

**EFEKTIVITAS KINERJA KEUANGAN SEBELUM DAN SESUDAH  
PENERAPAN *LEAN HOSPITAL MANAGEMENT* PADA  
PT. RUMAH SAKIT BAKTI TIMAH (RSBT)  
PANGKALPINANG**

**SKRIPSI**



**Diajukan Oleh:**

**NAMA : DWIETA HERAFI  
NIM : 302 15 11 021**

**Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Prasyarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi**

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS BANGKA BELITUNG  
2019**



**UNIVERSITAS BANGKA BELITUNG  
FAKULTAS EKONOMI  
JURUSAN MANAJEMEN**

**LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI**

Nama : Dwieta Herafi  
NIM : 302 15 11 021  
Jurusan : Manajemen  
Judul Usulan Penelitian : “Efektivitas Kinerja Keuangan Sebelum dan Sesudah Penerapan *Lean Hospital Management* pada PT. Rumah Sakit Bakti Timah (RSBT) Pangkalpinang”

Pembimbing Utama

Dr. Nizwan Zuhri, SE., M.M.  
NP. 506806002

Pembimbing Pendamping

Darman Saputra, S.E., M.Sc.  
NP. 508815036



Pangkalpinang, 11 Juli 2019  
Ketua Jurusan Manajemen

Hamsani, S.E., M.Sc.  
NP. 506906008



**PENGESAHAN SKRIPSI**

**SKRIPSI BERJUDUL**

**EFEKTIVITAS KINERJA KEUANGAN SEBELUM DAN SESUDAH  
PENERAPAN *LEAN HOSPITAL MANAGEMENT* PADA PT. RUMAH  
SAKIT BAKTI TIMAH (RSBT) PANGKALPINANG**

Yang Dipersiapkan dan Disusun Oleh : Dwieta Herafi  
Nomor Induk Mahasiswa : 302 15 11 021

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji pada tanggal 2 Agustus 2019 dan telah  
dinyatakan memenuhi syarat untuk diterima

**Dewan Penguji**

Ketua

Dian Prihardini Wibawa, S.E.,M.M.  
NIP. 198207222014042002

Anggota

Dony Yanuar, S.E.,M.M.  
NP. 0207017402

Anggota

Dr. Nizwan Zuhri, S.E.,M.M.  
NP. 506806002

Anggota

Darman Saputra, S.E.,M.M.  
NP. 508815036

Balunijuk, 6 Agustus 2019  
Universitas Bangka Belitung  
Fakultas Ekonomi  
Jurusan Manajemen

Dekan

  

Dr. Reniati, S.E.,M.Si.  
NIP. 507206007

Ketua Jurusan Manajemen

  

Dr. Hansani, S.E.,M.Sc.  
NP. 506906008

## PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS SKRIPSI

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi yang berjudul: **“Efektivitas Kinerja Keuangan Sebelum dan Sesudah Penerapan *Lean Hospital Management* pada PT. Rumah Sakit Bakti Timah (RSBT) Pangkalpinang”**, adalah hasil tulisan saya sendiri, tidak terdapat karya sebelumnya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar sarjana di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis terdapat dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi dan apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar saya sanggup menerima hukuman atau sanksi apapun sesuai dengan hukuman yang berlaku.

Balunijuk, 29 Juli 2019

Penulis



Dwieta Herafi

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

### MOTTO

Dengan menyebut nama Allah SWT yang Maha Pengasih lagi Maha  
Penyayang

(Q.S. Al-Fatihah : 1)

Dan mohonlah pertolongan (kepada Allah) dengan sabar dan sholat. Dan  
(sholat) itu sungguh berat kecuali bagi orang-orang yang khusyuk.

(Q.S. Al-Baqarah : 45)

Barang siapa yang menghendaki dunia wajib atasnya dengan ilmu,  
barang siapa menghendaki akhirat maka wajib atasnya dengan ilmu dan  
barang siapa yang menghendaki kedua-keduanya maka wajib atasnya  
dengan ilmu.

(H. R Bukhari)

## PERSEMBAHAN

Waktu yang telah kujalani dengan jalan hidup yang sudah menjadi takdirku, sedih, bahagia, dan bertemu orang-orang yang memberiku sejuta pengalaman bagiku, yang telah memberi warna-warni kehidupanku. Ya Allah...

Seizin-Mu ku berhasil melewati satu rintangan untuk sebuah keberhasilan

Namun kutahu keberhasilan bukanlah akhir dari perjuanganku

Tapi awal dari sebuah harapan dan cita-cita

Jalan didepanku masih panjang, masih jauh perjuanganku

Untuk menggapai masa depan yang cerah

Tuk bisa membahagiakan orang-orang yang kucintai

Alhamdulillah... Alhamdulillah... Alhamdulillahirobbil'alamin.

- Ku persembahkan karya ini untuk Ayahandaku (Hermanto) dan Ibundaku (Rofikah) tercinta, yang tiada pernah hentinya selama ini memberiku semangat, doa, dorongan, nasihat dan kasih sayang serta pengorbanan yang tak tergantikan hingga aku selalu kuat menjalani setiap rintangan yang ada didepanku.
- Ku persembahkan untuk adik tercintaku Ciatri Herafi yang selalu memberiku semangat dan teruntuk abang tercintaku Ega Herofi (Alm.) semoga tenang di Surga-Nya.
- Ku persembahkan untuk sahabat seperjuangan dan segengs Ellis Sartika, Novi Dwi Alfiani, Giovany Yulianti, Sahata Fransiscus Hutabarat, Dwiki Cahaya Defa Saputra, Ade Kurniawan, dan Catur Ilham Aliode, kalian hebat.

- Ku persembahkan untuk adik-adik angkatnya kakak, yakni Hasti Rahmasari, Mely Handianti, dan Annisa Pradnya yang selalu menyemangati.
- Teman-teman seperjuangan khususnya 15 Manajemen 1 yang selalu memberikan motivasi, tenaga, serta pikiran yang luar biasa besarnya baik pada saat perkuliahan maupun saat penulisan skripsi ini.
- Teman-teman organisasi Lembaga Pers Mahasiswa, baik periode 2015, 2016, 2017 yang selalu mendoakan untuk penyelesaian skripsi ini "*We Are The Team*".
- Teman-teman KKN angkatan XIII UBB Perawas dan Buluh Tumbang, Belitung.

## **ABSTRACT**

**Dwieta Herafi. 302 15 11 021. *Effectiveness of Financial Performance Before and After Application of Lean Hospital Management at PT. Bakti Timah Hospital (RSBT) Pangkalpinang Period 2016-2017.***

*This research is based on the phenomenon of the application of the Lean Hospital Management system at PT. The Pangkalpinang Bakti Timah Hospital (RSBT) in implementing this implementation system that has the effect of effectiveness and efficiency on hospitals which makes hospital able to reduce excess waste time. The purpose of this study was to analyze and determine the differences in liquidity ratios, leverage ratios, profitability ratios before and after the application of lean hospital management for the 2016-2017 period.*

*This research is a quantitative descriptive study sourced from the official financial statements of hospitals obtained directly from PT. Bakti Timah Hospital (RSBT) Pangkalpinang. In this study the variables used are Current Ratio, Quick Ratio, Cash Ratio, Debt to Total Assets, Debt to Equity Ratio, Return On Assets (ROA), and Return On Equity (ROE).*

*The results of the study show that: 1. The financial liquidity ratio of PT. Bakti Timah Hospital (RSBT) Pangkalpinang when viewed from Current Ratio and Quick Ratio is in a good position. 2. Leverage ratio is known that the financial position of PT. Pangkalpinang Bakti Timah Hospital (RSBT) seen from Debt to Equity Ratio is good. 3. Profitability Ratio, PT. Bakti Timah Hospital (RSBT) Pangkalpinang has a surplus that it can be said that it carries out its operational activities effectively and efficiently.*

**Keywords: *Financial Report, Financial Performance, Lean Hospital Management, Liquidity Ratio, Leverage Ratio, Profitability Ratio.***



## ABSTRAK

**Dwieta Herafi. 302 15 11 021. Efektivitas Kinerja Keuangan Sebelum dan Sesudah Penerapan *Lean Hospital Management* Pada PT. Rumah Sakit Bakti Timah (RSBT) Pangkalpinang Periode 2016-2017.**

Penelitian ini dilatar belakangi berdasarkan fenomena adanya penerapan sistem *Lean Hospital Management* pada PT. Rumah Sakit Bakti Timah (RSBT) Pangkalpinang dalam pemberlakuan sistem penerapan ini membawa dampak efektivitas dan efisiensi pada rumah sakit yang menjadikan rumah sakit dapat mengurangi waktu pemborosan yang berlebih. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mengetahui perbedaan rasio likuiditas, rasio *leverage*, dan rasio profitabilitas sebelum dan sesudah penerapan *lean hospital management* periode 2016-2017.

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif yang bersumber dari laporan keuangan resmi rumah sakit yang diperoleh langsung dari PT. Rumah Sakit Bakti Timah (RSBT) Pangkalpinang. Pada penelitian ini variabel yang digunakan yaitu *Current Ratio*, *Quick Ratio*, *Cash Ratio*, *Debt to Total Assets*, *Debt to Equity Ratio*, *Return On Assets (ROA)*, dan *Return On Equity (ROE)*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1. Rasio likuiditas keuangan PT. Rumah Sakit Bakti Timah (RSBT) Pangkalpinang jika dilihat dari *Current Ratio* dan *Quick Ratio* adalah dalam posisi baik. 2. Rasio *Leverage* diketahui bahwa posisi keuangan PT. Rumah Sakit Bakti Timah (RSBT) Pangkalpinang dilihat dari *Debt to Equity Ratio* adalah baik. 3. Rasio Profitabilitas, PT. Rumah Sakit Bakti Timah (RSBT) Pangkalpinang mengalami *surplus*, bisa dikatakan dalam melakukan kegiatan operasionalnya efektif dan efisien.

**Kata Kunci: Laporan Keuangan, Kinerja Keuangan, *Lean Hospital Management*, Rasio Likuiditas, Rasio *Leverage*, Rasio Profitabilitas.**

## KATA PENGANTAR

Pertama-tama Penulis ingin mengucapkan Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa yang tiada hentinya memberikan rahmat, anugerah, berkat, serta hidayah-Nya kepada Penulis, sehingga Penulis dapat menyelesaikan penelitian yang berjudul “Efektivitas Kinerja Keuangan Sebelum dan Sesudah Penerapan *Lean Hospital Management* Pada PT. Rumah Sakit Bakti Timah (RSBT) Pangkalpinang” untuk memperoleh gelar sarjana di Universitas Bangka Belitung.

Penyelesaian penelitian ini, tidak bisa lepas dari bantuan-bantuan dari orang-orang sekitar Penulis yang terus memberikan dukungan dan dorongan kepada Penulis, maka dari itu, Penulis ingin mengucapkan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada:

1. Dr. Ir. Muh. Yusuf, M.Si. selaku Rektor Universitas Bangka Belitung.
2. Dr. Nizwan Zukhri, S.E.,M.M. selaku Wakil Rektor I bidang Akademik dan Kemahasiswaan dan sekaligus Pembimbing I, yang terus membantu Penulis dalam menyelesaikan penelitiannya dan tidak letih-letihnya memberikan pengarahan kepada Penulis dalam melakukan penelitian ini. Meskipun beliau sangat sibuk tetapi selalu ada waktu yang diluangkan untuk Penulis dalam memberikan bimbingan.
3. Dr. Reniati, S.E.,M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Bangka Belitung.
4. Dian Prihardini Wibawa, S.E.,M.M. selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Bangka Belitung.

5. Darman Saputra, S.E.,M.Sc. sebagai Pembimbing II yang selalu mau membantu Penulis dan membimbing Penulis dalam menyelesaikan penelitian.
6. Seluruh Bapak/Ibu Dosen dan Staf Pengajar di FE UBB khususnya jurusan Manajemen yang telah memberikan ilmu pengetahuan yang sangat berharga bagi Penulis.
7. PT. Rumah Sakit Bakti Timah (RSBT) yang telah memberikan izin serta bantuan untuk melakukan penelitian skripsi ini.

Semoga penelitian ini dapat bermanfaat bagi semua kalangan yang membutuhkan. Penulis sadar bahwa penelitian ini jauh dari kata sempurna karena banyaknya keterbatasan yang dimiliki oleh Penulis sebagai manusia. Perihal dari itu, penulis sangat mengharapkan adanya kritik dan saran dari teman-teman pembaca untuk membangun ilmu pengetahuan yang lebih baik lagi. Penulis juga mohon maaf apabila ada kata-kata dalam penelitian ini yang kurang berkenan di hati pembaca. Demikian kata pengantar ini dibuat oleh Penulis.

Balunjuk, 29 Juli 2019

Penulis,

Dwieta Herafi

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN .....</b>	<b>iv</b>
<b>MOTTO DAN PERSEMBAHAN .....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>viii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>ix</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xviii</b>
<b>BAB I    PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	10
1.3 Batasan Masalah .....	11
1.4 Tujuan Penelitian .....	11
1.5 Manfaat Penelitian .....	12
1.6 Sistematika Penulisan .....	13
<b>BAB II    LANDASAN TEORI .....</b>	<b>14</b>
2.1 Kinerja Keuangan .....	14
2.1.1 Pengertian Kinerja Keuangan .....	14

2.1.2 Tahap-tahap dalam Menganalisis Kinerja	
Keuangan .....	16
2.1.3 Pengukuran dan Analisis Kinerja Keuangan .....	16
2.2 Analisis Rasio Keuangan .....	16
2.2.1 Pengertian Analisis Rasio Keuangan .....	16
2.2.2 Manfaat Analisis Rasio Keuangan .....	17
2.2.3 Keterbatasan Rasio Keuangan .....	18
2.2.4 Jenis Rasio Keuangan .....	20
2.3 Rasio Likuiditas .....	22
2.3.1 Rasio Lancar ( <i>Current Ratio</i> ) .....	22
2.3.2 Rasio Cepat ( <i>Quick Ratio</i> ) .....	22
2.3.3 Rasio Kas ( <i>Cash Ratio</i> ) .....	23
2.4 Rasio <i>Leverage</i> .....	24
2.4.1 <i>Debt to Total Assets</i> atau <i>Debt</i> .....	24
2.4.2 <i>Debt to Equity Ratio</i> .....	24
2.5 Rasio Profitabilitas .....	25
2.5.1 Hasil Pengembalian atas Ekuitas ( <i>Return On Equity</i> ) .....	25
2.5.2 Hasil Pengembalian atas Aset ( <i>Return On Asset</i> )....	25
2.6 <i>Lean Management</i> .....	26
2.6.1 Sejarah Singkat <i>Lean</i> .....	26
2.6.2 Konsep Dasar <i>Lean</i> .....	27
2.6.3 Landasan Komponen 5S pada <i>Lean</i> .....	29

2.7	Rumah Sakit .....	31
2.7.1	Pengertian Rumah Sakit .....	31
2.7.2	Fungsi Rumah Sakit .....	32
2.7.3	Pemakai Rumah Sakit .....	33
2.7.4	Aspek Permodalan Rumah Sakit .....	34
2.8	Penelitian Terdahulu .....	34
2.9	Kerangka Pemikiran .....	38
<b>BAB III</b>	<b>METODE PENELITIAN .....</b>	<b>40</b>
3.1	Pendekatan Penelitian .....	40
3.2	Tempat dan Waktu Penelitian .....	40
3.3	Metode Pengumpulan Data .....	41
3.3.1	Jenis dan Sumber Data .....	41
3.3.2	Teknik Pengumpulan Data .....	42
3.4	Definisi Operasional Variabel dan Pengukuran Variabel .	42
3.5	Metode Analisis Data .....	44
<b>BAB IV</b>	<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>45</b>
4.1	Gambaran Umum Objek Penelitian .....	45
4.1.1	Profil PT. Rumah Sakit Bakti Timah (RSBT) Pangkalpinang .....	45
4.1.2	Sejarah Singkat PT. Rumah Sakit Bakti Timah (RSBT) Pangkalpinang .....	46
4.1.3	Visi, Misi, dan Tujuan PT. Rumah Sakit Bakti Timah (RSBT) Pangkalpinang .....	49

4.1.4 Dewan Komisaris dan Direksi Utama .....	49
4.1.5 Struktur Organisasi Rumah Sakit Bakti Timah (RSBT) Pangkalpinang .....	50
4.1.6 Tugas dan Wewenang Setiap Bagian Organisasi di Rumah Sakit Bakti Timah (RSBT) Pangkalpinang .....	55
4.2 Analisis Data .....	57
4.3 Data Keuangan .....	62
4.4 Pembahasan .....	69
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>76</b>
5.1 Kesimpulan .....	76
5.2 Saran .....	76
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>79</b>
<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel I.1	Jumlah Pegawai PT. Rumah Sakit Bakti Timah (RSBT) Pangkalpinang Berdasarkan Status Kepegawaian dan Pendidikan .....	5
Tabel I.2	Kinerja Operasional PT. Rumah Sakit Bakti Timah (RSBT) Pangkalpinang .....	8
Tabel II.1	Komponen 5S pada <i>Lean</i> .....	29
Tabel II.2	Penelitian Terdahulu .....	34
Tabel III.1	Definisi Operasional Variabel Terhadap Penelitian .....	43
Tabel IV.1	Nama-Nama Dewan Komisaris dan Direksi PT. Rumah Sakit Bakti Timah (RSBT) Pangkalpinang .....	50
Tabel IV. 2	Rekapitulasi Data Keuangan Untuk Menghitung Rasio Likuiditas PT. Rumah Sakit Bakti Timah (RSBT) Pangkalpinang .....	57
Tabel IV. 3	Rekapitulasi Data Keuangan Untuk Menghitung Rasio <i>Leverage</i> PT. Rumah Sakit Bakti Timah (RSBT) Pangkalpinang .....	58
Tabel IV. 4	Rekapitulasi Data Keuangan Untuk Menghitung Rasio Profitabilitas PT. Rumah Sakit Bakti Timah (RSBT) Pangkalpinang .....	59
Tabel IV. 5	Hasil Analisis Rasio Likuiditas dengan Perhitungan <i>Current Ratio</i> Periode Tahun 2016-2017 .....	61



Tabel IV.6	Hasil Analisis Rasio Likuiditas dengan Perhitungan <i>Quick Ratio</i> Periode Tahun 2016-2017 .....	62
Tabel IV.7	Hasil Analisis Rasio Likuiditas dengan Perhitungan <i>Cash Ratio</i> Periode Tahun 2016-2017 .....	63
Tabel IV.8	Hasil Analisis Rasio <i>Leverage</i> dengan Perhitungan <i>Debt to Total Assets</i> Periode Tahun 2016-2017 .....	65
Tabel IV.9	Hasil Analisis Rasio <i>Leverage</i> dengan Perhitungan <i>Debt to Equity Ratio</i> Periode Tahun 2016-2017 .....	66
Tabel IV.10	Hasil Analisis Rasio Profitabilitas dengan Perhitungan <i>Return On Equity</i> Periode Tahun 2016-2017 .....	67
Tabel IV.11	Hasil Analisis Rasio Profitabilitas dengan Perhitungan <i>Return On Asset</i> Periode Tahun 2016-2017 .....	68

## TABEL GAMBAR

Gambar II.1	Sejarah Singkat <i>Lean</i> .....	27
Gambar II.2	Siklus 6S .....	31
Gambar II.3	Kerangka Pemikiran .....	39
Gambar IV. 1	Struktur Organisasi Rumah Sakit Bakti Timah (RSBT) Pangkalpinang .....	51

