

METODE VALUE FOR MONEY DALAM MENGUKUR KINERJA RUMAH SAKIT UMUM DI SURABAYA

Mukhamad Handoko
mukhamadhandoko27@gmail.com
Anang Subardjo

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

ABSTRACT

This research is meant to describe the measurement of performance of general hospital in Surabaya city which has been done by using Value for money method at Surabaya Haj general hospital. The method has been carried out by using qualitative descriptive approach and the measurement has been done by using Value for Money with the indicators i.e. economy, efficient, and effectiveness. The data collection technique has been conducted by using the secondary data as the data source. The result of the analysis and the discussions about the measurement of Surabaya Haj general hospital which has been done by using Value for Money method in 2014-2016 periods shows that when it is reviewed from economy aspect the achievement level in 2014 is regarded to be more economical than in 2015 and 2016, when it is reviewed from the efficiency, the achievement level from 2014 to 2016 is regarded to be more efficient, when it is reviewed from the effectiveness aspect, the achievement level from 2014 to 2016 is regarded to be effective.

Keywords: Value for money, economy, efficient, effectiveness

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan pengukuran kinerja Rumah Sakit Umum di Kota Surabaya menggunakan metode *Value for Money* pada Rumah Sakit Umum Haji Surabaya. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu pendekatan deskriptif kualitatif menggunakan pengukuran *Value for Money* dengan indikator Ekonomi, Efisien, dan Efektivitas. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu dengan sumber berupa data sekunder. Hasil analisis dan pembahasan mengenai pengukuran kinerja Rumah Sakit Umum Haji Surabaya dalam menggunakan metode *Value for Money* pada tahun 2014 sampai dengan tahun 2016, menunjukkan bahwa ditinjau dari segi ekonomis tingkat capaian pada tahun 2014 dinilai lebih ekonomis dibandingkan dengan tahun 2015 dan tahun 2016, ditinjau dari segi efisien tingkat capaian pada tahun 2014 sampai dengan tahun 2016 dinilai efisien, ditinjau dari segi efektif tingkat capaian pada tahun 2014 sampai dengan tahun 2016 dinilai efektif.

Kata kunci : *Value for Money*, ekonomi, efisien, efektivitas

PENDAHULUAN

Kesehatan adalah keadaan sejahtera dari badan, jiwa, dan sosial yang memungkinkan setiap orang hidup produktif secara sosial, dan ekonomis. Tanpa kesehatan, setiap orang takkan mampu melakukan setiap aktivitasnya. Pada dasarnya kesehatan itu sendiri merupakan kebutuhan pokok yang harus terpenuhi oleh setiap orang terlebih dahulu.

Dalam hal ini peneliti berasumsi bahwa ketika seseorang memiliki kesehatan yang kurang baik ataupun memiliki penyakit yang sering kambuh, maka dapat dipastikan bahwa orang tersebut sering mengunjungi rumah sakit untuk melakukan *check up* kesehatan. Seringkali masyarakat luas mengeluhkan fasilitas dan pelayanan jasa dari rumah sakit kurang memuaskan.

Maka saat ini pelayanan publik berupa pelayanan kesehatan yaitu rumah sakit berupaya memberikan kualitas pelayanan yang memuaskan kepada masyarakat, hal itu disebabkan oleh naiknya tingkat kesadaran masyarakat terhadap kebutuhan kesehatan dan penyelenggaraan kesehatan publik yaitu Badan Penyelenggaraan Jaminan Sosial (BPJS) Kesehatan yang diterapkan oleh pemerintah.

Kinerja rumah sakit dinilai baik apabila rumah sakit tersebut mampu melaksanakan tugas tugas dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan pada standar dan dengan biaya yang rendah. secara teknis kinerja yang baik bagi rumah sakit dicapai ketika administrasi dan penyediaan jasa oleh rumah sakit yang bersangkutan dilakukan pada tingkat yang ekonomis, efisien, dan efektif.

Menurut Mahmudi (2010:12) Kinerja merupakan alat untuk menilai kesuksesan organisasi. Dalam konteks organisasi sektor publik, kesuksesan organisasi itu akan digunakan untuk mendapatkan legitimasi dan dukungan publik. Masyarakat akan menilai kesuksesan organisasi sektor publik melalui kemampuan organisasi dalam memberikan pelayanan publik yang relatif murah dan berkualitas.

Pengukuran kinerja adalah faktor penting di dalam suatu organisasi, termasuk juga untuk organisasi sektor publik. Pengukuran kinerja sangat diperlukan untuk menilai akuntabilitas organisasi dalam menghasilkan pelayanan publik yang lebih baik dan tepat sasaran. Pengukuran kinerja organisasi sektor publik dilakukan untuk memenuhi tiga maksud. Pertama, untuk membantu memperbaiki kinerja pemerintah. Ukuran kinerja dimaksudkan untuk dapat membantu pemerintah berfokus pada tujuan dan sasaran program unit kerja. Hal ini pada akhirnya akan meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi sektor publik dalam pemberian pelayanan publik. Kedua, ukuran kinerja sektor publik digunakan untuk pengalokasian sumber daya dan pembuatan keputusan. Ketiga, untuk mewujudkan pertanggung jawaban publik dan memperbaiki komunikasi kelembagaan (Mardiasmo, 2002:121).

Kesuksesan kinerja suatu rumah sakit harus memperhatikan seluruh aktivitas, tidak semata-mata dari input saja, akan tetapi juga lebih ditekankan pada output, proses, manfaat, dan dampak yang dirasakan pelanggan. Pengukuran kinerja rumah sakit pada kesuksesan suatu pelayanan publik, akan lebih diperhatikan berdasarkan sumber daya yang dikelolanya untuk mencapai hasil sesuai dengan rencana yang telah disampaikan dalam perencanaan strategis.

Menurut Wahyu (2015) hasil analisis dan pembahasan tentang Pengukuran kinerja Unit Kerja Pemerintah Daerah Dalam Perspektif *Value For Money*, maka dapat disimpulkan bahwa ditinjau dari tingkat ekonomisnya menunjukkan bahwa tingkat capaian kinerja Dinas pendidikan Kota Surabaya selama tahun 2013 dan 2014 dinilai lebih ekonomis atau lebih hemat. Hasil Pengukuran ditinjau dari tingkat efisiensinya menunjukkan bahwa tingkat capaian kinerja Dinas Pendidikan Kota Surabaya selama tahun 2013 dan 2014 dapat dinilai relatif efisien.

Hasil pengukuran kinerja ditinjau dari tingkat efektivitasnya menunjukkan bahwa tingkat capaian kinerja Dinas Pendidikan Kota Surabaya pada tahun 2013 dan 2014 dinilai efektif.

Menurut Niam (2013) hasil dari pengukuran kinerja Rumah Sakit Umum Daerah Labuang Baji dapat dilihat bahwa metode *value for money* telah dilaksanakan dengan baik sehingga hasil pengukuran kinerjanya sebesar 91,99% dan diharapkan pada tahun mendatang dapat lebih ditingkatkan dan dipertahankan.

Berdasarkan latar belakang masalah yang ada, maka rumusan dari penelitian ini adalah "Bagaimana Pengukuran Kinerja Pada Rumah Sakit Umum di Surabaya Menggunakan Metode *Value For Money*?". Tujuan penelitian ini yaitu untuk mendeskripsikan pengukuran kinerja pada Rumah Sakit Umum di Kota Surabaya menggunakan metode *Value for Money*. Dengan adanya pokok permasalahan yang dihadapi dan agar arah dalam penulisan ini lebih mudah, maka penelitian ini membatasi pembahasannya. Ruang lingkup dalam penelitian ini difokuskan dengan mengukur kinerja pada Rumah Sakit Umum Haji Surabaya selama tahun 2014 sampai 2016.

TINJAUAN TEORETIS

Value For Money

Sektor publik sering dinilai sebagai sarang inefisiensi, pemborosan, sumber kebocoran dana, dan institusi yang selalu merugi. *Value For Money* sendiri merupakan konsep yang penting dalam organisasi sektor publik. Tuntutan baru muncul agar organisasi sektor publik memperhatikan *value for money* dalam menjalankan kinerjanya. Konsep *Value For Money* terdiri atas tiga elemen utama, yaitu: (a) Ekonomi merupakan pemerolehan input dengan kualitas dan kuantitas tertentu pada harga yang terendah. Ekonomi merupakan perbandingan *input* dengan *input value* yang dinyatakan dalam satuan moneter. Ekonomi terkait dengan sejauh mana organisasi sektor publik dapat meminimalisir *input resources* yang digunakan yaitu dengan menghindari pengeluaran yang boros dan tidak produktif. (b) Efisiensi merupakan pencapaian *output* yang maksimum dengan *input* tertentu atau penggunaan input yang terendah untuk mencapai *output* tertentu. Efisiensi merupakan perbandingan *output/input* yang dikaitkan dengan standar kinerja atau target yang telah ditetapkan. (c) Efektivitas merupakan tingkat pencapaian hasil program dengan target yang telah ditetapkan. Secara sederhana efektivitas merupakan perbandingan *outcome* dengan *output*.

Dari uraian ketiga elemen tersebut, dapat disimpulkan bahwa: ekonomi terkait dengan *input*, efisiensi terkait dengan *input* dan *output*, dan efektivitas terkait dengan *output* dan tujuan. Menurut Mardiasmo (2002:4) *Value for money* dapat tercapai apabila organisasi telah menggunakan biaya input paling kecil untuk mencapai output maksimum dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Langkah-Langkah Perencanaan dan Pengukuran Kinerja *Value For Money*

Menurut Mahmudi (2010: 95) langkah-langkah yang harus dilakukan dalam membuat perencanaan dan pengukuran kinerja *Value for Money* terdiri atas empat tahap, yaitu: (a) Penentuan misi, visi, dan tujuan (*goal*), serta strategi. Setiap indikator kinerja harus dikaitkan dengan pencapaian misi, visi, tujuan, sasaran, dan target. Penentuan visi, misi, tujuan, sasaran, dan target dapat didahului dengan kegiatan penjaringan aspirasi masyarakat (b) Penerjemahan misi, visi, dan tujuan (*goal*), serta strategi ke dalam: (1) Sasaran strategik (2)

Inisiatif strategik (3) Indikator kinerja (*input, output, outcome, benefit, impact*) (4) Target kinerja (c)Penyusunan program (d) Penyusunan anggaran.

Organisasi Sektor Publik

Menurut Mahsun (2006:14) organisasi sektor publik adalah organisasi yang berhubungan dengan kepentingan umum dan penyediaan barang atau jasa kepada publik yang dibayar melalui pajak atau pendapatan negara lain yang diatur dengan hukum. Organisasi sektor publik juga melakukan transaksi-transaksi ekonomi dan keuangan. Tetapi, berbeda dengan entitas ekonomi yang lain, khususnya perusahaan komersial yang mencari laba, sumber daya ekonomi organisasi sektor publik di kelola tidak untuk mencari laba (nirlaba). Menurut Nordiawan dan Hertianti (2010:4) bahwa organisasi sektor publik adalah sebuah entitas ekonomi yang menyediakan barang dan/ atau jasa publik untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan bukan untuk mencari keuntungan finansial.

Definisi Kinerja dan Pengukuran Kinerja

Menurut Mahmudi (2010:12) Kinerja merupakan alat untuk menilai kesuksesan organisasi. Dalam konteks organisasi sektor publik, kesuksesan organisasi itu akan digunakan untuk mendapatkan legitimasi dan dukungan publik. Masyarakat akan menilai kesuksesan organisasi sektor publik melalui kemampuan organisasi dalam memberikan pelayanan publik yang relatif murah dan berkualitas.

Menurut Nordiawan dan Hertianti (2010: 157) Keberhasilan sebuah organisasi sektor publik tidak dapat diukur semata-mata dari perspektif keuangan. Surplus atau defisit dalam laporan keuangan tidak dapat menjadi tolak ukur keberhasilan. Karena sifat dasarnya yang tidak mencari profit, keberhasilan sebuah organisasi sektor publik juga harus diukur dari kinerjanya.

Sedangkan menurut Mahsun (2006:25) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu organisasi. Kriteria keberhasilan ini berupa tujuan-tujuan atau target-target tertentu yang hendak dicapai. Tanpa ada tujuan atau target, kinerja seseorang atau organisasi tidak mungkin dapat diketahui karena tidak ada tolak ukurnya.

Pengukuran kinerja (*performance measurement*) adalah suatu proses penilaian kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran yang telah ditentukan sebelumnya, termasuk informasi atas: efisiensi penggunaan sumber daya dalam menghasilkan barang dan jasa; kualitas barang dan jasa (seberapa baik barang dan jasa diserahkan kepada pelanggan dan sampai seberapa jauh pelanggan terpuaskan); hasil kegiatan dibandingkan dengan maksud yang diinginkan; dan efektivitas tindakan dalam mencapai tujuan (Robertrson, 2002 dalam Mahsun, 2006:25).

Tujuan Pengukuran Sektor Publik

Menurut Mardiasmo (2002:122) secara umum, tujuan sistem pengukuran kinerja adalah: (a) Untuk mengkomunikasikan strategi secara lebih baik (*top down* dan *bottom up*). (b) Untuk mengukur kinerja finansial dan non-finansial secara berimbang sehingga dapat ditelusur perkembangan pencapaian strategi. (c) Untuk mengakomodasi pemahaman kepentingan manajer level menengah dan bawah serta memotivasi untuk mencapai *goal congruence*, dan (d) Sebagai alat untuk mencapai kepuasan berdasarkan pendekatan individual dan kemampuan kolektif yang rasional.

Sedangkan tujuan dilakukan pengukuran kinerja di sektor publik menurut Mahmudi (2010:14) adalah:(1) Mengetahui tingkat ketercapaian tujuan organisasi, pengukuran kinerja pada organisasi sektor publik digunakan untuk mengetahui ketercapaian tujuan organisasi. Penilaian kinerja berfungsi sebagai tonggak (*milestone*) yang menunjukkan tingkat ketercapaian tujuan dan juga menunjukkan apakah organisasi berjalan sesuai arah atau menyimpang dari tujuan yang ditetapkan. (2) Menyediakan sarana pembelajaran pegawai, pengukuran kinerja merupakan pendekatan sistematis dan terintegrasi untuk memperbaiki kinerja organisasi dalam rangka mencapai tujuan strategis organisasi dan mewujudkan visi dan misinya. Sistem pengukuran kinerja bertujuan untuk memperbaiki hasil dari usaha yang dilakukan oleh pegawai dengan mengaitkannya terhadap tujuan organisasi. (3) Memperbaiki kinerja periode berikutnya, pengukuran kinerja dilakukan sebagai sarana pembelajaran untuk perbaikan kinerja dimasa yang akan datang. Penerapan sistem pengukuran kinerja dalam jangka panjang bertujuan untuk membentuk budaya berprestasi (*achievement culture*) di dalam organisasi. (4) Memberikan pertimbangan yang sistematis dalam pembuatan keputusan pemberian *reward* dan *punishment*, pengukuran kinerja bertujuan memberikan dasar sistematis bagi manajer untuk memberikan *reward*, misalkan kenaikan gaji, tunjangan, dan promosi, atau *punishment*, misalkan pemutusan kerja, penundaan promosi dan teguran. (5) Memotivasi pegawai, pengukuran kinerja bertujuan meningkatkan motivasi pegawai. Dengan adanya pengukuran kinerja yang dihubungkan dengan manajemen kompensasi, maka pegawai yang berkinerja tinggi akan memperoleh *reward*. *Reward* tersebut memberikan motivasi pegawai untuk berkinerja lebih tinggi dengan harapan kinerja yang tinggi akan memperoleh kompensasi yang tinggi. (6) Menciptakan akuntabilitas pegawai, pengukuran kinerja merupakan salah satu alat untuk mendorong terciptanya akuntabilitas publik. Pengukuran kinerja menunjukkan seberapa besar kinerja manajerial dicapai, seberapa bagus kinerja finansial organisasi, dan kinerja lainnya yang menjadi dasar penilaian akuntabilitas.

Manfaat Pengukuran Sektor Publik

Sektor publik adalah bagian dari kepentingan masyarakat umum, kinerja harus diperlukan untuk mengetahui seberapa berhasil misi sektor publik tersebut dalam mencapai penyedia jasa dan barang-barang publik. Sementara dari perspektif internal organisasi, pengukuran kinerja juga sangat bermanfaat untuk membantu kegiatan manajerial keorganisasian.

Berikut manfaat pengukuran kinerja baik untuk internal maupun eksternal organisasi sektor publik (BPKP, 2000 dalam Mahsun, 2006:33): (a) Memastikan pemahaman para pelaksana dan ukuran yang digunakan untuk pencapaian kinerja. (b) Memastikan tercapainya skema kinerja yang disepakati.(c) Memonitor dan mengevaluasi pelaksanaan kinerja dan membandingkannya dengan skema kerja serta melakukan tindakan untuk memperbaiki kinerja.(d) Memberikan penghargaan dan hukuman yang obyektif atas kinerja yang dicapai setelah dibandingkan dengan skema indikator kinerja yang telah disepakati.(e) Menjadikan alat komunikasi antara bawahan dan pimpinan dalam upaya memperbaiki kinerja organisasi. (f) Mengidentifikasi apakah kepuasan pelanggan sudah terpenuhi.(g) Membantu memahami proses kegiatan instansi pemerintah.(h) Memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara obyektif.(i) Menunjukkan peningkatan yang perlu dilakukan.(j) Mengungkap permasalahan yang terjadi.

Elemen Pokok Pengukuran Kinerja Sektor Publik

Menurut Mahsun (2006:158) dapat disimpulkan elemen pokok suatu pengukuran kinerja antara lain Menetapkan Tujuan, Sasaran dan Strategi Organisasi.

Tujuan adalah pernyataan secara umum atau belum secara eksplisit (tentang apa yang ingin dicapai organisasi). Sasaran merupakan tujuan organisasi yang sudah dinyatakan secara eksplisit dengan disertai batasan waktu yang jelas. Strategi adalah cara atau teknik yang digunakan organisasi untuk mencapai tujuan dan sasaran. Tujuan sasaran dan strategi tersebut ditetapkan dengan berpedoman pada visi dan misi. Berdasarkan tujuan, sasaran dan strategi tersebut selanjutnya dapat ditentukan indikator dan ukuran kinerja secara tepat.

Merumuskan Indikator dan Ukuran Kinerja

Indikator kinerja mengacu pada penilaian kinerja secara tidak langsung yaitu hal - hal yang sifatnya hanya merupakan indikasi - indikasi kinerja. Ukuran kinerja mengacu pada penilaian kinerja secara langsung. Indikator kinerja dan ukuran kinerja ini sangat dibutuhkan untuk menilai tingkat ketercapaian, tujuan, sasaran dan strategi. Indikator kinerja dapat berbentuk faktor - faktor keberhasilan utama (*critical succes factor*) dan indikator kinerja kunci (*key performance factor*).

Faktor keberhasilan utama ini harus secara konsisten mengikuti perubahan yang terjadi dalam organisasi. Sedangkan indikator kinerja kunci merupakan sekumpulan indikator yang dapat dianggap sebagai ukuran kinerja kunci baik yang bersifat finansial maupun non finansial. Untuk melaksanakan operasi dan kinerja unit bisnis. Indikator ini dapat digunakan oleh manajer untuk mendeteksi dan memonitor pencapaian kinerja.

Mengukur Tingkat Ketercapaian Tujuan dan Sasaran - sasaran Organisasi

Mengukur tingkat ketercapaian tujuan, sasaran dan strategi adalah membandingkan hasil aktual dengan indikator dan ukuran kinerja yang telah ditetapkan. Analisis antara hasil aktual dengan indikator dan ukuran kinerja ini menghasilkan penyimpangan positif, penyimpangan negatif, atau penyimpangan nol. Penyimpangan positif berarti pelaksanaan kegiatan sudah berhasil mencapai serta melampaui indikator dan ukuran kinerja yang telah ditetapkan. Penyimpangan negatif berarti pelaksanaan kegiatan belum berhasil mencapai indikator dan ukuran kinerja yang ditetapkan. Penyimpangan nol berarti pelaksanaan kegiatan sudah berhasil mencapai atau sama dengan indikator dan ukuran kinerja yang ditetapkan.

Aspek Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja biasanya dilakukan untuk aspek-aspek berikut ini (Bastian, 2006:331): (a) Aspek finansial meliputi anggaran atau *cash flow*. Aspek finansial ini sangat penting diperhatikan dalam pengukuran kinerja sehingga dianalogikan sebagai aliran darah dalam tubuh manusia. (b) Kepuasan Pelanggan. Dalam globalisasi perdagangan, peran dan posisi pelanggan sangat krusial dalam penentuan strategi perusahaan. Untuk itu, manajemen perlu memperoleh informasi yang relevan tentang tingkat kepuasan pelanggan. (c) Operasi dan Pasar Internal, Informasi operasi dan mekanisme pasar internal diperlukan untuk memastikan bahwa seluruh kegiatan organisasi dirancang untuk pencapaian tujuan dan sasaran organisasi. Disamping itu, informasi operasi dan pasar internal menentukan tingkat efisiensi dan efektivitas operasi organisasi. (d) Kepuasan Pegawai, dalam organisasi yang banyak melakukan inovasi, peran strategis pegawai sangat menentukan kelangsungan organisasi. (e) Kepuasan Komunitas dan *Stakeholders*, pengukuran kinerja perlu dirancang untuk mengakomodasi kepuasan para

stakeholders. (f) Waktu, informasi untuk pengukuran harus informasi terbaru, sehingga manfaat hasil pengukuran kinerja dapat dimaksimalkan.

Bagaimana Laporan Kinerja dapat Membantu

Menurut Bastian (2006:313) analisis data dari sistem pengukuran kinerja yang baik dapat membantu organisasi dalam: (a) Mengidentifikasi kondisi pelaksanaan program yang mendorong perbaikan program. (b) Membantu pengembangan dan peningkatan strategi layanan. (c) Menyediakan petunjuk permasalahan dan apa yang harus dilakukan dalam meningkatkan hasil. (d) Membantu penilaian tindakan perbaikan yang telah dilakukan.

Indikator Kinerja

Definisi indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan atau kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu kegiatan dan sasaran yang telah ditetapkan (LAN dan BPKP, 2000). Indikator kinerja memberikan penjelasan, baik secara kuantitatif maupun secara kualitatif, mengenai apa yang akan diukur untuk menentukan apakah tujuan sudah tercapai. Indikator kinerja menetapkan bagaimana kinerja akan diukur dengan suatu skala atau dimensi tanpa menyinggung tingkat pencapaian khusus.

Sementara menurut Lohman (dalam Mahsun, 2006:71) indikator kinerja (*performance indicators*) adalah suatu variabel yang digunakan untuk mengekspresikan secara kuantitatif efektivitas dan efisiensi proses atau operasi dengan berpedoman pada target-target dan tujuan organisasi. Jadi indikator kinerja merupakan kriteria yang digunakan untuk menilai keberhasilan pencapaian tujuan dalam ukuran-ukuran tertentu.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian dan Gambaran dari Objek Penelitian

Jenis penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif, yaitu nilai yang dikandung oleh suatu / benda, dimana penilaian yang dilakukan akan didasarkan pada mutu dan kualitas yang terkandung didalamnya. Tujuan utama penelitian ini adalah untuk memperoleh wawasan tentang topik tertentu. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif. Pendekatan deskriptif merupakan suatu jenis penyajian data yang diperoleh dari hasil penelitian dengan memberikan gambaran sesuai dengan kenyataan ataupun fakta-fakta yang ada pada saat diadakan penelitian.

Karakteristik penelitian kualitatif menurut Moleong (2002:4) adalah sebagai berikut: (1) Penelitian dilakukan pada latar belakang ilmiah atau konteks keseluruhan. Penulis melakukan penelitian pada Rumah Sakit Umum di Surabaya. (2) Manusia sebagai alat, maksudnya manusia dikategorikan sebagai pengumpul, pengolah, dan penganalisis data yang dibutuhkan dalam penulisan ilmiah. (3) Data yang akan dikumpulkan oleh peneliti data yang bersifat deskriptif. Profil organisasi dan data berbagai lainnya dikumpulkan untuk mendapatkan gambaran situasi dari Rumah Sakit Umum di Kota Surabaya. (4) Hasil penelitian dirundingkan dan disepakati bersama dari pihak penulis dan pihak yang bersangkutan dalam penyusunan penulisan ilmiah ini.

Sedangkan metode yang digunakan dalam pendekatan kualitatif, dan analisis deskriptif adalah jenis penyajian data yang diperoleh dari hasil penelitian dengan memberikan gambaran sesuai dengan kenyataan ataupun fakta-fakta yang ada pada saat diadakan penelitian sesuai dengan pertanyaan yang berkaitan dengan materi yang akan diteliti.

Obyek penelitian difokuskan pada Rumah Sakit Umum Haji Surabaya yang bertujuan untuk mengetahui pengukuran kinerja pada Rumah Sakit Umum Haji Kota Surabaya.

Teknik Pengumpulan Data

Ada dua jenis data yang digunakan dalam penelitian, yaitu data sekunder dan data primer. Data sekunder sendiri menurut Indriantoro dan Bambang (2002:147) merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain). Data sekunder umumnya berupa bukti, catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip (data dokumenter) yang dipublikasikan maupun yang tidak dipublikasikan. Sedangkan data primer adalah data yang diperoleh secara langsung, yaitu dengan observasi langsung dan melakukan wawancara kepada pihak-pihak yang bersangkutan.

Teknik pengumpulan data yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini adalah: (1) Survey Pendahuluan, untuk mengetahui gambaran umum pada objek penelitian serta situasi, kondisi, dan juga permasalahan yang akan diteliti dan dibahas dalam penelitian ini, maka peneliti melakukan survey pendahuluan atau kunjungan awal pada objek penelitian. (2) Survey Lapangan, untuk memperoleh data-data yang dibutuhkan, peneliti melakukan tinjauan langsung pada objek penelitian. Pengumpulan data melalui beberapa cara, seperti: (a) Wawancara, merupakan penggunaan teknik pengumpulan data dalam metode survey dengan menggunakan teknik tanya jawab secara lisan dan bertatap muka secara langsung dengan subjek penelitian. (b) Dokumentasi, merupakan teknik pengumpulan data dengan cara memeriksa langsung pada dokumen, catatan tertulis, arsip-arsip, dan buku-buku yang berkaitan dengan masalah yang akan diteliti, seperti mengumpulkan data-data objek penelitian dari tempat objek penelitian berupa gambaran umum objek penelitian, profil perusahaan, meliputi gambaran umum perusahaan, sejarah singkat perusahaan, lokasi dan bentuk perusahaan, struktur organisasi serta visi dan misi perusahaan, laporan kinerja pada Rumah Sakit Umum di Kota Surabaya.

Satuan kajian

Penelitian deskriptif kualitatif perlu menjelaskan satuan kajian yang merupakan satuan terkecil objek penelitian yang diinginkan peneliti sebagai klasifikasi pengumpulan data serta memberikan gambaran sesuai dengan kenyataan ataupun fakta-fakta yang ada pada saat diadakan penelitian. Objek penelitian yang dibutuhkan Perspektif *Value For Money* yang mempunyai 3 elemen utama yaitu: Pertama Pengukuran Ekonomi. Mardiasmo (2002:131) menyatakan pengertian ekonomi (hemat/tepat guna) sering disebut kehematan yang mencakup juga pengelolaan secara hati-hati atau cermat (*prudence*) dan tidak pemborosan. Menurut Mahmudi (2010:83) Ekonomi memiliki pengertian bahwa dalam memperoleh sumber daya (*input*) sebaiknya dengan harga yang lebih rendah (*spending less*) atau harga yang mendekati harga pasar. Suatu kinerja organisasi dikatakan ekonomis apabila realisasi anggaran lebih kecil daripada target anggaran dan dapat mencapai *output* sesuai dengan yang ditetapkan atau 100%. Kedua, Pengukuran Efisiensi. Efisiensi merupakan hubungan antara barang dan jasa (*output*) yang dihasilkan sebuah kegiatan/aktivitas dengan menggunakan sumber daya (*input*) yang disediakan. Efisiensi diukur dengan rasio antara *output* dengan *input*. Rasio efisiensi tidak dinyatakan dalam bentuk absolut tetapi dalam bentuk relatif. Dalam pengukuran kinerja *Value for Money*, efisiensi dapat dibagi menjadi dua yaitu efisiensi alokasi, efisiensi teknis atau manajerial. Efisiensi terkait dengan kemampuan untuk menggunakan sumber daya *input* pada

tingkat kapasitas optimal. Efisiensi teknis atau manajerial terkait dengan kemampuan menggunakan sumber daya *input* pada tingkat *output* tertentu. Ketiga, Pengukuran Efektivitas. Efektivitas adalah ukuran berhasil tidaknya suatu organisasi mencapai tujuannya. Hal terpenting dalam efektivitas adalah efektivitas tidak menyatakan berapa besar biaya yang telah dikeluarkan dalam mencapai tujuan tertentu melainkan hanya melihat apakah suatu program atau kegiatan telah mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dimana, *outcome* merupakan penilaian publik/pelanggan terhadap hasil atau pencapaian tujuan dari pelayanan Rumah Sakit Umum di Surabaya. Sedangkan *output* merupakan hasil persentase perhitungan realisasi fisik di lapangan setiap kegiatan yang ada. Untuk mengukur tingkat pencapaian *outcome* rumah sakit, penulis melakukan analisa pada Laporan Akuntabilitas dan Kinerja Instansi Publik (LAKIP) . Se jauh mana tingkat pencapaian *outcome* dari pelayanan rumah sakit akan ditentukan dari seberapa besar prosentase pencapaian kegiatan yang dilakukan Rumah Sakit. Selanjutnya untuk pengukuran nilai ekonomi, efisiensi dan efektifitas dari program ini, maka digunakan skala. Untuk instansi pemerintah pengukuran ini sesuai dengan kebijakan masing-masing instansi pemerintah daerah, tetapi secara umum diatur dalam modul. Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP).

Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini penulis menggunakan teknik analisis data deskriptif kualitatif. Yaitu dengan mengumpulkan, mengolah, dan menyajikan data yang diperoleh sehingga dapat memberikan keterangan yang lengkap dan benar agar pihak lain lebih mudah memperoleh gambaran mengenai karakteristik obyek dari data tersebut.

Langkah-langkah analisis data untuk mengukur kinerja Rumah Sakit Umum di Kota Surabaya adalah sebagai berikut: (1) Mengumpulkan informasi dan mengidentifikasi data pada Rumah Sakit Umum di Kota Surabaya, kegiatan operasional manajerial dan program kerja maupun target yang hendak dicapai. (2) Untuk menganalisa efisiensi dan efektifitas kinerja menggunakan metode *Value For Money*. Penganalisaan data dimulai dengan evaluasi penetapan pengukuran kinerja dengan tahapan sebagai berikut: (a) Menetapkan tujuan, sasaran dan strategi organisasi yang berupa visi dan misi Rumah Sakit Umum di Kota Surabaya. (b) Merumuskan indikator dan ukuran kinerja. Langkah-langkah dalam merumuskan indikator dan ukuran kinerja adalah sebagai berikut: (1) Menuliskan tujuan atau *outcome* yang diharapkan dengan jelas untuk mengembangkan indikator kinerja yang baik. (2) Mengidentifikasi dan menjelaskan keterkaitan antara *outcome* yang diharapkan dengan *output* yang dihasilkan unit kerja. (3) Memastikan bahwa indikator kinerja kunci telah ditentukan dan mendapat persetujuan manajemen. (4) Menciptakan budaya organisasi yang menekankan pada budaya berprestasi untuk mencapai tujuan organisasi, evaluasi diri, pelibatan dan partisipasi pegawai serta keterbukaan dalam berkomunikasi. (5) Memperkerjakan orang yang memiliki keahlian memadai untuk mengembangkan indikator yang memuaskan. (6) Memastikan bahwa tujuan berfokus pada kebutuhan pelanggan dan *outcome* yang diharapkan. (7) Menggunakan indikator kinerja untuk perencanaan kinerja dan manajemen kinerja pada level strategik dan operasional. (8) Mengukur tingkat ketercapaian tujuan dan sasaran-sasaran organisasi. (9) Evaluasi kinerja (*feedback*, penilaian kemajuan organisasi, meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas). (c) Mendeskripsikan data penelitian yang terkait dengan materi kajian penelitian. (d) Analisis dan pembahasan evaluasi pelaporan kinerja dan penilaian kinerja instansi pemerintah deskripsi data dan berlandaskan teori yang relevan. (e) Memberikan simpulan berdasarkan hasil analisis dan pembahasan.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Kinerja Rumah Sakit Umum Haji Surabaya Ditinjau Dari Segi Ekonomi

Tingkat ekonomi dengan melihat perbandingan antara Anggaran Belanja dengan Realisasi pencapaian. Berdasarkan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP) Rumah Sakit Umum Haji Surabaya pada tahun 2014 sampai dengan 2016. Maka target anggaran yang bisa dicapai oleh Rumah Sakit Umum Haji Surabaya adalah sebagai berikut;

Tabel 1
Realisasi Anggaran Tahun 2014-2016
(Ribuan)

Tahun	Anggaran (Rp)	Realisasi		
		Belanja Langsung (Rp)	Belanja Tidak Langsung (Rp)	Total (Rp)
2014	206.353.154	163.882.807	39.631.734	203.514.542
2015	259.322.101	200.544.610	46.174.145	246.718.745
2016	281.407.097	217.208.152	51.629.285	268.837.438

Sumber: Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LkjIP) RSU Haji Surabaya

Sesuai dengan tabel diatas target anggaran Rumah Sakit Umum Haji Surabaya yaitu pada tahun 2014 sebesar Rp. 206.353.154 pada tahun 2015 sebesar Rp. 259.322.101 pada tahun 2016 sebesar Rp. 281.407.097. Sedangkan realisasi pada tahun 2014 sebesar Rp. 203.514.542 yang terdiri dari belanja langsung Rp. 163.882.807 dan belanja tidak langsung Rp. 39.631.734 lalu realisasi pada tahun 2015 sebesar Rp. 246.718.745 yang terdiri dari belanja langsung Rp. 200.544.610 dan belanja tidak langsung Rp. 46.174.145 lalu realisasi anggaran 2016 sebesar Rp. 268.837.438.463 yang terdiri dari belanja langsung Rp. 217.208.152 dan belanja tidak langsung Rp. 51.629.285.

Sehingga dari tabel diatas pengukuran ekonomis untuk tahun 2014 sampai dengan 2016 dilakukan dengan perhitungan sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2014} &= \frac{203.514.542}{206.353.154} \times 100\% \\ &= 98,62\% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2015} &= \frac{246.718.745}{259.322.101} \times 100\% \\ &= 95,13\% \end{aligned}$$

$$\text{Tahun 2016} = \frac{268.837.438}{281.407.097} \times 100\%$$

=95,53%

Hasil perhitungan ekonomis untuk tahun 2014 sampai dengan 2016 berada pada kategori Cukup Ekonomis, sesuai dengan tabel skala berikut ini ;

Tabel 2
Skala Ekonomis

Presentase	Penilaian
> 100%	Ekonomis
85 s.d 100%	Cukup Ekonomis
65 s.d 84%	Kurang Ekonomis
< 65%	Tidak Ekonomis

Sumber: Mahmudi (2010:111)

Pada hal ini anggaran Rumah Sakit Umum Haji mengalami peningkatan pada tiap tahunnya. Walaupun mengalami peningkatan anggaran tetapi terjadi penurunan dalam perhitungan prosentase yaitu Pada tahun 2015, dimana pada tahun 2014 prosentase yang dicapai yaitu 98,62% lalu mengalami penurunan prosentase ekonomis pada tahun 2015 yaitu 95,13%, penurunan tersebut dikarenakan adanya anggaran belanja Rumah Sakit Umum Haji yang belum mencapai target realisasi. Kemudian terjadi peningkatan prosentase yaitu pada tahun 2016 yaitu 95,53%. Hal tersebut di karenakan adanya rutinitas evaluasi penyerapan anggaran berjalan sesuai pedoman umum pelaksanaan tugas PemProv JaTim.

Dalam hal ini Rumah Sakit Umum Haji mampu mengoptimalkan penyerapan anggaran yang digunakan untuk memperoleh sumber daya (*input*) dengan harga yang lebih murah dibandingkan dengan harga pasar. Dimana, dengan sumber daya (*input*) yang diperoleh diharapkan mampu menghasilkan realisasi (*output*) yang maksimal dan sesuai yang ditetapkan.

Kinerja Rumah Sakit Umum Haji Surabaya Ditinjau Dari Segi Efisiensi

Efisiensi merupakan hubungan antara barang dan jasa (*output*) yang dihasilkan sebuah kegiatan/aktivitas dengan menggunakan sumber daya (*input*) yang disediakan. Secara matematis, efisiensi merupakan perbandingan antara *output* dengan *input* atau dengan istilah lain *output per unit input*.

Sesuai dengan lampiran total anggaran dan realisasi pada tahun 2014 Rp. 164.622.848.700 dan Rp. 163.882.807.408, lalu pada tahun 2015 mengalami peningkatan sebesar Rp. 210.570.618.148 dan Rp. 200.544.610.304 , lalu pada tahun 2016 Rp. 226.255.715.922,86 dan Rp. 217.208.152.976. Sehingga uraian diatas pengukuran efisiensi untuk tahun 2014 sampai dengan 2016 dilakukan dengan perhitungan sebagai berikut:

$$\text{Tahun 2014} = \frac{163.882.807.408}{164.622.848.700} \times 100\% \\ = 99,55\%$$

$$\text{Tahun 2015} = \frac{200.544.610.304}{210.570.618.148} \times 100\% \\ = 95,23\%$$

$$\text{Tahun 2016} = \frac{226.255.715.922,86}{217.208.152.976} \times 100\% \\ = 96,00\%$$

Hasil perhitungan dari pengukuran efisiensi pada Rumah Sakit Umum Haji pada tahun 2014 sampai dengan tahun 2016 yaitu termasuk kategori Efisien, dikarenakan prosentase pada tahun 2014 yaitu 99,55% lalu prosentase pada tahun 2015 yaitu 95,23% lalu pada tahun 2016 96,00%. Nilai efisiensi juga bisa terlihat dari capaian atau realisasi dari indikator keluaran (*output*) yang dihasilkan dalam merealisasikan kegiatan operasi terhadap indikator masukan (*input*) yang digunakan. Sesuai dengan indikator pada pengukuran kinerja efisiensi dengan metode *value for money* yaitu.

Tabel 3
Skala Efisiensi

Presentase	Penilaian
<90	Sangat Efisien
90 s.d. 99%	Efisien
100%	Cukup Efisien
> 100%	Tidak Efisien

Sumber: Mahmudi (2010: 111)

Dari pengukuran diatas peneliti mengatakan bahwa pada tahun 2014 sampai dengan 2016 Rumah Sakit Umum Haji mampu menekan jumlah anggaran yang selalu meningkat tiap tahunnya. Hal tersebut dikarenakan adanya anggaran yang belum mencapai target pada tahun-tahun sebelumnya sehingga menimbulkan selisih (SILPA), menjadikan selisih tersebut menambahkan anggaran pada tahun berikutnya. Dengan meningkatnya jumlah anggaran pada tahun-tahun berikutnya maka Rumah sakit haji menekankan pada kinerja yang efisien pada kegiatan penyusunan rencana kerja tahunan, monitoring, dan evaluasi program kegiatan. Hal tersebut dikarenakan adanya instruksi efisiensi kegiatan rapat dan akomodasi yang harus dilaksanakan di Rumah sakit.. Dengan demikian Rumah Sakit bisa meningkatkan *output* realisasi berupa pelayanan jasa ataupun barang dengan menekankan pada masukan *input* yang diterima.

Kinerja Rumah Sakit Umum Surabaya Ditinjau Dari Segi Efektivitas

Efektivitas merupakan ukuran berhasil atau tidaknya organisasi mencapai tujuannya. Efektivitas tersebut bisa terlihat dari berbagai kegiatan yang sudah terealisasi/ dilaksanakan. Hal yang terpenting dari efektivitas ialah bukan dari berapa besar biaya yang telah dikeluarkan untuk mencapai tujuan tersebut melainkan hanya melihat apakah tujuan tersebut telah mencapai tujuan yang ditetapkan. Berikut adalah tabel pengukuran Kinerja Rumah Sakit Umum Haji Surabaya ditinjau dari efektivitas :

Hasil capaian kinerja tahun 2014 apabila dibandingkan dengan tahun 2015 dan tahun 2016 dapat terlihat seperti tabel berikut:

Tabel 4
Pengukuran Efektivitas

No	Sasaran/ Kategori Pencapaian	Pencapaian		
		2014 (%)	2015 (%)	2016 (%)
1	Kualitas pelayanan kesehatan kepada masyarakat	110,53	94,39	98,49
2	Kualitas SDM rumah sakit pendidikan	219,42	100	117,79
3	Sarana dan prasarana sesuai standar RS kelas B pendidikan	111,09	106,67	103,89
4	Kemandirian keuangan rumah sakit	101,61	120,83	115,60
5	Kualitas pendidikan dan penelitian sesuai standar rumah sakit kelas B pendidikan	-	114,06	113,90

Sumber: LkjIP RSUD Haji tahun 2014 sampai dengan tahun 2016

Dari tabel diatas terlihat bahwa terdapat 3 (tiga) sasaran yang pada tahun 2015 realisasi capaian sasaran menurun dibandingkan dengan tahun 2014, yakni Kualitas pelayanan kesehatan kepada masyarakat, Kualitas SDM rumah sakit pendidikan, Sarana dan prasarana sesuai standar RS kelas B pendidikan. Sedangkan terdapat 1(satu) sasaran pada tahun 2015 realisasi capaian sasaran meningkat dibandingkan dengan tahun 2014, yakni Kemandirian keuangan rumah sakit.

Untuk pencapaian sasaran pada tahun 2016 dibandingkan dengan tahun 2015 mengalami peningkatan yang terdapat pada 2(dua) sasaran, yakni Kualitas pelayanan kesehatan kepada masyarakat, Kualitas SDM rumah sakit pendidikan. Sedangkan terdapat 3 (tiga) sasaran pada tahun 2016 realisasi capaian menurun dibandingkan dengan tahun 2015, yakni Sarana dan prasarana sesuai standar RS kelas B pendidikan, Kemandirian keuangan rumah sakit, Kualitas pendidikan dan penelitian sesuai standar rumah sakit kelas B pendidikan. Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa Rumah Sakit Umum Haji dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan dapat dikatakan Efektif. Hal ini dikarenakan 4 (empat) sasaran yang telah melampaui target.

Pencapaian target pada Rumah Sakit Umum Haji tersebut dikarenakan telah berhasilnya dalam akreditasi RS versi 2012 tahun 2016 sehingga mampu menjadi daya ungkit RS untuk meningkatkan mutu pelayanan terhadap masyarakat. Adapun kinerja yang belum melampaui target, disebabkan karena Rumah Sakit Umum Haji Sedang melakukan pengembangan pelayanan. Disamping itu dengan Adanya regulasi yang mengatur tentang pembelian obat dalam daftar E-katalog sering kosong sehingga menghambat proses pelayanan

Menurut Ibu Siti Zaenab selaku Ka. Sub. Bagian Evaluasi, dari pengukuran kinerja dengan metode *value for money* diatas sebaiknya Rumah Sakit Umum Haji Surabaya menindak lanjuti yang diperlukan dalam tahun berikutnya agar lebih ekonomis, efisien, dan efektif yaitu: Pertama, *Re-schedule* pelaksanaan kegiatan untuk meningkatkan pelayanan anggaran dalam

pencapaian target kinerja kegiatan. Kedua, Identifikasi hambatan yang mungkin terjadi untuk akselerasi pelaksanaan kegiatan.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Menurut hasil analisis dan pembahasan tentang Pengukuran Kinerja Unit Kerja Pemerintah Daerah Dalam Perspektif *Value For Money*, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :(1)Model Pengukuran Rumah Sakit Umum Haji Surabaya dilakukan sesuai dengan PerPres no 29 tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah dan PerMen PAN RB no 53 tahun 2015 tentang petunjuk teknis Perjanjian Kinerja (PKj), Pelaporan Kinerja (LKjPP) dan Review atas laporan kinerja.(2)Hasil pengukuran kinerja ditinjau dari tingkat ekonomisnya menunjukkan bahwa tingkat capaian kinerja Rumah Sakit Haji Surabaya pada Tahun 2014 dinilai lebih ekonomis dibandingkan dengan tahun 2015 dan tahun 2016. Pengukuran ini berdasarkan perbandingan realisasi pengeluaran dan anggaran pengeluaran, Walaupun dalam perhitungan menurut *Value For Money* tahun 2014 lebih ekonomis, akan tetapi pada realisasinya tahun 2015 dan tahun 2016 lebih besar, hal ini dikarenakan peningkatan penganggaran pada tahun 2015 dan tahun 2016, sehingga banyak anggaran yang direalisasikan.(3)Hasil Pengukuran ditinjau dari tingkat efisiensinya menunjukkan bahwa tingkat capaian kinerja Rumah Sakit Umum Haji Surabaya selama tahun 2014 sampai tahun 2016 dapat dinilai efisien. Walaupun terdapat perbedaan pada kegiatan di tahun 2014 sampai dengan tahun 2016, hal ini tidak menjadi hambatan Rumah Sakit Umum Haji Surabaya untuk mencapai tingkat efisiensi. Dalam kurun waktu 3 tahun terakhir Rumah Sakit Umum Haji dapat meningkatkan efisiensinya. Tingkat efisiensi diukur berdasarkan perbandingan antara *output* terhadap *input*, dimana target dan anggaran untuk setiap sasaran/kegiatan digunakan secara efisien dan mampu menjalankan sasaran/kegiatan sesuai dengan target yang ditetapkan.(4)Hasil pengukuran kinerja ditinjau dari tingkat efektivitasnya menunjukkan bahwa tingkat capaian kinerja Rumah Sakit Umum Haji Surabaya pada tahun 2014 sampai dengan tahun 2016 dinilai efektif. Hal ini diukur berdasarkan hasil-hasil yang dicapai *output* maupun *outcome*. Rumah Sakit Umu Haji Surabaya telah dapat menjalankan tujuan organisasi, dimana sasaran dalam untuk mencapai tujuan yang ditetapkan organisasi dapat direalisasikan sesuai dengan target yang diharapkan, bahkan ada beberapa sasaran yang mampu melampaui dari target.

Saran

Saran-saran yang dapat diberikan oleh peneliti bagi Rumah Sakit Umum Haji Surabaya dan bagi kesempurnaan penelitian selanjutnya yaitu:(1)Rumah Sakit Umum Haji Surabaya harus dapat mempertahankan dan meningkatkan kinerjanya untuk tahun-tahun selanjutnya, agar tercipta *good governmance* dan sukses dalam membangun Kota Surabaya dan Provinsi Jawa Timur yang lebih sejahtera dalam bidang kesehatan. Untuk meningkatkan ekonomi, efisiensi dan efektivitas program dan kegiatan, maka Rumah Sakit Umum Haji Surabaya hendaknya selalu berinovasi dalam setiap program dan kegiatannya agar berjalan semakin baik lagi dan mampu mencapai tujuan serta sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. (2)Penelitian selanjutnya diharapkan dalam mengukur kinerja suatu organisasi tidak hanya menggunakan tiga elemen yaitu ekonomi, efisiensi, dan efektivitas, tetapi perlu ditambah dengan dua elemen lain yaitu keadilan (*equity*) dan kesetaraan (*equality*).

DAFTAR PUSTAKA

- Bastian, I. 2006. *Akuntansi Sektor Publik: Suatu Pengantar*, Erlangga, Jakarta.
- Indriantoro, N., dan Bambang, S. 2002. *Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen*. BPFE-Yogyakarta. Yogyakarta.
- LAN dan BPKP. 2000. *Modul Sosialisasi Sistem akuntabilitas Kinerja instansi Pemerintah*. Cetakan pertama. Lembaga Administrasi Negara. Jakarta.
- Mahmudi. 2010. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Edisi Kedua. UPP STIM YKPN. Yogyakarta.
- Mahsun, M. 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Penerbit BPFE. Jakarta.
- Mardiasmo. 2002. *Akuntansi Sektor Publik: Suatu Pengantar*. Erlangga. Yogyakarta.
- Moleong, L. J. 2002. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Edisi Revisi. Penerbit PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Naim, N. 2013. Penerapan Konsep Value For Money Dalam Menilai Kinerja Pelayanan Sektor Publik Pada Rumah Sakit Labuang Baji Kota Makasar. *Skripsi*. Program Sarjana Universitas Hasanuddin Makasar. Makasar
- Nordiawan, D. Dan A. Hertianti. 2010. *Akuntansi Sektor Publik*. Edisi Kedua. Salemba Empat. Jakarta.
- Tim Penyusun LAKIP. 2014. *Laporan Kinerja Instansi Pemerintah*. Rumah Sakit Umum Haji. Surabaya
- _____. 2015. *Laporan Kinerja Instansi Pemerintah*. Rumah Sakit Umum Haji. Surabaya
- _____. 2016. *Laporan Kinerja Instansi Pemerintah*. Rumah Sakit Umum Haji. Surabaya
- Wahyu, T. H. 2015. Pengukuran Kinerja Unit Kerja Pemerintah Daerah Dalam Prespektif Value For Money. *Jurnal*. Program Sarjana Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia. Surabaya.