterima. Artinya semakin tinggi penerapan *balance scorecard* maka kinerja manajerial akan meningkat demikian pula sebaliknya. Dari hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Lestari (2018) melakukan penelitian tentang pengaruh penerapan *balanced scorecard* terhadap kinerja manajer pada perusahaan swasta. Hasil dari penelitian itu adalah ada pengaruh yang positif dan signifikan antara penerapan *balanced scorecard* terhadap kinerja manajer.

5.2 Saran

Adapun saran dari peneliti berkaitan dengan beberapa keterbatasan diatas, antara lain:

1. Penelitian selanjutnya diharapkan tidak hanya menggantungkan dari hasil kuesioner, tetapi juga melakukan wawancara mendalam kepada setiap responden sehingga memperoleh data yang lebih akurat sekaligus untuk meningkatkan kualitas hasil olah data.

2. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menggunakan perusahaan lain sebagai obyek penelitian atau menggunakan perusahaan yang bergerak pada bidang yang sama namun berbeda wilayah. Sehingga hasil penelitian lebih memungkinkan untuk dapat disimpulkan secara umum.
3. Penelitian selanjutnya hendaklah mengembangkan lebih jauh model ini dengan menambahkan variabel lain yang dapat mempengaruhi prestasi kerja.

DAFTAR PUSTAKA

Baldric Siregar dkk. 2017. Akuntansi Manajemen. Jakarta : Salemba Empat.

Carolina, Cindy. 2019. *Pengaruh Balanced Scorecard, Motivasi dan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial*. Skripsi . Universitas islam negeri sultan syarif kasim riau.

Chandrarin, Grahita. 2017. *Metode Riset Akuntansi : Pendekatan Kuantitatif*. Jakarta : Salemba Empat.

Fahmi, Irham. 2013. *Analisis Laporan Keuangan*. Bandung : Alfabeta

Ghozali, Imam. 2006. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS (Edisi Ke 4). Semarang:Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro : Semarang.

Hansen dan Mowen. 2009. *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.

Kaplan, Robert S. dan David P. Norton, 1992. *The Balanced scorecard-Measures That Drive Performance*, *Harvard Business Review*: 71-79.

Kaplan, Robert S. dan Norton, David P., 1996, *Balanced Scorecard, Menerjemahkan Strategi Menjadi Aksi*, Alih Bahasa : Peter R. Yosi Pasla, 2000, Jakarta : Erlangga.

Mulyadi. 2007. Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen. Jakarta: Salemba Empat.

Narsa, I. M. dan Yuniarwati, R. D. (2003). *Pengaruh Interaksi Antara Total Quality Management dengan Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial*. Jurnal Ekonomi Akuntansi. Vol. 5. No. 1 Mei 2003: hal 18-35.

Nur, Indrianto dan Bambang Supomo. 2016. *Metodologi Penelitian Bisnis : untuk Akuntansi dan Manajemen*. Edisi Pertama. Yogyakarta. BPFE.

Nurgiyantoro, dkk. 2012. *Statistika Terapan*. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.

Umam, Khaerul. 2010. *Perilaku Organisasi*. Bandung : Pustaka Setia.

Riani, Asri Laksmi. 2013. *Manajemen Sumber Daya Masa Kini*. Yogyakarta : Graha Ilmu.

Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono, 2011. *Metode Penelitian Kuantitaif Kualitatif dan R & B*, Bandung: Alfabeta.

Suci. 2017. *Balanced Score Card Model pengukuran Kinerja Organisasi Dengan Empat, Perspektif, Raih Asa Sukses (Penebar Swadaya Grup)*, Jakarta.

Sekaran, Uma dan Bougie, R. 2017. *Metode Penelitian untuk Bisnis Pendekatan Pengembangan – Keahlian*. Jakarta : Salemba Empat.

Veithzal dkk, 2015, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*, PT Raja grafindo Persada.

LAMPIRAN

Jadwal Penelitian

Jadwal Penelitian

Kegiatan	2021																																			
	April				Mei				Juni				Juli				Agustus				September				Oktober				November				Desember			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Observasi																																				
Usulan Judul																																				
Penyusunan Proposal & Bimbingan																																				
Ujian Proposal																																				
Revisi Proposal																																				
Pengolahan Data & Bimbingan																																				
Ujian Skripsi																																				
Revisi Skripsi																																				

Kegiatan	2022																													
	Januari				Februari				Maret				April				Mei				Juni									
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
Observasi																														
Usulan Judul																														
Penyusunan Proposal & Bimbingan																														
Ujian Proposal																														
Revisi Proposal																														
Pengolahan Data & Bimbingan																														
Ujian Skripsi																														
Revisi Skripsi																														

ABSTRACT

NUR AIN I. R RAHMAN. E1119123. THE EFFECT OF THE IMPLEMENTATION OF THE BALANCED SCORECARD ON THE MANAGERIAL PERFORMANCE (A CASE STUDY AT BUMI PANUA HOSPITAL IN POHuwATO REGENCY)

This study aims to determine whether or not the balanced scorecard affects managerial performance at the Bumi Panua Hospital in Pohuwato Regency. The type of this research in this study is quantitative. The population covers all managers of the Bumi Panua Hospital in Pohuwato Regency. The number of samples taken is 35 respondents. The method of data collection in this study is a questionnaire. The data analysis technique employs data quality tests, descriptive statistical analysis, test classical assumptions, and hypothesis testing. The results of this study indicate that the implementation of the balanced scorecard has a significant effect on managerial performance.

Keywords: *Balanced Scorecard, managerial performance*



ABSTRAK

NUR AIN I. R RAHMAN. E1119123. PENGARUH PENERAPAN BALANCED SCORECARD TERHADAP KINERJA MANAJERIAL (STUDI KASUS PADA RSUD BUMI PANUA KABUPATEN POHuwATO)

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah *balanced scorecard* berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada rumah sakit Bumi Panua Kabupaten Pohuwato. Jenis penelitian ini adalah kuantitatif.populasi pada penelitian ini yaitu seluruh manajer Rumah sakit Bumi Panua Kabupaten Pohuwato dan jumlah sampel sebanyak 35 responden .Metode yang diterapkan pada penelitian ini yaitu menggunakan kuisisioner atau angket teknik analisis data menggunakan uji kualitas data, analisis statistic deskriptif, uji asumsi klasik serta uji hipotesis. Hasil penelitian ini yaitu penerapan *balanced scorecard* berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

Kata kunci: *Balanced Scorecard*, Kinerja Manajerial



KUESIONER

Kepada

Yth Bapak/Ibu Responden

Di –

Tempat

Perihal : **permohonan Pengisian Kuesioner**

“Assalamu’alaikum Warahmatullah Wabarakatu

Dan Salam Sejahtera untuk kita semua”

Dengan hormat,

Sehubungan dengan tugas akhir program studi SI Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Ichsan Gorontalo, peneliti bermaksut untuk menyusun skripsi dengan judul: “Penerapan *Balanced scorecard* terhadap Kinerja Manajerial (Studi kasus di RSUD Bumi Panua Pohuwato)”.

Peneliti menyadari sepenuhnya, kehadira kusioner ini sedikit banyak akan mengganggu aktivitas Bapak/Ibu yang sangat padat. Namun demikian dengan segala kerendahan hati peneliti memohon kiranya Bapak/Ibu dapat berpartisipasi dalam pengisian daftar pernyataan berdasarkan keadaan yang sebenar-benarnya. Kerahasiaan mengenai identitas, data dan jawaban kuisioner ini akan saya jaga sesuai dengan etika penelitian.

Akhirnya saya mengucapkan terima kasih atas segala segala bentuk dan partisipasi Bapak/Ibu yang telah berkenan meluangkan waktu untuk mengisi daftar pernyataan ini.

Hormat Saya,

Nur Ain I.R Rahman

NIM : E1119123

A. IDENRITAS RESPONDEN :

Untuk keperluan validitas jawaban kuesioner dan analisis data, penelitian memerlukan data Bapak/Ibu sebagai responden. Mengingat data ini dapat mempengaruhi keakuratan penelitian, untuk itu dimohon Bapak/Ibu mengisi dengan sejurnya.

Istilah dengan singkatan dan jelas berdasarkan data diri Bapak/Ibu dengan memberikan tanda () pada jawaban yang telah disediakan.

Nomor Responden :(Diisi oleh peneliti)

Nama :

Jenis Kelamin : Laki-laki Perempuan

Umum :

Pendidikan Terakhir : SMA D3

SI S2

Latar Belakang

Pendidikan : Akuntansi Manajemen Ilmu Ekonomi

Lain-lain Sebutkan :

Masa Kerja : < 5 tahun 5-10 tahun > 10 tahun

PETUNJUK PENGISIAN KUISIONER

Adapun petunjuk kusioner adalah sebagai berikut:

1. Kepada Bapak/Ibu/Saudara(i) diharapakan untuk menjawab seluruh pertanyaan yang ada dengan jujur dan apa adanya
2. Berilah tanda (✓) pada kolom yang tersedia dan pilih satu alternatif jawaban yang paling sesuai dengan kondisi yang sebenarnya.
3. Semakin tinggi tingkat kesetujuan Bapak/Ibu/Saudara(i) pada pernyataan tersebut maka akan semakin tinggi derajat kesesuaian terhadap penelitian ini.
4. Terdapat 5 (lima) alternatif jawaban yang dapat dipilih yaitu sebagai berikut:

Simbol	Keterangan	Bobot Nilai
SS	Sangat setuju	5
S	Setuju	4
N	Ragu/Netral	3
TS	Tidak Setuju	2
STS	Sangat Tidak Setuju	1

Balanced Scorecard

No	Uraian Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Saya merasa nyaman dengan lingkungan dan kondisi kerja saat ini					
2	Terjalani hubungan yang baik antara atasan dan bawahan maupun antara sesama karyawan.					
3	Manajemen rumah sakit menampung ide dan inspirasi karyawan					
4	Rumah sakit memberikan program pelatihan dan pengembangan karir kepada karyawan.					
5	Insetif yang di terima suda sesuai dengan pekerjaan					
6	Pengetahuan tentang tugas dan tanggung jawab pada pekerjaan suda baik					
7	Memperoleh informasi yang lengkap untuk mengerjakan tugas					
8	Kelengkapan peralatan di rumah sakit sudah memandai					
9	Keahlian manajer disesuaikan dengan keilmuan yang dimiliki					
10	Memberikan pelayanan yang baik kepada <i>pasien</i>					

Kinerja Manajerial

No	Uraian Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
----	-------------------	-----	----	---	---	----

- 1 Saya mempunyai kemampuan untuk membuat perencanaan operasi perusahaan
- 2 Saya selalu mengumpulkan dan menyampaikan informasi berupa catatan atau laporan tempat pada waktunya
- 3 Saya bersedia bekerja sama dengan bagian atau divisi lain untuk saling tukar informasi.
- 4 Saya selalu melakukan penelitian serta mengukur hasil darikinerja para bawahan maupun para karyawan,
- 5 Saya selalu melakukan pengawasan terhadap kinerja karyawan
- 6 Saya selalu menyelesaikan pengawasan terhadap kinerja karyawan.
- 7 Saya selalu melakukan negosiasi setiap melakukan kegiatan dengan pihak luar.
- 8 Saya sering terlibat disetiap pertemuan bisnis perusahaan
- 9 Kinerja keseluruhan dalam divisi saya sengar baik
- 10 Saya melakukan kontak kerja sama dalam rangka meningkatkan mutu layanan kepada masyarakat

Jabatan-jabatan manajer atau kepala bagian dan kepala sub bagian

No	Nama isntansi	Jumlah
		Responden
1	Kepala bagian tata usaha	1

2	Kepala sub bagian penyusunan program	1
3	Kepala sub bagian administrasi dan kepegawaian	1
4	Kepala sub bagian keuangan dan perlengkapan	1
5	Kepala Bidang Humas dan SDM	1
6	Kepala Seksi Humas dan Pemasaran	1
7	Kepala Seksi Pengembangan SDM	1
8	Kepala Bidang Pelayanan	1
9	Kepala Seksi Pelayanan Medik	1
10	Kepala Seksi Pelayanan Medik	1
11	Kepala Bidang Pengadaan Barang & Jasa	1
12	Kepala Bagian Penyimpan dan Pengurus Barang	1
13	Kepala Bidang Keperawatan	1
14	Kepala Seksi Sarana dan Mutu Keperawatan	1
15	Kepala Seksi Asuhan Keperawatan	1
16	Bendahara Penerimaan	1
17	Bendahara BLUD	1
18	Satuan Pengawas Intern	1
19	Kepala Staf PPK (Pejabat Penatausahaan Keuangan)	1
20	IPSRS	1
21	Komite Pencegahan & Pengendalian Infeksi	1

22	Kepala Instalasi Rawat Jalan	1
23	Kepala Instalasi Rawat Inap	1
24	Kepala Instalasi Gizi	1
25	Kepala Instalasi Farmasi	1
26	Kepala Instalasi Bedah	1
27	Kepala Instalasi Radiologi	1
28	Kepala Instalasi Laboratorium	1
29	Kepala Instalasi Rekam Medis	1
30	Kepala Instalasi Fisioterapi	1
31	Kepala Instalasi Laundry	1
32	Kepala Instalasi Sanitasi	1
33	Kepru Kebidanan	1
34	Kepru Keperawatan Anak	1
35	Kepru IGD	1

Sumber Data : RSUD Bumi Panua, 2022

Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi Operasional variabel	Indikator	Skala
<i>Balanced Scorecard</i> (X)	<i>Bakanced scorecard</i> adalah metode yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja rumah sakit baik dari segi keuangan maupun	3. Perspektif bisnis internal perusahaan 4. Pertumbuhan dan pembelajaran	Ordinal

dari segi non keuangan.

Balanced scorecard

merupakan sebuah sistem pengaturan yang bisa membantu suatu organisasi untuk mengklarifikasi visi dan strategi mereka hingga membuatnya menjadi sebuah tindakan nyata dan mencapai goals perusahaan.

Kinerja Manajerial (Y)	Kinerja manajerial adalah kinerja individu anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan menajerial antara lain: perencanaan, investigasi,koordinasi, pengaturan staf, negosiasi, evaluasi, pengawasan dan perwakilan (Narsa dan Yuniawati, 2003).	9. Perencanaan 10. Investasi 11. Pengkoordinasian 12. Evaluasi 13. Supervise 14. Penegturan staff 15. Negosiasi 16. Representasi	Ordinal
------------------------	---	---	---------

Tabulasi Data

NO	Balanced Scorecard (X)										TOTAL X	Kinerja manajerial (Y)										TOTAL X
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	45	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	46
2	5	5	4	3	5	5	5	4	3	5	44	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	44
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	41
4	3	1	3	3	2	3	3	3	3	4	28	4	4	4	4	4	4	4	2	3	2	35
5	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	39
6	5	4	4	4	5	5	5	3	4	4	43	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	44
7	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	45	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	45
8	3	2	3	4	4	3	3	2	3	4	31	5	5	4	4	5	4	4	5	4	5	45
9	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	43	5	4	4	5	5	4	5	4	3	4	43
10	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	36	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39
11	2	4	2	4	2	4	4	4	4	4	34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
12	5	4	3	3	4	2	3	1	4	4	33	4	4	4	4	3	3	3	5	4	4	38
13	5	4	5	5	4	3	5	4	4	3	42	4	4	4	5	4	5	3	3	5	4	41
14	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	35	5	4	5	2	5	3	4	3	3	5	39
15	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	30	2	2	3	3	3	3	3	4	4	3	30
16	2	3	4	4	3	3	2	2	3	3	29	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	29
17	2	2	2	3	3	2	4	3	2	4	27	2	2	3	3	4	4	4	3	3	4	32
18	2	2	2	3	3	3	4	4	4	4	30	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	36
19	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	36	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	37

20	2	2	4	2	3	4	4	4	4	4	4
21	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3
22	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
23	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4
24	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
25	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	
26	4	5	4	4	5	5	4	3	4	4	
27	4	4	4	5	4	4	5	3	5	4	
28	4	4	2	4	4	4	4	4	3	4	
29	4	4	4	3	3	4	5	3	4	5	
30	3	4	5	5	1	1	1	5	4	5	
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
32	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	
33	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	
34	4	4	4	4	3	3	3	2	4	3	
35	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	

33	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	33
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	39
38	5	4	4	4	4	3	3	5	3	4	39
45	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	38
39	3	4	4	3	3	3	3	2	4	4	33
45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
42	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39
37	5	5	4	3	3	4	4	3	4	4	39
39	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	33
34	3	3	4	4	5	3	3	4	4	3	36
40	3	4	4	4	3	3	3	4	4	1	33
48	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	39
37	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	44
34	3	4	4	4	3	4	4	2	3	4	35
45	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	46

3. Ujivaliditas

Variabel X (Balance Scorecard)

Correlations

		X.1	X.2	X.3	X.4	X.5	X.6	X.7	X.8	X.9	X.10	Total.X
X.1	Pearson Correlation	1	.630**	.534**	.323	.604**	.342*	.423*	.084	.321	.310	.726**
	Sig. (2-tailed)		.000	.001	.059	.000	.045	.011	.631	.060	.070	.000
X.2	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
	Pearson Correlation	.630**	1	.605**	.409*	.585**	.446**	.291	.404*	.387*	.424*	.816**
X.3	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.015	.000	.007	.090	.016	.022	.011	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X.4	Pearson Correlation	.534**	.605**	1	.407*	.383*	.202	.107	.408*	.425*	.378*	.687**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000		.015	.023	.245	.539	.015	.011	.025	.000
X.5	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
	Pearson Correlation	.323	.409*	.407*	1	.198	.089	.143	.239	.413*	.087	.486**
X.6	Sig. (2-tailed)	.059	.015	.015		.254	.610	.411	.167	.014	.617	.003
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X.6	Pearson Correlation	.604**	.585**	.383*	.198	1	.676**	.559**	.180	.176	.306	.753**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.023	.254		.000	.000	.302	.312	.074	.000
X.6	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
	Pearson Correlation	.342*	.446**	.202	.089	.676**	1	.687**	.273	.311	.340*	.690**
X.6	Sig. (2-tailed)	.045	.007	.245	.610	.000		.000	.113	.069	.046	.000

	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X.7	Pearson Correlation	.423*	.291	.107	.143	.559**	.687**	1	.264	.331	.166	.629**	
	Sig. (2-tailed)	.011	.090	.539	.411	.000	.000		.125	.052	.341	.000	
X.8	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
	Pearson Correlation	.084	.404*	.408*	.239	.180	.273	.264	1	.268	.462**	.553**	
X.9	Sig. (2-tailed)	.631	.016	.015	.167	.302	.113	.125		.119	.005	.001	
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X.10	Pearson Correlation	.321	.387*	.425*	.413*	.176	.311	.331	.268	1	.110	.542**	
	Sig. (2-tailed)	.060	.022	.011	.014	.312	.069	.052	.119		.528	.001	
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
	Pearson Correlation	.310	.424*	.378*	.087	.306	.340*	.166	.462**	.110	1	.541**	
	Sig. (2-tailed)	.070	.011	.025	.617	.074	.046	.341	.005	.528		.001	

N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Pearson Correlation	.726**	.816**	.687**	.486**	.753**	.690**	.629**	.553**	.542**	.541**			1
Total.X	.000	.000	.000	.003	.000	.000	.000	.001	.001	.001			
N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35

**: Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Variabel Y (KinerjaManajerial)

		Correlations										
		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	Total.Y
	Pearson Correlation	1	.688**	.550**	.370*	.507**	.296	.386*	.320	.073	.439**	.729**
Y.1	Sig. (2-tailed)		.000	.001	.028	.002	.084	.022	.061	.676	.008	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
	Pearson Correlation	.688**	1	.663**	.404*	.127	.463**	.398*	.249	.302	.436**	.721**
Y.2	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.016	.468	.005	.018	.149	.078	.009	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
	Pearson Correlation	.550**	.663**	1	.255	.373*	.286	.178	.054	.209	.348*	.568**
Y.3	Sig. (2-tailed)	.001	.000		.139	.027	.095	.306	.758	.228	.041	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
	Pearson Correlation	.370*	.404*	.255	1	.390*	.646**	.449**	.467**	.383*	.189	.707**
Y.4	Sig. (2-tailed)	.028	.016	.139		.021	.000	.007	.005	.023	.277	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
	Pearson Correlation	.507**	.127	.373*	.390*	1	.364*	.410*	.296	.024	.391*	.608**
Y.5	Sig. (2-tailed)	.002	.468	.027	.021		.031	.014	.084	.891	.020	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
	Pearson Correlation	.296	.463**	.286	.646**	.364*	1	.552**	.136	.331	.446**	.690**
Y.6	Sig. (2-tailed)	.084	.005	.095	.000	.031		.001	.437	.052	.007	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35

	Pearson Correlation	.386*	.398*	.178	.449*	.410*	.552**	1	.356*	.050	.511**	.679**
Y.7	Sig. (2-tailed)	.022	.018	.306	.007	.014	.001		.036	.774	.002	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
	Pearson Correlation	.320	.249	.054	.467**	.296	.136	.356*	1	.318	.325	.586**
Y.8	Sig. (2-tailed)	.061	.149	.758	.005	.084	.437	.036		.062	.056	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
	Pearson Correlation	.073	.302	.209	.383*	.024	.331	.050	.318	1	.202	.427*
Y.9	Sig. (2-tailed)	.676	.078	.228	.023	.891	.052	.774	.062		.244	.011
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
	Pearson Correlation	.439**	.436**	.348*	.189	.391*	.446**	.511**	.325	.202	1	.690**
Y.10	Sig. (2-tailed)	.008	.009	.041	.277	.020	.007	.002	.056	.244		.000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
	Pearson Correlation	.729**	.721**	.568**	.707**	.608**	.690**	.679**	.586**	.427*	.690**	1
Total.Y	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.011	.000	
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Rekapitulasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis kelamin	Jumlah	Percentase
Laki – laki	13	37,1%
Perempuan	22	62,9%
Total	35	100%

Sumber : Data Primer diolah, 2022

Rekapitulasi Responden Berdasarkan Usia

Usia Responden	Jumlah	Percentase
20 – 30	20	57,1%
31 – 40	7	20%
41 – 50	5	14,3%
51 – 60	3	8,6%
Total	35	100%

Sumber : Data Primer diolah, 2022

Rekapitulasi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Pendidikan	Jumlah	Percentase
D3	7	20%
S1	23	65,7%
S2	5	14,3%
Total	35	100%

Sumber : Data Primer diolah, 2022

Rekapitulasi Responden Berdasarkan Masa Kerja

Lama Bekerja	Jumlah	Percentase
< 5 Tahun	8	22,9%
5 – 10 Tahun	14	40%
> 10 Tahun	13	37,1
Total	35	100%

Sumber : Data Primer diolah, 2022

Statistik Deskriptif

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Balance	35	27	48	37.83	5.649
Scorecard					
Kinerja	35	29	46	38.54	4.520
Manajerial					
Valid N (listwise)	35				

Uji Realibilitas

Balanced Scorecard (Variabel X)

Case Processing Summary

	N	%
Valid	35	100.0
Cases Excluded ^a	0	.0
Total	35	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.845	10

Kinerja Manajerial (Variabel Y)

Case Processing Summary

	N	%
Valid	35	100.0
Cases Excluded ^a	0	.0
Total	35	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

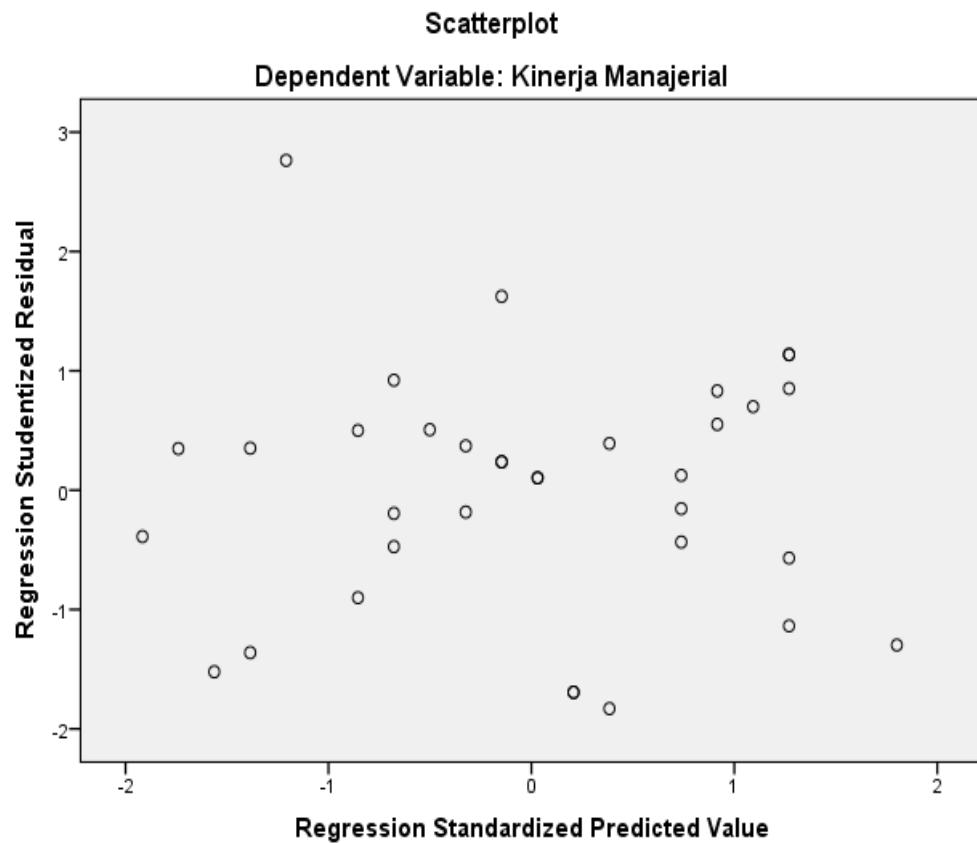
Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.838	10

Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	
	Unstandardized Residual
N	35
Normal Parameters ^{a,b}	
Mean	.0000000
Std. Deviation	3.60689963
Most Extreme Differences	
Absolute	.113
Positive	.077
Negative	-.113
Kolmogorov-Smirnov Z	.667
Asymp. Sig. (2-tailed)	.765

a. Test distribution is Normal.
 b. Calculated from data.

Uji Heteroskedastisitas



Uji Hipotesis

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Balance Scorecard ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.603 ^a	.363	.344	3.661

a. Predictors: (Constant), Balance Scorecard

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	252.355	1	252.355	18.827	.000 ^b
1	Residual	33	13.404		
	Total	34			

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

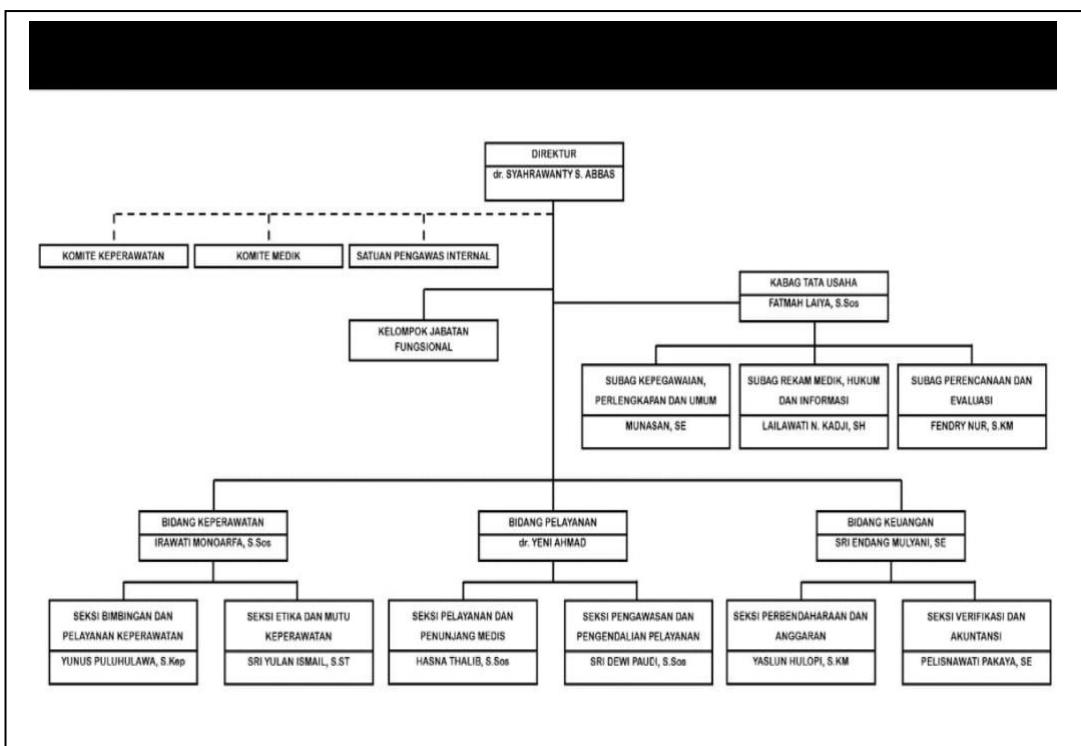
b. Predictors: (Constant), Balance Scorecard

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	20.299	4.250	4.776	.000
	Balance Scorecard	.482	.111	.603	4.339

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Struktur Organisasi





**KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET, DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS ICHSAN GORONTALO
LEMBAGA PENELITIAN**

Kampus Unisan Gorontalo Lt 3 - Jln. Achmad Nadjamuddin No. 17 Kota Gorontalo
Telp: (0435) 8724466, 829975 E-mail: lembagapenelitian@unisan.ac.id

No. : 19212/PIP/LEMLIT-UNISAN/II/2022
Perihal : Permohonan Izin Penelitian

Kepada YTH.
Direktur Rumah Sakit Daerah Bumi Panua
Di Tempat

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : DR.Rahmisvari,ST,SE,MM
NIDN : 0929117202
Jabatan : Ketua Lembaga Penelitian Universitas Ichsan Gorontalo

Meminta kesediaannya untuk memberikan izin pengambilan data dalam rangka penyusunan proposal/skripsi, kepada:

Nama Mahasiswa : Nur Ain Ir Rahman
NIM : E1119123
Fakultas : Ekonomi
Program Studi : Akuntansi
Lokasi Penelitian : Rumah Sakit Daerah Bumi Panua Kabupaten Pohuwato
Judul penelitian : Pengaruh Penerapan Balance Scorecard Terhadap Kinerja Manajerial Pada Rumah Sakit Bumi Panua Kabupaten pohuwato

Atas kebijakan dan kerja samanya diucapkan banyak terima kasih.

Gorontalo, 19 Mei 2022
Ketua,

DR.Rahmisvari,ST,SE,MM
NIDN : 0929117202



PEMERINTAH KABUPATEN POHUWATO RSUD BUMI PANUA

Alamat : Jln. dr. Herizal Umar Desa Botubilotahu, Kec. Marisa Kab. Pohuwato
Telp/Fax: (0443) 210880 Email: pohuwato.rsud@gmail.com Web : www.rsud.pohuwatokab.go.id



SURAT KETERANGAN TELAH MELAKUKAN PENELITIAN

Nomor : 800/RSUD-BP/234 / VI /2022

Yang Bertanda tangan dibawah ini :

Nama : dr. Yenny Ahmad
Nip : 197404022008022001
Pangkat / Gol : Pembina / IV a
Jabatan : Direktur

Menerangkan Bahwa:

Nama : Nur Ain Ir Rahman
NIM : E1119123
Program Studi : Akuntansi
Perguruan Tinggi : Fakultas Ekonomi Universitas Ichsan Gorontalo

Yang bersangkutan telah selesai melakukan penelitian di RSUD BUMI PANUA dengan Judul **“ Pengaruh Penerapan Balance Scorecard Terhadap Kinerja Manajerial Pada Rumah Sakit Bumi Panua Kabupen Pohuwato”**

Demikian surat keterangan telah melakukan penelitian ini diberikan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.





KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET DAN TEKNOLOGI

UNIVERSITAS IHSAN GORONTALO

FAKULTAS EKONOMI

SK. MENDIKNAS NOMOR 04/D/O/2001 STATUS TERAKREDITASI BAN-PT.DIKTI

Jalan : Achmad Nadjamuddin No.17 Telp/Fax.(0435) 829975 Kota Gorontalo. www.fe.unisan.ac.id

SURAT REKOMENDASI DEBAS PLAGIASI

No. 152/SRP/FE-UNISAN/VII/2022

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Dr. Musafir, SE., M.Si
NIDN : 0928116901
Jabatan : Dekan

Dengan ini menerangkan bahwa :

Nama Mahasiswa : Nur Ain I. R Rahman
NIM : E1119123
Program Studi : Akuntansi
Fakultas : Ekonomi
Judul Skripsi : Evaluasi Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Tolak Ukur Penilaian Kinerja Pada Rumah Sakit Daerah Bumi Panua Pohuwato Provinsi Gorontalo

Sesuai hasil pengecekan tingkat kemiripan skripsi melalui aplikasi Turnitin untuk judul skripsi di atas diperoleh hasil *Similarity* sebesar 26%, berdasarkan Peraturan Rektor No. 32 Tahun 2019 tentang Pendekripsi Plagiat pada Setiap Karya Ilmiah di Lingkungan Universitas Ihsan Gorontalo, bahwa batas kemiripan skripsi maksimal 30%, untuk itu skripsi tersebut di atas dinyatakan **BEBAS PLAGIASI** dan layak untuk diujian. Demikian surat rekomendasi ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya.



Gorontalo, 18 Juni 2022
Tim Verifikasi,

Muh. Sabir M, SE., M.Si
NIDN. 0913088503

Terlampir :
Hasil Pengecekan Turnitin



Scanned with
CamScanner



Similarity Report ID: oid:25211:18376869

PAPER NAME	AUTHOR
SKRIPSI NUR AIN I.R RAHMAN.docx	NUR AIN I. R RAHMAN
WORD COUNT	CHARACTER COUNT
7063 Words	47509 Characters
PAGE COUNT	FILE SIZE
49 Pages	115.6KB
SUBMISSION DATE	REPORT DATE
Jun 8, 2022 11:12 AM GMT+8	Jun 8, 2022 11:14 AM GMT+8

● 26% Overall Similarity

The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database.

- 26% Internet database
- Crossref database
- 2% Submitted Works database
- 3% Publications database
- Crossref Posted Content database

● Excluded from Similarity Report

- Bibliographic material
- Small Matches (Less than 25 words)

Summary

9	pt.scribd.com	<1%
	Internet	
10	id.123dok.com	<1%
	Internet	
11	economicsbosowa.unibos.id	<1%
	Internet	
12	ejournal.pnp.ac.id	<1%
	Internet	
13	kc.umn.ac.id	<1%
	Internet	

[Sources overview](#)

● 26% Overall Similarity

Top sources found in the following databases:

- 26% Internet database
- 3% Publications database
- Crossref database
- Crossref Posted Content database
- 2% Submitted Works database

TOP SOURCES

The sources with the highest number of matches within the submission. Overlapping sources will not be displayed.

1	repository.unej.ac.id	9%
	Internet	
2	repository.uin-suska.ac.id	6%
	Internet	
3	id.scribd.com	4%
	Internet	
4	repository.uin-alauddin.ac.id	2%
	Internet	
5	scribd.com	1%
	Internet	
6	Dinan Yulianto, Taufiq Ismail. "Analisis Website Program Kreativitas M...	<1%
	Crossref	
7	repository.unmuhjember.ac.id	<1%
	Internet	
8	repository.ub.ac.id	<1%
	Internet	

Sources overview

CURRICULUM VITAE

1. Identitas Pribadi



Nama : NUR AIN I.R RAHMAN
NIM : E1119123
Tempat/Tgl Lahir : Ampana, 08 Mei 2000
Jenis Kelamin : Perempuan
Angkatan : 2019
Fakultas : Ekonomi
Jurusan : Akuntansi
Agama : Islam
Alamat : Desa Duhiadaa, Kec. Duhiadaa
Kab. Pohuwato

2. Riwayat Pendidikan

1. Menyelesaikan Pendidikan pada jenjang Sekolah Dasar di SDN Tongkabo pada tahun 2012
2. Kemudian Melanjutkan Ke Jenjang Selanjutnya Yakni di SMP Negeri 01 Duhiadaa dan Lulus Pada tahun 2015
3. Kemudian Melanjutkan Ke Jenjang Berikutnya yakni di SMA Negeri 1 Buntulia dan Lulus pada Tahun 2018
4. Dan Kemudian Melanjutkan ke Jenjang Berikutnya Yakni di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Ichsan Pohuwato (STIE Ichsan Pohuwato) dengan Jurusan Akuntansi Kemudian Pada tahun 2019 di konversi ke Universitas Ichsan Gorontalo dan Alhamdulillah pada tahun 2022 telah menyelesaikan pendidikan di Universitas Ichsaan Gorontalo

