

Evaluasi Kinerja Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan Balai Pengawas Obat dan Makanan di Jambi

Performance Evaluation Learning and Growth Perspective Balai Pengawas Obat dan Makanan Jambi

Rahmat Hidayat¹, Marchaban¹, Sumarni²

¹).Magister Manajemen Farmasi, Fakultas Farmasi, Universitas Gadjah Mada

²). Departemen Ilmu Kedokteran Jiwa, Fakultas Kedokteran, Universitas Gadjah Mada

Submitted : 11-03-2017

Revised: 12-01-2018

Accepted: 15-02-2018

Korespondensi : Rahmat Hidayat; Email: rahmat05.hidayat@gmail.com

ABSTRAK

Balai POM di Jambi dituntut bertindak profesional dan terus meningkatkan kinerja dari organisasinya dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berfungsi sebagai pengendali untuk mencapai keunggulan *outcome* pada ketiga perspektif *Balanced Scorecard* yang lain. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi perspektif pembelajaran dan pertumbuhan pada Balai POM di Jambi dan mengetahui faktor pendukung dan penghambat pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Penelitian dilakukan dengan metode deskriptif menggunakan data kualitatif dan kuantitatif, yang diperoleh dari data sekunder yang ada pada Balai POM di Jambi tahun 2015 dan 2016, kuesioner dan wawancara. Analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif secara kualitatif dan kuantitatif dengan membandingkan target dan realisasi kinerja kemudian disesuaikan dengan standar, selanjutnya dilakukan wawancara untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat pencapaian kinerja. Hasil penelitian diperoleh kinerja perspektif pembelajaran dan pertumbuhan untuk *human capital* menunjukkan hasil baik, *organizational capital* menunjukkan hasil sedang, *informational capital* menunjukkan hasil sedang. Faktor pendukung perspektif pembelajaran dan pertumbuhan pada Balai POM di Jambi yaitu anggaran dana, kompetensi pegawai, *organizational capital*, penerapan QMS, penggunaan sistem informasi manajemen, perencanaan dan evaluasi, peraturan, *reward* dan *punishment*, sedangkan faktor penghambat yaitu keterbatasan jumlah SDM dan sarana prasarana. Secara umum kinerja perspektif pembelajaran dan pertumbuhan perlu ditingkatkan dengan peningkatan peran pimpinan dan pemenuhan sarana dan prasarana pada Balai POM di Jambi.

Kata Kunci: Evaluasi Kinerja, *Balanced Scorecard*, Balai POM, Jambi

ABSTRACT

Balai POM of Jambi is obliged to act professional and improve the organization's performance in order to serve the society. Learning and growth perspective is set to get outcome advantage for other third perspective Balanced Scorecard. The purpose of this research was to evaluate learning and growth perspective in Balai POM Jambi, while also determining facilitating and obstructing factors in this perspective. The research was conducted in descriptive method with qualitative and quantitative data gathered from secondary data provided by Balai POM Jambi in 2015 to 2016. Data was gathered using questionnaire and interview. Qualitative and quantitative descriptive analysis were performed by comparing target performance with real achieved performance for each indicators then referring to the standard. Interviews was conducted to determine facilitating and obstructing factors in achieving the best performance. The result of this study in performance learning and growth perspective for human capital result is good; organizational capital results is moderate; informational capital results is moderate. Facilitating factors learning and growth perspective of Balai POM Jambi were budget plan, competency staff, organizational capital, implementation management information system, implementation QMS, guidance, reward and punishment. Obstructing factors were limitation in human resources and facilities. In general term, performance learning and growth perspective need to be improved, by improving leadership and facilities in Balai POM Jambi.

Keywords : Performance evaluation, *Balanced Scorecard*, Balai POM, Jambi.

PENDAHULUAN

Tingginya harapan *stakeholder* dan masyarakat untuk memperoleh jaminan obat dan makanan aman, berkhasiat dan bermutu mengakibatkan pemerintah harus melakukan upaya peningkatan dan evaluasi kinerja secara terus menerus. Salah satu lembaga yang berperan strategis dalam upaya peningkatan kualitas hidup masyarakat terutama dalam keamanan obat dan makanan adalah Badan POM RI. Salah satu Unit Pelaksana Teknis (UPT) Badan POM RI yang berada di Provinsi Jambi adalah Balai POM di Jambi¹. Dalam pencapaian visi dan misi diharapkan organisasi yang akuntabel, kompetitif, dan berfokus pada kinerja. Evaluasi dan pengukuran kinerja sangat diperlukan dalam upaya peningkatan kinerja, manfaat dilakukan evaluasi kinerja adalah agar organisasi mengetahui pencapaian target dan kendala yang dijumpai dalam rangka pencapaian misi yang telah direncanakan untuk meningkatkan kinerjanya pada masa yang akan datang².

Ketersediaan sumber daya yang terbatas jumlahnya, menyebabkan Balai POM di Jambi harus mengoptimalkan pengelolaan sumber daya yang ada agar dapat mendukung terwujudnya sasaran program yang telah ditetapkan, sehingga dibutuhkan metode dalam evaluasi kinerja yang bersifat komprehensif yang tidak hanya mengukur dalam pencapaian target kerja dan keuangan tetapi juga dengan mengevaluasi pembelajaran dan pertumbuhan organisasi terutama *intangible asset* yang dimiliki oleh Balai POM di Jambi, dimana pendekatan metode *Balanced Scorecard* dapat digunakan untuk menjawab permasalahan tersebut.

Balanced Scorecard melengkapi manajemen dengan kerangka kerja, translasi visi dan misi kedalam sistem pengukuran kinerja. Jika visi dan strategi dapat dinyatakan dalam bentuk tujuan strategis, ukuran-ukuran dan target yang jelas, kemudian dilakukan komunikasi kepada setiap anggota organisasi, diharapkan setiap anggota organisasi dapat mengerti dan mengimplementasikan visi dan strategi

organisasi³. Salah satu perspektif yang penting dilakukan penilaian pada *Balanced Scorecard* adalah perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, dimana tujuan pada perspektif ini adalah sebagai pengendali untuk mencapai keunggulan *outcome* pada ketiga perspektif *Balanced Scorecard* yaitu perspektif keuangan, pelanggan, dan proses bisnis internal⁴. Balai POM di Jambi sebagai salah satu organisasi publik diukur keberhasilannya melalui efektifitas dan efisiensi dalam memberikan pelayanan dan memenuhi keinginan dari masyarakat, dengan mengukur kinerja pada Balai POM di Jambi dapat meningkatkan pertanggungjawaban dan memperbaiki proses pengambilan keputusan serta membantu dalam pencapaian tujuan organisasi. Implementasi *Balanced Scorecard* dapat memperjelas strategi organisasi, meningkatkan bagaimana organisasi ini bekerja, dan untuk mengembangkan peran baru sebagai *controller*, serta meningkatkan inovasi dari organisasi publik⁵. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi perspektif pembelajaran dan pertumbuhan pada Balai POM di Jambi, dan mengetahui faktor pendukung dan penghambat pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

METODE PENELITIAN

Penelitian termasuk jenis penelitian deskriptif dimana digunakan untuk menggambarkan atau menganalisis suatu hasil penelitian tetapi tidak digunakan untuk membuat kesimpulan yang lebih luas⁶. Data yang diperoleh berupa data kualitatif dan kuantitatif. Data kualitatif diperoleh dari instrumen berupa kuesioner yang diisi langsung oleh responden dan wawancara, sementara data kuantitatif diperoleh melalui hasil rekapitulasi kegiatan Balai POM di Jambi tahun 2015 dan 2016 dan laporan dari subbag Tata Usaha pada Balai POM di Jambi.

Pengambilan data menggunakan instrument kuesioner, lembar kerja, dan pedoman wawancara. Kuesioner berisi beberapa pernyataan dan terdapat pilihan jawaban yang menggunakan skala *likert* dalam rentang 1-4.

Terdapat 4 jenis kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini yaitu kuesioner kepuasan kerja, *human capital*, *organizational capital* dan *informational capital*. Uji validitas dan reliabilitas dilakukan untuk semua kuesioner. Pengujian validitas menggunakan teknik *construct validity*, sedangkan uji reliabilitas menggunakan teknik *Cronbach's Alpha*. Lembar kerja digunakan untuk mencatat data-data yang diambil dan mempermudah pengolahan data. Pedoman wawancara digunakan pada saat melakukan wawancara dengan struktural yang ada pada Balai POM di Jambi. Variabel yang diukur pada penelitian ini adalah perspektif pembelajaran dan pertumbuhan yang terdiri dari 3 aspek yaitu *human capital* yang terdiri dari pencapaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP), proporsi pelatihan pegawai, kepuasan kerja pegawai, *knowledge, skill, talent; organizational capital* yang terdiri dari: kerja sama, budaya organisasi, kepemimpinan, keselarasan, motivasi kerja; *informational capital* yang terdiri dari kualitas sistem, kualitas informasi, kualitas layanan, penggunaan dan kepuasan pengguna, manfaat penggunaan sistem. Pengukuran hasil kuesioner dengan menghitung nilai rata-rata pada setiap indikator, pada data sekunder dilakukan dengan membandingkan antara target dan realisasi kinerja selanjutnya disesuaikan dengan standar, hasil wawancara dilakukan pengolahan dengan analisis kualitatif tematik. Responden yang digunakan pada penelitian ini adalah seluruh pegawai Balai POM di Jambi yang berjumlah 68 orang, dimana honorer ataupun tenaga kontrak tidak masuk dalam sampel penelitian ini, sedangkan wawancara dilakukan kepada pejabat struktural Balai POM di Jambi sebanyak 7 orang. Sampel untuk indikator proporsi pelatihan dan pencapaian sasaran kinerja pegawai berupa data laporan tahun 2015 dan 2016 yang ada pada Subbag Tata Usaha Balai POM di Jambi. Adapun standar penilaian untuk hasil kuesioner (Tabel I), sedangkan untuk standar penilaian capaian SKP dan proporsi pelatihan (Tabel II).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengukuran Indikator Kinerja Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Secara keseluruhan dari 68 orang pegawai Balai POM di Jambi terdapat 60 orang yang mengembalikan kuesioner yang diberikan. Berikut hasil kinerja perspektif pembelajaran dan pertumbuhan meliputi aspek *human capital*, *organizational capital*, dan *informational capital* (Tabel III dan IV).

Human Capital

Proporsi Pelatihan Pegawai

Penilaian pada indikator proporsi pelatihan pegawai pada Balai POM di Jambi tahun 2015 dan 2016 masuk dalam kategori baik. Hasil ini lebih tinggi jika dibandingkan dengan hasil yang diperoleh pada pengukuran proporsi pelatihan pada IFK dinas kesehatan Kabupaten Enrekang yang dilakukan oleh Indawan (2015) yang memperoleh nilai 55,67%. Hal ini menunjukkan bahwa Balai POM di Jambi telah memprioritaskan pelaksanaan pelatihan dalam upaya peningkatan kompetensi pegawai. Pelatihan sangat diperlukan untuk menjaga kompetensi pegawai, keahlian pegawai dapat menjadi usang dan menurun kualitasnya serta ada keahlian baru yang perlu untuk dipelajari⁹.

Capaian SKP

Pada tabel 3 menunjukkan hasil penilaian Indikator capaian SKP masuk kategori baik dimana hal ini menunjukkan kemampuan setiap pegawai dalam mencapai target. Penerapan pengelolaan kinerja personel yang efektif harus memastikan bahwa personel melakukan *alignment* berkelanjutan dari tujuan organisasi dan sistem *reward* didesain berdasarkan pengukuran kinerja pegawai¹⁰.

Kepuasan Kerja Pegawai

Pengukuran kepuasan kerja pegawai masuk kategori penilaian sedang, dimana dilakukan penilaian pada 9 aspek dimana pegawai Balai POM di Jambi sudah puas terhadap aspek rekan kerja dan pekerjaan itu sendiri, sedangkan untuk aspek

Tabel I. Range Standar Penilaian Kuesioner⁷

Range Skor	Tingkat Kepuasan Kerja
$1,00 \leq x \leq 1,60$	Sangat Rendah
$1,61 \leq x \leq 2,20$	Rendah
$2,21 \leq x \leq 2,80$	Sedang
$2,81 \leq x \leq 3,40$	Tinggi
$3,41 \leq x \leq 4,00$	Sangat Tinggi

Tabel II. Range Penilaian Kinerja Pegawai Balai POM di Jambi⁸

Persentase Capaian	Makna Kinerja
91- ke atas	Sangat Baik
76-90	Baik
61-75	Cukup
51-60	Kurang
50-ke bawah	Buruk

penghargaan, promosi, supervisi, gaji, tunjangan tambahan, prosedur atau peraturan dan komunikasi pegawai Balai POM di Jambi belum merasa cukup puas. Hasil kepuasan kerja pegawai Balai POM di Jambi lebih rendah jika dibandingkan dengan kepuasan kinerja pada pegawai IFK pada Dinas Kesehatan Kabupaten Enrekang yang dilakukan oleh Indawan yang memperoleh nilai 2,73⁷. sehingga sangat diperlukan upaya untuk meningkatkan nilai kepuasan kerja pada Balai POM di Jambi dengan cara menuntut peran aktif dari atasan untuk melakukan supervisi kepada bawahan terhadap pekerjaan yang dilaksanakannya dan berupaya meningkatkan komunikasi yang efektif didalam organisasi, dimana gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai¹¹. Peningkatan nilai kepuasan kerja pegawai akan dapat meningkatkan kinerja untuk organisasi secara keseluruhan⁹.

Skill, Knowledge dan Talent pegawai

Berdasarkan Tabel 4 nilai rata-rata dari indikator *skill*, *knowledge* dan *talent* masuk dalam kategori penilaian tinggi, hal ini menunjukkan tugas yang dibebankan kepada pegawai sesuai dengan *skill* dan *knowledge* yang dimiliki, yang ditunjang

dengan pelaksanaan pelatihan teknis dan magang ke Badan POM RI, serta pengembangan *talent* pegawai Balai POM di Jambi. Hasil pengukuran indikator ini sedikit lebih tinggi jika dibandingkan dengan penelitian pada pegawai IFK pada dinas Kesehatan Enrekang yang dilakukan oleh Indawan yang memperoleh nilai rata-rata 2,83⁷. Menurut Luthans kegiatan yang dapat menyamakan keanekaragaman skill pegawai yaitu *recruitment*, *training* dan *mentoring* atau magang¹². Untuk menjaga kesinambungan sumber daya manusia yang dimiliki, harus ada kaderisasi yang terprogram, pembinaan karier bagi sumber daya manusia, meningkatkan kapasitas pegawai dari mulai siklus rekrutmen sampai dengan pengembangan profesionalitas sumber daya manusia secara berkesinambungan¹³.

Organizational Capital

Pengukuran *organizational capital* dilakukan pada 5 indikator yaitu kerja sama, budaya organisasi, kepemimpinan, keselarasan organisasi dan motivasi kerja memperoleh penilaian kategori sedang. Perlu upaya peningkatan yang dilakukan organisasi pada budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi kerja. Pada pengukuran budaya organisasi menunjukkan

Tabel III. Hasil Evaluasi Proporsi Pelatihan dan pencapaian SKP pada Balai POM di Jambi Tahun 2015 dan 2016

Indikator Kinerja	2015		2016	
	Capaian	Nilai	Capaian	Nilai
<i>Human Capital:</i>				
1 Proporsi pelatihan pegawai;	84,51%	Baik	79,71%	Baik
2 Pencapaian (SKP);	88,10%	Baik	88,00%	Baik

Tabel IV. Hasil Kuesioner perspektif pertumbuhan dan pembelajaran pada Balai POM di Jambi Tahun 2017

No	Indikator	Mean	Nilai
<i>Human Capital:</i>			
1	Kepuasan kerja pegawai;	2,65	Sedang
2	<i>Skill</i> ;	2,91	Tinggi
3	<i>Knowledge</i> ;	2,87	Tinggi
4	<i>Talent</i> .	2,85	Tinggi
	<i>Rata-rata kuesioner Human Capital</i>	2,88	Tinggi
<i>Organization capital:</i>			
1	Kerja sama;	2,85	Tinggi
2	Budaya organisasi;	2,64	Sedang
3	Kepemimpinan;	2,53	Sedang
4	Keselarasn organisasi;	2,99	Tinggi
5	Motivasi kerja	2,43	Sedang
	<i>Rata-rata Kuesioner Organizational Capital</i>	2,71	Sedang
<i>Informational capital:</i>			
1	Kualitas sistem;	2,69	Sedang
2	Kualitas informasi;	2,86	Tinggi
3	Kualitas Layanan	2,77	Sedang
4	Penggunaan sistem dan kepuasan pengguna;	2,74	Sedang
5	Manfaat informasi.	2,81	Tinggi
	<i>Rata-rata Kuesioner Informational Capital</i>	2,77	Sedang

*Ket: hasil kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya, capaiannya berupa rata-rata dari hasil kuesioner.

nilai 2,64 hal ini disebabkan belum maksimalnya pegawai Balai POM di Jambi dalam menciptakan ide-ide inovatif untuk kemajuan organisasi. Pengukuran kepemimpinan pada Balai POM di Jambi menunjukkan nilai 2,53 sehingga sangat diperlukan peningkatan upaya pimpinan dari Balai POM di Jambi terutama dalam menciptakan lingkungan kerja yang baik, dan melakukan evaluasi rutin terhadap pekerjaan staffnya. Motivasi kerja yang diterima oleh

pegawai dari organisasi menunjukkan nilai 2,43 dimana sangat diperlukan peran pimpinan dan organisasi dalam peningkatan motivasi kerja yaitu dengan pemberian apresiasi secara langsung pada kinerja pegawai. Penilaian kerja sama dan keselarasn organisasi masuk kategori tinggi, hal ini menunjukkan kerja sama sudah menjadi prioritas pada Balai POM di Jambi, dan tujuan organisasi telah dipahami dengan baik oleh setiap pegawai. Secara keseluruhan

organizational capital pada Balai POM di Jambi lebih rendah jika dibandingkan dengan pengukuran yang dilakukan oleh Indawan pada IFK Enrekang yaitu mencapai 2,82⁷. *Organizational capital* secara keseluruhan dapat memberikan pengaruh signifikan kepada proses bisnis internal dalam suatu organisasi¹⁴.

Informational Capital

Pengukuran *informational capital* dilakukan dengan mengukur seberapa baiknya penggunaan aplikasi pada Balai POM di Jambi. Secara keseluruhan hasil penilaian masuk kategori sedang dimana indikator kualitas sistem, kualitas pelayanan, penggunaan sistem dan kepuasan pengguna masuk kategori penilaian sedang, hal ini dipengaruhi oleh aplikasi yang digunakan masih sering terjadi gangguan yang disebabkan karena pengaruh jaringan internet dan *maintenance system*, tetapi pegawai masih terkendala dalam hal ketepatan waktu penyediaan informasi dimana dibutuhkan waktu yang lama untuk memperoleh informasi dari aplikasi, dan informasi yang dihasilkan masih bias yang menyebabkan hasil tidak akurat. Hasil lebih tinggi jika dibandingkan dengan penelitian yang dilakukan oleh Yustisia dimana pengukuran *informational capital* pada RSUD Kota Semarang mencapai 2,52¹⁵. Menurut Yustisia, dkk kualitas sistem, kualitas informasi dan kualitas layanan berpengaruh positif terhadap penggunaan sistem dan kepuasan pengguna, sehingga upaya perbaikan kualitas sistem dan kualitas layanan akan berdampak terhadap penggunaan sistem dan kepuasan pengguna¹⁵.

Indikator kualitas informasi dan manfaat penggunaan sistem memperoleh penilaian tinggi dari responden hal ini disebabkan pegawai merasakan keterkaitan informasi yang dihasilkan dengan pekerjaan pegawai, bentuk format informasi yang mudah dipahami, dan aplikasi mudah untuk digunakan serta aplikasi efektif membantu pegawai dalam penyelesaian pekerjaan. Perlu

terus dilakukan upaya peningkatan penggunaan sistem dan kepuasan pengguna dikarenakan berpengaruh signifikan terhadap manfaat penggunaan sistem¹⁵.

Faktor pendukung dan penghambat perspektif pembelajaran dan pertumbuhan

Berdasarkan hasil analisis kualitatif tematik maka diperoleh faktor pendukung dan penghambat perspektif pembelajaran dan pertumbuhan pada Balai POM di Jambi, yaitu sebagai berikut: Anggaran dana, dimana pada instansi pemerintah sangat mempengaruhi terutama untuk membiayai kegiatan pelatihan pegawai Balai POM di Jambi. Kompetensi pegawai, berdasarkan wawancara dengan Kasubbag Tata Usaha upaya untuk meningkatkan human capital pegawai yaitu peningkatan kompetensi dengan cara:

“Pelatihan, Bimtek, peningkatan kompetensi, *character building*, kegiatan bersama”. *Organizational capital*, dimana dapat mendukung pelaksanaan penggunaan sistem informasi dan pengembangan kompetensi pegawai. Penerapan QMS, dimana menuntut untuk selalu melakukan *continuous improvement*, dan sistem dokumentasi yang baik terhadap setiap kegiatan, dimana dengan sistem dokumentasi yang baik maka akan dapat meningkatkan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan masalah pada Balai POM di Jambi. Implementasi QMS dapat menghasilkan kinerja yang efektif dan efisien dari suatu organisasi¹⁶, penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001 memberikan perbaikan pada kinerja manajerial organisasi¹⁷. Penggunaan sistem informasi manajemen, akan dapat meningkatkan keselarasan organisasi dimana pada Balai POM di Jambi telah untuk kegiatan pengawasan dan pengujian telah terdapat aplikasi yang dikembangkan oleh Badan POM sehingga disesuaikan dengan tujuan organisasi Badan POM. Peraturan, yang dimaksud adalah seperti petunjuk teknis yang telah dikeluarkan oleh Badan POM RI seperti petunjuk teknis kompetensi pegawai, persyaratan seleksi pegawai dan

petunjuk penggunaan sistem informasi. Peraturan akan menjadi dasar dalam proses pengembangan dan pelaksanaan pelatihan bagi pegawai Balai POM di Jambi. Perencanaan dan evaluasi, kegiatan perencanaan yang dapat mendukung perspektif pembelajaran dan pertumbuhan pegawai pada Balai POM di Jambi berdasarkan analisis kualitatif tematik yaitu analisis kebutuhan pelatihan, analisis beban kerja, perencanaan pelatihan pegawai, pembuatan rencana strategis termasuk visi, misi dan tujuan organisasi, sedangkan untuk evaluasi yang rutin dilakukan yaitu evaluasi dampak pelatihan terhadap kinerja pegawai, evaluasi bulanan dan tahunan, *assesment* pegawai, dan rapat rutin. *Reward* dan *punishment*, pada Balai POM di Jambi telah dilakukan dengan pemberian tunjangan kinerja dan penghargaan pegawai teladan yang bertujuan untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Pemberian *reward* dan *punishment* juga dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai untuk bekerja lebih giat dan berusaha untuk meningkatkan kinerjanya agar tidak di bawah standar yang telah ditentukan¹⁸. Jumlah SDM, Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Balai POM di Jambi yang menjadi faktor penghambat pencapaian kinerja yaitu: "padatnya volume kegiatan, dan kekurangan SDM". Sarana dan prasarana, dimana masih jadi faktor penghambat dalam penggunaan sistem informasi terutama masalah jaringan internet pada Balai POM di Jambi yang sering terjadi gangguan.

KESIMPULAN

Hasil evaluasi perspektif pembelajaran dan pertumbuhan pada Balai POM di Jambi dibagi menjadi 3 aspek yaitu untuk aspek *human capital* menunjukkan hasil baik hal ini didukung dengan banyaknya jumlah pelatihan pegawai, dan penilaian SKP yang masuk dalam kategori baik, *organizational capital* menunjukkan hasil penilaian sedang, *informational capital* menunjukkan hasil penilaian sedang. Faktor pendukung perspektif pertumbuhan dan pembelajaran

dan yaitu anggaran dana, kompetensi pegawai, *organizational capital*, penerapan QMS, penggunaan sistem informasi manajemen, perencanaan dan evaluasi, peraturan, *reward* dan *punishment*, sedangkan faktor penghambat yaitu jumlah SDM dan sarana prasarana.

DAFTAR PUSTAKA

1. Balai POM Jambi. *Rencana Strategis 2015-2019*. Jambi: Balai Pengawas Obat dan Makanan di Jambi; 2015.
2. Mahsun M. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. I. Yogyakarta: BPFE; 2006.
3. Kaplan RS, Norton D p. *Menerapkan Strategi menjadi Aksi*. Jakarta: Erlangga; 2000.
4. Gazpers V. *Sistem Manajemen Kinerja Terintegrasi Balanced Scorecard Dengan Six Sigma Untuk Organisasi Bisnis Dan Pemerintah*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama; 2005.
5. Dreveton B. The advantages of the balanced scorecard in the public sector: beyond performance measurement. *Public Money Manag.* 2013;33(2):131-136. doi:10.1080/09540962.2013.763425.
6. Sugiyono. *Statistika Untuk Penelitian*. 10th ed. Bandung: CV. Alfabeta; 2006.
7. Indawan. Analisis Kinerja Instalasi Farmasi Kabupaten Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Enrekang Provinsi Sulawesi Selatan Dengan Menggunakan Balanced Scorecard. *Thesis*, Universitas Gadjah Mada 2015.
8. Presiden Republik Indonesia. Peraturan pemerintah Nomor 46 tahun 2011 tentang Penilaian prestasi kerja pegawai negeri sipil. 2011.
9. Robbins SP, Judge TA. *Perilaku Organisasi*. 16th ed. Jakarta: Salemba Empat; 2015.
10. Mulyadi. *Sistem Terpadu Pengelolaan Kinerja Personel Berbasis Balanced Scorecard*. 3rd ed. Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN; 2014.
11. Ramdhani A, Marchaban, Sumarni.

- Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Ruang Terhadap Kepuasan Kerja Perawat (Studi Kasus di Rumah Sakit Jasa Kartini Tasikmalaya). *J Manaj dan Pelayanan Farm.* 2011;1((4)):216-220.
12. Luthans F. *Organizational Behavior : An Evidance-Based Approach*. 12th ed. New York: McGraw-Hill/Irwin; 2011.
 13. Narutomo, T, Kementerian Dalam Negeri BPP. Penerapan Balanced Scorecard Untuk Badan Penelitian Dan Pengembangan Kementerian Dalam Negeri The Application Of Balanced Scorecard For Badan Penelitian Dan Pengembangan. *Jurnal Bina Praja*; 2012:189-200.
 14. Satibi, Fudholi A, Kusnanto H, Jogyanto. Pengaruh pembelajaran dan pertumbuhan terhadap proses bisnis internal: studi kasus Instalasi Farmasi Rumah Sakit DIY Influence of learning and growth toward internal business processes : case studies on Departement of Hospital Pharmacy in DIY kompetitif. *Majalah Farmasi Indonesia*. 2011;22(3):238-250.
 15. Yustisia DA, Lutfan, Dwi P. Evaluasi Sistem Informasi Manajemen Farmasi Menggunakan D&M Is Success Model Untuk Mendukung Pengelolaan Obat Di Rsud Kota Semarang. *Jurnal Manajemen dan Pelayanan Farmasi* 2015:211-216.
 16. Ekowati D. Pengaruh Implementasi Quality Management System ISO 9001 : 2000 terhadap Kinerja Rumah Sakit Duren Sawit. *Jurnal Kesehatan Masyarakat Nasional* ;2007; 2(3), 127-135.
 17. Murharyanti R, Marchaban, Nugroho. A.K, Evaluasi Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Manajerial dan Konsistensi Mutu Produk Vaksin di PT. Bio Farma (Persero), *Jurnal Manajemen dan Pelayanan Farmasi*;2011, 2 (1), 1-6.
 18. Sari DP. Pengukuran Kinerja dengan 3 Perspektif Balanced Scorecard pada Dinas Komunikasi dan Informatika Pemerintah Kota Surabaya. *Jurnal Kebijakan dan Manajemen Publik*. 2016;4:53-63.