

**ANALISIS PENGUKURAN KINERJA MENGGUNAKAN METODE  
*BALANCED SCORECARD* PADA PUSKESMAS PRAMBON**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagai Syarat Guna

Memperoleh Gelar Sarjana Akuntansi (S. Ak)

Pada Prodi Akuntansi

Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Nusantara PGRI Kediri



OLEH:

**APRILIA PUTRI AWALANTY**

NPM: 2012020093

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS NUSANTARA PGRI KEDIRI**

**2024**

Skripsi oleh:

**APRILIA PUTRI AWALANTY**

**NPM: 2012020093**

Judul:

**ANALISIS PENGUKURAN KINERJA MENGGUNAKAN METODE  
*BALANCED SCORECARD* PADA PUSKESMAS PRAMBON**

Telah disetujui untuk diajukan Kepada

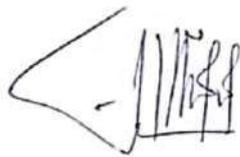
Panitia Ujian/Skripsi program Studi Akuntansi

Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Nusantara PGRI Kediri

Tanggal

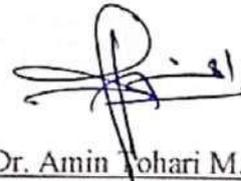
Pembimbing I



Linawati, S.Pd., M.Si

NIDN. 0708048501

Pembimbing II



Dr. Amin Yohari M. Si

NIDN. 0715078102

**Skripsi oleh:**

**APRILIA PUTRI AWALANTY**

**NPM: 2012020093**

**Judul:**

**ANALISIS PENGUKURAN KINERJA MENGGUNAKAN METODE  
*BALANCED SCORECARD* PADA PUSKESMAS PRAMBON**

Telah dipertahankan di depan Panitia Ujian/Sidang Skripsi

Program Studi Akuntansi

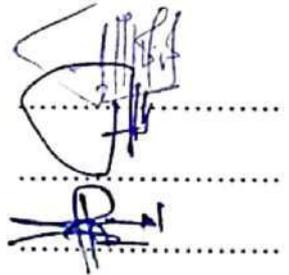
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Nusantara PGRI Kediri

Pada tanggal: 16 Juli 2024

**Dan Dinyatakan Telah Memenuhi Persyaratan**

Panitia Penguji:

- |               |                                     |
|---------------|-------------------------------------|
| 1. Ketua      | : Linawati, S.Pd., M.Si             |
| 2. Penguji I  | : Hestin Sri Widiawati, S.Pd., M.Si |
| 3. Penguji II | : Dr. Amin Tohari M. Si             |



Mengetahui,

Dekan FEB



Dr. Amin Tohari., M.Si

NIDN. 0715078102

## PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini saya,

Nama : Aprilia Putri Awalanty

Janis Kelamin : Perempuan

Tempat/Tgl. Lahir : Nganjuk, 02 April 2002

NPM : 2012020093

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Program Studi : Akuntansi

Menyatakan dengan sebenarnya, bahwa dalam Skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya tidak terdapat karya tulis dan pendapat yang pernah diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara sengaja dan tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Kediri,

Yang Menyatakan



APRILIA PUTRI AWALANTY

NPM: 2012020093

## **Motto dan Persembahan**

*“ Allah tidak memberi cobaan melebihi kemampuan hamba-Nya ”*

(Q.S Al-Baqarah, 2 : 268)

*“Tetap semangat nak, jangan lupa sholat, berdoa, dan ikhtiar”*

- Ibu -

Kupersembahkan karya ini untuk:

1. Kedua orang tua saya yaitu Bapak Slamet dan Ibu Ninok Aulia orang yang hebat yang menjadi support system penulis dalam menyelesaikan skripsi ini dan penyemangat dalam menghadapi kerasnya dunia, yang tidak ada henti-hentinya memberikan kasih sayang dengan penuh cinta dan selalu memberikan motivasi, terima kasih sudah mengusahakan yang terbaik untuk penulis. Terima kasih untuk semuanya berkat doa dan dukungan bapak dan ibu penulis bisa berada di titik ini, tanpa kalian penulis tidak bisa sampai di titik sekarang. Sehat selalu dan hiduplah lebih lama lagi, bapak dan ibu harus ada disetiap perjalanan hidup penulis.
2. Adikku Izza Tunafsia, yang selalu menghibur, memberikan semangat, doa, dan motivasi selama ini sehingga terselesaikan skripsi ini.
3. Sahabat-sahabat saya Zulva Muwahhidah dan Widya Eko Prasasti terimakasih sudah mau mendengarkan keluh kesah penulis, memberikan dukungan, motivasi, serta memberi semangat yang luar biasa sehingga dapat terselesaikan skripsi ini.
4. Terimakasih April, diri saya sendiri yang telah bekerja keras dan berjuang sejauh ini. Mampu mengendalikan diri dari berbagai tekanan di luar keadaan dan tak pernah memutuskan menyerah sesulit apapun proses penyusunan skripsi ini, dengan menyelesaikan sebaik dan semaksimal mungkin, ini merupakan pencapaian yang patut dibanggakan untuk diri sendiri.

## ABSTRAK

**Aprilia Putri Awalanty:** Analisis Pengukuran Kinerja Menggunakan Metode *Balanced Scorecard* Pada Puskesmas Prambon, Skripsi, Akuntansi, FEB UN PGRI Kediri 2024

Kata Kunci: *Balanced Scorecard*, kinerja, pengukuran

*Balanced scorecard* merupakan suatu sistem manajemen yang digunakan untuk menerapkan strategi, mengevaluasi kinerja tidak hanya dari aspek finansial, tetapi juga melibatkan aspek non finansial. Selain itu, *balanced scorecard* digunakan untuk menyampaikan visi, strategi, dan harapan kinerja perusahaan. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis kinerja Puskesmas Prambon dilihat menggunakan metode *balanced scorecard*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif dan dilakukan di Puskesmas Prambon. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja Puskesmas Prambon diukur dengan metode *balanced scorecard* dilihat dari perspektif keuangan pada rasio ekonomis dan efisiensi pada tahun 2021 hingga 2023 menunjukkan hasil baik, dan pada rasio efektivitas dilihat pada tahun 2021 hingga 2023 menunjukkan hasil kurang baik. Pada perspektif pelanggan diukur menggunakan kepuasan pelanggan pada tahun 2021 hingga 2023 menunjukkan hasil baik. Pada perspektif bisnis internal yang diukur menggunakan indikator ALOS dilihat pada tahun 2021 hingga 2023 menunjukkan hasil baik, pada indikator BOR dilihat pada tahun 2021 hingga 2023 menunjukkan hasil kurang baik, pada indikator TOI dilihat pada tahun 2021 hingga tahun 2023 menunjukkan hasil kurang baik, dan pada indikator BTO dilihat pada tahun 2021 hingga 2023 menunjukkan hasil baik. Kesimpulan dari analisis data dari Puskesmas Prambon diukur menggunakan *balanced scorecard* periode tahun 2021 hingga 2023 selalu meningkat setiap tahun. Pada tahun 2021 menunjukkan hasil cukup baik, pada tahun 2022 menunjukkan hasil baik, dan pada tahun 2023 menunjukkan hasil baik.

## KATA PENGANTAR

Puji Syukur kami panjatkan kehadiran Allah Tuhan Yang Maha Esa, karena hanya atas perkenan-Nya tugas penyusunan skripsi ini dapat diselesaikan. Skripsi yang berjudul “Analisis Pengukuran Kinerja Menggunakan Metode *Balanced Scorecard* pada Puskesmas Prambon” untuk memperoleh gelar Sarjana Akuntansi pada Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Nusantara PGRI Kediri. Pada kesempatan ini diucapkan terimakasih dan penghargaan yang setulus-tulusnya kepada:

1. Dr. Zainal Afandi, M.Pd, selaku Rektor Universitas Nusantara PGRI Kediri yang selalu memberikan dorongan motivasi kepada mahasiswa.
2. Dr. Amin Tohari., M,Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang selalu memberikan dorongan motivasi kepada mahasiswa.
3. Ketua Prodi Akuntansi yaitu Sigit Puji Winarko, S.E., S.Pd., M.Ak.
4. Linawati, S.Pd., M.Si selaku Dosen Pembimbing 1 yang telah memberikan bimbingan, saran dan masukan dalam pengerjaan skripsi.
5. Dr. Amin Tohari., M,Si selaku dosen pembimbing 2 yang juga memberikan bimbingan dalam proses penyusunan skripsi.

Peneliti menyadari bahwa karya ini masih jauh dari sempurna. Semoga karya ini nantinya dapat memberikan manfaat bagi pembaca dan peneliti pada khususnya.

Kediri, 3 Juli 2024

  
Aprilia Putri Awalanty  
NPM. 2012020093

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN PERNYATAAN .....	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	v
ABSTRAK .....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR .....	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
BAB I.....	1
PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi Masalah.....	9
C. Pembatasan Masalah.....	9
D. Rumusan Masalah.....	10
E. Tujuan Penelitian .....	10
F. Manfaat Penelitian .....	11
BAB II.....	12
KAJIAN TEORI DAN HIPOTESIS.....	12
A. Kajian Teori .....	12
B. Penelitian Terdahulu.....	29
C. Kerangka Berpikir.....	36
BAB III .....	41
METODOLOGI PENELITIAN.....	41
A. Variabel Penelitian.....	41
B. Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	48
C. Tempat dan Waktu Penelitian.....	48

D. Subjek dan Objek Penelitian.....	49
E. Sumber dan Teknik Pengumpulan Data .....	50
F. Teknik Analisis Data.....	51
<b>BAB IV</b> .....	<b>53</b>
<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b> .....	<b>53</b>
A. Gambaran Umum Subjek Penelitian.....	53
a. Visi Organisasi.....	53
B. Deskripsi Data.....	63
C. Analisis Data.....	66
D. Pembahasan .....	81
<b>BAB V</b> .....	<b>98</b>
<b>KESIMPULAN DAN SARAN</b> .....	<b>98</b>
A. Kesimpulan .....	98
B. SARAN.....	101
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	<b>103</b>
<b>LAMPIRAN</b> .....	<b>106</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Kriteria Tingkat Ekonomis .....	42
Tabel 3. 2 Kriteria Tingkat Efisiensi.....	43
Tabel 3. 3 Kriteria Tingkat Efektivitas .....	43
Tabel 3. 4 Standar Ideal Kepuasan Pelanggan.....	44
Tabel 3. 5 Standar Ideal ALOS .....	46
Tabel 3. 6 Standar Ideal BOR .....	46
Tabel 3. 7 Standar Ideal TOI.....	46
Tabel 3. 8 Standar Ideal BTO .....	46
Tabel 3. 9 Skor Pengukuran Kinerja.....	51
Tabel 4. 1 Anggaran dan Realisasi Pendapatan Puskesmas Prambon .....	63
Tabel 4. 2 Anggaran dan Realisasi Belanja Puskesmas Prambon .....	64
Tabel 4. 3 Hasil Survei Kepuasan Pelanggan pada Puskesmas Prambon.....	64
Tabel 4. 4 Indikator pemanfaatan rawat inap tahun 2021-2023.....	65
Tabel 4. 5 Jumlah Karyawan dan Pelatihan Karyawan.....	66
Tabel 4. 6 Rasio ekonomi .....	67
Tabel 4. 7 Rasio efisiensi .....	68
Tabel 4. 8 Rasio efektivitas.....	69
Tabel 4. 9 Kepuasan Pelanggan .....	71
Tabel 4. 10 ALOS (Average Length of Stay) .....	71
Tabel 4. 11 BOR (Bed Occupancy Ratio).....	72
Tabel 4. 12 TOI (Turn Over Internal) .....	73
Tabel 4. 13 BTO (Bed Turn Over).....	73
Tabel 4. 14 Pengukuran Retensi Karyawan .....	74
Tabel 4. 15 Tingkat Produktivitas Karyawan .....	75
Tabel 4. 16 Skor Pengukuran Balanced Scorecard .....	76
Tabel 4. 17 Hasil Skor Penilaian Kinerja Puskesmas Prambon.....	77
Tabel 4. 18 Hasil Skor Penilaian Kinerja Puskesmas Prambon.....	78
Tabel 4. 19 Hasil Skor Penilaian Kinerja Puskesmas Prambon Tahun 2023.....	80

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir .....	40
Gambar 3.1 Kurva Pengukuran Kinerja.....	52
Gambar 4.1 Struktur Organisasi.....	55
Gambar 4.2 Kurva Kinerja Puskesmas Prambon Tahun 2021.....	78
Gambar 4.3 Kurva Kinerja Puskesmas Prambon Tahun 2022.....	79
Gambar 4.4 Kurva Kinerja Puskesmas Prambon Tahun 2023.....	81

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1 .....	107
Lampiran 2 .....	108
Lampiran 3 .....	109
Lampiran 4 .....	111
Lampiran 5 .....	112
Lampiran 6 .....	113
Lampiran 7 .....	114
Lampiran 8 .....	115
Lampiran 9 .....	117
Lampiran 10 .....	119
Lampiran 11 .....	121
Lampiran 12 .....	122
Lampiran 13 .....	123
Lampiran 14 .....	124

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Pembangunan kesehatan saat ini memegang peran utama dalam pembangunan nasional. Tujuan dari upaya pembangunan kesehatan ialah untuk meningkatkan kesadaran, motivasi dan kemampuan masyarakat dalam menjalani gaya hidup yang sehat, mencapai derajat kesehatan masyarakat yang optimal. Untuk memenuhi sasaran tersebut dan memastikan kesetaraan dalam pelayanan kesehatan kepada masyarakat, pemerintah sebagai regulator dan pelaksana diwajibkan untuk menyelenggarakan pelayanan kesehatan yang didukung oleh fasilitas kesehatan yang memadai. Salah satu fokus utama pemerintah adalah pengembangan Fasilitas Kesehatan Tingkat Pertama (FKTP). Pemerintah berupaya menyediakan FKTP melalui pembangunan Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas) sesuai dengan ketentuan dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik Pendekatan Pembangunan Puskesmas ini menekankan pelayanan kesehatan yang bersifat preventif dan promosi kesehatan bagi masyarakat.

Organisasi sektor publik merupakan kegiatan pemenuhan kebutuhan pelayanan yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan atau pelayanan ayanan umum yang diberikan kepada masyarakat adalah di

administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Salah satu aspek layanan umum yang diberikan kepada masyarakat adalah di bidang sektor kesehatan. Menurut Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 34 Tahun 2022 pada pasal 1 ayat 3 Pusat Kesehatan Masyarakat yang selanjutnya disebut dengan Puskesmas adalah fasilitas pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan upaya kesehatan masyarakat dan upaya kesehatan perseorangan tingkat pertama, dengan lebih mengutamakan upaya *promotive* dan *preventif* di wilayah kerjanya. Dalam pelaksanaannya, puskesmas merupakan unit yang tidak mengedepankan keuntungan, sehingga perlu memprioritaskan prinsip penghematan anggaran dan pencapaian produktivitas yang maksimal. Salah satu cara untuk meningkatkan efektivitas pelayanan puskesmas adalah dengan cara melakukan evaluasi kinerja puskesmas. Walaupun puskesmas tidak mengutamakan keuntungan, tetapi puskesmas harus mengutamakan efisiensi dan efektivitas dana yang masih di danai oleh APBD. Maka perlu diadakan suatu pengukuran kinerja keuangan maupun non-keuangan sehingga pemerintah dapat mengetahui seberapa efektivitas dan seberapa efisiensi penggunaan dana, perspektif konsumen, dan perkembangan puskesmas.

Kinerja (*performance*) merupakan catatan mengenai hasil yang diperoleh selama waktu tertentu dari suatu pekerjaan atau aktivitas (Dewi et al., 2022). Kinerja dalam periode tertentu bisa menjadi acuan untuk menilai sejauh mana kesuksesan suatu organisasi. Oleh karena itu, sistem evaluasi

kinerja yang tepat dan sesuai untuk organisasi ialah suatu kebutuhan penting agar organisasi tersebut dapat bersaing dan berkembang.

Pengukuran kinerja merupakan suatu proses mengevaluasi kemajuan pekerjaan dalam mencapai tujuan dan target yang telah ditetapkan, termasuk penilaian tentang bagaimana sumber daya digunakan secara efisien dalam produksi barang atau layanan, kualitas barang atau layanan yang dihasilkan, perbandingan hasil kerja dengan target yang telah ditetapkan, dan efektivitas tindakan yang di ambil (Setyawati et al., 2019). Pengukuran kinerja dijadikan dasar untuk menilai pencapaian atau ketidak berhasilan pelaksanaan aktivitas sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, dalam rangka mewujudkan visi dan misi yang telah direncanakan. Pengukuran kinerja sering kali menjadi perbincangan penting di berbagai negara maju, baik perusahaan nasional maupun internasional yang berupaya untuk menjadi yang terdepan untuk menciptakan lingkungan bisnis yang kompetitif.

Selama ini, pengukuran kinerja mengacu pada metode tradisional, dimana fokusnya hanya pada aspek keuangan, seperti pencapaian finansial. Adapun keuntungan dari aspek finansial adalah hanya fokus pada keuntungan dalam periode jangka pendek, hal ini mendorong manajer untuk meningkatkan kinerja perusahaan dalam jangka pendek saja, sehingga kurang memadai dalam menyediakan informasi yang diperlukan untuk mengukur dan mengelola seluruh kompetensi perusahaan. Ini mengakibatkan perusahaan dengan pencapaian keuangan tertinggi dianggap sebagai yang paling berhasil dibanding dengan perusahaan lain. Meskipun demikian,

sebenarnya pengukuran kinerja tidak boleh hanya terbatas pada satu aspek, yaitu keuangan. Namun juga perlu pertimbangan terhadap aspek lain (non-keuangan). Menilai kinerja hanya dari satu aspek saja dapat menghasilkan informasi yang membingungkan karena hasil yang diperoleh tidak mencerminkan kinerja sebenarnya.

Oleh karena itu, timbulah gagasan untuk melakukan evaluasi kinerja dengan memanfaatkan aspek non-keuangan. Aspek non-keuangan juga sangat berpengaruh bagi penilaian kinerja, karena pada intinya peningkatan kinerja keuangan sumber utamanya ialah dari aspek non-keuangan, maka ketika perusahaan ingin melakukan peningkatan kinerja pada perusahaan akan memprioritaskan peningkatan kinerja aspek non-keuangan sebagai titik fokus utama, karena itulah sumber dari aspek keuangan. Adapun beberapa perspektif non keuangan yang dapat digunakan dalam pengukuran kinerja pada perusahaan ialah kemampuan karyawan, kepuasan pelanggan, dan proses internal bisnis.

Pengukuran kinerja dapat dilakukan menggunakan *balanced scorecard*. *Balanced scorecard* merupakan suatu sistem manajemen yang digunakan untuk menerapkan strategi, mengevaluasi kinerja tidak hanya dari aspek finansial, tetapi juga melibatkan aspek non finansial. Selain itu, *balanced scorecard* digunakan untuk menyampaikan visi, strategi, dan harapan kinerja perusahaan (Susilawaty & Restiani 2023)

Melalui *balanced scorecard*, organisasi memiliki suatu prosedur yang membantu merinci tujuan organisasi dalam sasaran-sasaran dari berbagai

sudut pandang, disertai dengan indikator yang terukur jelas. *Balanced scorecard* berperan sebagai alat untuk memusatkan organisasi pada strategi, memungkinkan setiap unit dalam organisasi untuk memberikan kontribusi yang terukur dalam pelaksanaan strategi organisasi. *Balanced scorecard* merupakan komponen dari sistem manajemen strategis yang diformulasikan dengan tujuan mencapai visi dan misi dari organisasi secara optimal. Sistem ini memberikan panduan tentang bagaimana tujuan organisasi diuraikan menjadi sasaran-sasaran dalam berbagai perspektif, lengkap dengan ukuran-ukuran yang sesuai.

Dilihat dari beberapa penelitian terdahulu terkait pendekatan *balanced scorecard*, masih terdapat kesenjangan yang perlu di lengkapi. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Anggraini (2022) dengan judul Analisis Kinerja BLUD pada Puskesmas Nagaswidak. Pada perspektif keuangan menunjukkan bahwa pada rasio ekonomis dikatakan sudah termasuk ekonomis karena kinerja rasio ekonomi dari tahun 2019 – 2021 mengalami kenaikan. Pada rasio efisiensi dikatakan kurang efisien karena pada tahun 2021 mengalami penurunan lebih dari 100%. Dan pada rasio efektivitas, dikatakan dalam kategori sangat efektif, karena meskipun pada tahun 2020 mengalami penurunan, tetapi pada tahun 2021 mengalami sedikit kenaikan. Pada perspektif internal bisnis, dilakukan dengan menggunakan data kunjungan rawat jalan yang menunjukkan hasil baik dimana dapat menjalin komunikasi yang lebih baik sehingga menumbuhkan rasa kepercayaan masyarakat. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan,

menunjukkan bahwa pada tingkat retensi retensi karyawan dan hasil tingkat kepuasan pegawai dinilai baik, karena pada pada tahun 2019-2021 tingkat retensi karyawannya adalah 0% atau tidak ada karyawan yang keluar, dan untuk kepelatihan karyawan dikatakan baik dapat dilihat dari hasil pengisian kuisioner. Dan pada perspektif pelanggan dinilai sangat baik dilihat dari survei kepuasan masyarakat pada tahun 2019-2021 mengalami kenaikan skor.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Nainggolan H & Adrianti H, (2023) dengan judul *Analisis Balanced Scorecard* Sebagai Alat Ukur Penilaian Kinerja Pada PT. XYZ. Hasil dari penelitian tersebut adalah pada perspektif keuangan, pada aspek ekonomis kinerja keuangan menunjukkan ekonomis, Pada aspek efisien, menunjukkan hasil tidak efisien, karena adanya realisasi anggaran yang tidak efisien. Pada aspek efektivitas, dikatakan sangat efektif. Selanjutnya, dilihat dari perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan serta pembelajaran, menunjukkan masuk dalam kategori memuaskan. Berdasarkan penilaian kinerja tersebut, PT. XYZ sudah mengelola keuangan, memberikan pelayanan, dan mengelola internal instansinya dengan baik.

Menurut Goretta A et al., 2023) melakukan penelitian dalam judul *Analisis Kinerja Rumah Sakit Santo Antonius Jopu DI Ende Nusatenggara Timur dengan Metode Balanced Scorecard*. Pada aspek keuangan yang diukur menggunakan rasio ekonomis, efisiensi, dan efektivitas. Pada rasio ekonomis dan efisiensi menunjukkan sangat baik, sedangkan pada rasio

efektivitas menunjukkan kurang efektif karena target pendapatan tidak sesuai dengan anggaran yang ditetapkan. Pada aspek pelanggan dilihat dari kepuasan pelanggan, menunjukkan bahwa pada tahun 2019-2021 kurang baik. Hal ini karena menurunnya profitabilitas rumah sakit. Pada aspek internal bisnis diukur menggunakan BOR, TOI dan BTO menunjukkan belum sesuai standar DEPKES. Hal ini karena ada hubungan dengan rendahnya kunjungan pasien pada rumah sakit Santo Antonius. Pengukuran kinerja pada aspek pertumbuhan dan pembelajaran diukur melalui retensi karyawan, dan produktivitas karyawan dinilai cukup baik dengan menunjukkan kapabilitas sistem informasi (SIMRS) dan infrastruktur baik.

Berdasarkan fenomena dan penelitian terdahulu yang disebutkan di atas, *balanced scorecard* dapat menjadi pengukuran kinerja yang lebih baik, terutama pada sektor publik. *Balanced scorecard* dianggap cocok untuk organisasi sektor publik karena organisasi sektor publik merupakan organisasi yang memberikan pelayanan, sehingga tidak hanya mengukur keuangan, melainkan juga mengukur non keuangan. Dengan *balanced scorecard*, puskesmas diharapkan dapat mengevaluasi kinerjanya dengan lebih baik, baik dari aspek keuangan maupun aspek non keuangan. Tujuannya adalah agar puskesmas dapat menjadi organisasi yang dapat memenuhi kebutuhan pasien, memiliki karyawan yang sangat berkomitmen, dan akhirnya memiliki surplus yang memadai.

Puskesmas Prambon merupakan salah satu Puskesmas Kabupaten Nganjuk yang berada di Wilayah Desa Sanggrahan, Kecamatan Prambon,

merupakan Unit Pelaksana Teknis Dinas Kesehatan Kecamatan Prambon yang memiliki tanggung jawab terhadap perkembangan kesehatan di kawasan Kecamatan Prambon. Puskesmas Prambon merupakan organisasi fungsional yang bertujuan untuk menyelenggarakan program kesehatan yang komprehensif, terpadu, merata, terjangkau, serta dapat diterima oleh masyarakat setempat. Fungsi dari Puskesmas Prambon mencakup perannya sebagai pusat penggerak pembangunan yang memperhatikan kesehatan, pusat pemberdayaan keluarga dan masyarakat, serta sebagai pusat layanan kesehatan tingkat awal.

Dalam pengukuran kinerja Puskesmas Prambon, biasanya dihitung menggunakan perspektif keuangan dan banyaknya pasien yang mendaftar setiap tahunnya, yang didasarkan pada peningkatan jumlah pasien yang mendaftar. Semakin banyak yang mendaftar ke Puskesmas Prambon, maka semakin besar pula pendapatan tiap tahunnya. Pengukuran tersebut, diatur oleh pemerintah, namun masih banyak faktor lain yang tidak dapat dinilai saat pengukuran kinerja pada Puskesmas. Oleh karena itu, penting untuk menerapkan metode *balanced scorecard* yang dapat mencakup seluruh aspek dan dikelompokkan ke dalam empat perspektif.

Penelitian ini memberikan gambaran bagaimana menganalisis kinerja UPTD Puskesmas Prambon di masa mendatang menggunakan metode *balanced scorecard* dengan aspek keuangan, aspek kepuasan pelanggan, aspek efisiensi proses internal, serta aspek pembelajaran dan pertumbuhan. Hasil analisis kinerja UPTD Puskesmas Prambon memberikan informasi

tentang kinerja keseluruhan UPTD Puskesmas Prambon, dapat menjadi masukan untuk mengambil langkah-langkah yang tepat selanjutnya guna untuk meningkatkan visi, misi, dan tujuan Puskesmas Prambon dan juga diharapkan dapat membantu mengukur efektivitas kinerja UPTD Puskesmas Prambon sejauh ini. Berdasarkan penjelasan di atas, maka peneliti akan melakukan penelitian menggunakan metode *balanced scorecard* yang berjudul “**Analisis pengukuran kinerja menggunakan metode *balance scorecard* pada Puskesmas Prambon Kabupaten Nganjuk**”.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan sebelumnya, masalah yang muncul dalam pengukuran kinerja Puskesmas Prambon adalah hanya memperhatikan jumlah pasien yang mendaftar. Pengukuran kinerja *balanced scorecard* dengan aspek keuangan dan non keuangan yang meliputi aspek kepuasan pelanggan, aspek bisnis internal, dan aspek pertumbuhan dan pembelajaran juga perlu di ukur pada organisasi sektor publik khususnya pada Puskesmas Prambon.

## **C. Pembatasan Masalah**

Agar penelitian lebih fokus dan lebih terarah, maka perlu memperhatikan pembatasan yaitu pengukuran kinerja pada Puskesmas Prambon pada tahun 2021 – 2023 dengan menggunakan metode *balanced scorecard* meliputi aspek keuangan, aspek kepuasan pelanggan, aspek pertumbuhan & pembelajaran, dan aspek bisnis internal.

#### **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan pada latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka masalah yang akan dibahas pada penelitian ini adalah :

1. Bagaimana kinerja UPTD Puskesmas Prambon Kabupaten Nganjuk dengan menggunakan pendekatan *balanced scorecard* dilihat dari perspektif keuangan tahun 2021-2023?
2. Bagaimana kinerja UPTD Puskesmas Prambon Kabupaten Nganjuk dengan menggunakan pendekatan *balanced scorecard* dilihat dari perspektif pelanggan tahun 2021-2023?
3. Bagaimana kinerja UPTD Puskesmas Prambon Kabupaten Nganjuk dengan menggunakan pendekatan *balanced scorecard* dilihat dari perspektif proses bisnis internal tahun 2021-2023?
4. Bagaimana kinerja UPTD Puskesmas Prambon Kabupaten Nganjuk dengan menggunakan pendekatan *balanced scorecard* dilihat dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan tahun 2021-2023?

#### **E. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini, harapannya dapat dilaksanakan secara efektif dan mencapai tujuan dengan baik. Oleh karena itu, peneliti perlu memiliki tujuan yang jelas. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Menganalisis kinerja UPTD Puskesmas Prambon Kabupaten Nganjuk menggunakan pendekatan *balanced scorecard* dengan penerapan perspektif keuangan tahun 2021-2023.

2. Menganalisis kinerja UPTD Puskesmas Prambon Kabupaten Nganjuk menggunakan pendekatan *balanced scorecard* dengan penerapan perspektif pelanggan tahun 2021-2023.
3. Menganalisis kinerja UPTD Puskesmas Prambon Kabupaten Nganjuk menggunakan pendekatan *balanced scorecard* dengan penerapan perspektif proses internal bisnis tahun 2021-2023.
4. Menganalisis kinerja UPTD puskesmas Prambon Kabupaten Nganjuk menggunakan pendekatan *balanced scorecard* dengan penerapan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan tahun 2021-2023.

#### **F. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini, diharapkan akan memberikan manfaat, diantaranya adalah:

##### 1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi berupa peningkatan pemahaman dan literatur bagi peneliti dan pembaca mengenai bagaimana penerapan *balanced scorecard* di UPTD Puskesmas Prambon Kabupaten Nganjuk.

##### 2. Manfaat Praktis

- a. Untuk Puskesmas Prambon, diharapkan dapat memberikan tambahan informasi untuk mendukung penyelenggaraan layanan kesehatan kepada masyarakat dan juga sebagai bahan pertimbangan untuk terus meningkatkan kinerja agar lebih baik.
- b. Untuk masyarakat, diharapkan untuk mendapatkan pelayanan yang lebih baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anggraini, Z. (2022). Fair Value : Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan Analisis kinerja BLUD pada puskesmas Nagaswidak dengan metode balanced scorecard. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 5(4). <https://journal.ikopin.ac.id/index.php/fairvalue>
- Apriani, I. (2020). Pengaruh Metode Balanced Scorecard Terhadap Kinerja Pada Bank Syariah Mandiri KCP Jelutung Kota Jambi. *Skripsi FEBI UIN Sultan Thaha Saifuddin Jambi*.
- Ayu A, M., Nurul, F., & Suseno, A. (2022). ANALISIS PENGUKURAN KINERJA INSTANSI DENGAN PENDEKATAN BALANCED SCORECARD PADA PUSKESMAS X KABUPATEN BEKASI. *STRING (Satuan Tulisan Riset Dan Inovasi Teknologi)*, 7(2).
- Ayu A. M. (2022). *ANALISIS PENGUKURAN KINERJA INSTANSI DENGAN PENDEKATAN BALANCED SCORECARD (STUDI KASUS PUSKESMAS SETU 1 KABUPATEN BEKASI)*. UNIVERSITAS SINGAPERBANGSA KARAWANG.
- Casmita H, F. (2022). *ANALISIS KINERJA DENGAN PENDEKATAN BALANCED SCORECARD (Studi Kasus di Rumah Sakit X)*. FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS UNIVERSITAS PAKUAN BOGOR.
- Dewi, S., Sokarina, A., & Mariadi, Y. (2022). Kinerja Sektor Publik Pada Masa Pandemi Covid-19 Berdasarkan Teori Isomorfisma Instusional. *Jurnal Akuntansi Dan Manajemen*, 1.
- Diana, F. (2016). Analisis Kinerja Rumah Sakit Balanced Scorecard. *Fakultas Ekonomi Universitas Sananta Dharma*.
- Fahmi. (2017). *Pengantar Manajemen Keuangan*. Alfabeta.
- Galib, M., & Hidayat, M. (2018). ANALISIS KINERJA PERUSAHAAN DENGAN MENGGUNAKAN PENDEKATAN BALANCED SCORECARD PADA PT. BOSOWA PROPERTINDO. *Journal of Management & Business*, 2(1).
- Goretti A, M., Tule P. & Djuang G. (2023). Analisis Kinerja Rumah Sakit Santo Antonius Jopu DI Ende Nusatenggara Timur dengan Metode Balanced Scorecard. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 4(3).
- Handayani, B. (2011). Jurnal Dinamika Manajemen PENGUKURAN KINERJA ORGANISASI DENGAN PENDEKATAN BALANCED SCORECARD PADA RSUD KABUPATEN KEBUMEN. *JDM*, 2(1), 78–91. <http://journal.unnes.ac.id/nju/index.php/jdm>

- Hartati. (2020). *Pengukuran Kinerja RSUD Dr. Moewardi Surakarta dengan Menggunakan Metode Balanced Scorecard*. Fakultas Ekonomi. Universitas Indonesia.
- Hendriadi A, Sulaiman A. Arman, Suharyanto, Syahyuti, & Jamal E. (2017). *PELAYANAN PUBLIK TRANSPARAN, EFISIEN DAN KREDIBEL* (Edisi Pertama). IAARD PRESS.
- Irawan, M. R. N. (2019). Penerapan Balance Scorecard Sebagai Tolak Ukur Pengukuran Kinerja Pada Hotel Elresas. *JPIM (Jurnal Penelitian Ilmu Manajemen)*, 4(3).
- Kaplan, R. S., & Norton, P. N. (2000). *Menerapkan Strategi menjadi Aksi Balanced Scorecard*. Erlangga.
- Klaudius, R. (2016). *Analisis Penggunaan Metode Balanced Scorecard Untuk Menilai Kinerja Rumah Sakit* (1st ed., Vol. 1). Technology.
- Kusdiana, A., Kusbintoro, D., & Romayatul, L. (2021). ANALISIS KINERJA RUMAH SAKIT BERDASARKAN BALANCED SCORECARD DI RUMAH SAKIT MUHAMMADIYAH. In *JOHC* (Vol. 2).
- Lestari, S. (2016). Pengukuran Kinerja Dengan Pendekatan Balanced Scorecard Pada Rumah Sakit Pku Muhammadiyah Gombong. *Jurnal Akunida 2*.
- Lufriansyah. (2020). Balance Scorecard dalam Mengukur Kinerja Perusahaan PT Pertamina (PERSERO). *Jurnal Humaniora*, 4, 98–105.
- Mahmudi. (2010). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. UUP STIM YKPN.
- Mardiasmo. (2002). *Akuntansi Sektor Publik*. Andi.
- Mulyadi. (2007). *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen* (2nd ed.). Salemba Empat.
- Nainggolan H, & Adrianti H. (2023). ANALISIS BALANCED SCORECARD SEBAGAI ALAT UKUR PENILAIAN KINERJA PADA PT.XYZ. *JURNAL AKUNTANSI DAN KEUANGAN METHODIST*, 6(2).
- Parmita, R. (2015). Analisis Pengukuran Kinerja Rumah Sakit Dengan Pendekatan Balanced Scorecard Pada Rumah Sakit Daerah Madani Palu. *Katagolis*, 3(5).
- Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 34 Tahun 2022 Tentang Akreditasi Pusat Kesehatan Masyarakat, Pub. L. No. 34, 1 (2022).
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 88 Tahun 2021, Pub. L. No. 88, Peraturan Menteri Dalam Negeri (2021). <https://peraturan.bpk.go.id/Download/196187/Permen%20PANRB%20No.%2088%20Tahun%202021.pdf>
- Priharto, S. (2022, June). *Manajemen Kinerja: Pengertian, Manfaat, Proses dan Strateginya*. GajiHub. <https://gajihub.com/blog/manajemen-kinerja/>

- Ratnasari, S. L. (2016). PENGARUH KOMPETENSI DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DEPARTEMEN QUALITY ASSURANCE PT. PEB BATAM. *Seminar Nasional Ekonomi Bisnis 2016*.
- Sa'adah, L., & Ja'far, Moh. (2018). *Balanced Scorecard: Perpektif Kepuasan Pelanggan* (1st ed.). Deepublish.
- Sari, D. W. P. (2019). Balance Scorecard Sebagai Alternatif Alat Ukur Kinerja Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Boyolali. *Fleps 2019 - Ieee International Conference On Flexible And Printable Sensors And Systems, Proceedings* , 6(1), 1–46.
- Setyawati, M., Subehan, & Aji, B. (2019). KINERJA PUSKESMAS RAWAT INAP PUSKESMAS DISTRIK JATILAWANG KABUPATEN BANYUMAS DENGAN MENGGUNAKAN METODE BALANCED SCORECARD. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, Dan Akuntansi (JEBA)*, 21(02).
- Subehan, S. (2020). KINERJA PUSKESMAS RAWAT INAP PUSKESMAS DISTRIK JATILAWANG KABUPATEN BANYUMAS DENGAN MENGGUNAKAN METODE BALANCED SCORECARD. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, Dan Akuntansi (JEBA)*, 21(02).
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Manajemen (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. CV. Alfabeta.
- Supriyono. (2019). *Manajemen Biaya : Suatu Reformasi Pengelolaan Bisnis* (1st ed.). BPEE.
- Susilawaty, Y., & Restiani Widjaja, Y. (2023). STRATEGI PENGEMBANGAN KINERJA PUSKESMAS DALAM UPAYA PELAYANAN PRIMA BERBASIS METODE BALANCED SCORECARD (Studi Kasus Pada Puskesmas Arjuno Kota Malang)). In *Prosiding Magister Manajemen ARS University* (Vol. 1, Issue 1).
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik, Pub. L. No. 09, 09 1 (2009).
- Wiguna, K. Y., Riswati, & Marliza, Y. (2019). PENERAPAN BALANCED SCORECARD SEBAGAI TOLOK UKUR PENGUKURAN KINERJA. *Fakultas Ekonomi Universitas Musi Rawas*, 4(2).