



Analisis kinerja BLUD pada puskesmas Nagaswidak dengan metode *balanced scorecard*

Selly Zima Anggraini¹, Trisninawati²

^{1,2}Universitas Bina Darma

¹Sellyzima29@gmail.com, ²Trisninawati@binadarma.ac.id

Info Artikel

Sejarah artikel:

Diterima 2 September 2022
Disetujui 12 November 2022
Diterbitkan 25 November 2022

Kata kunci:

Pengukuran kinerja;
Puskesmas; *Balanced scorecard*; BLUD; Penilaian kinerja

Keywords :

Performance measurement;
Public health center;
Balanced scorecard; BLUDs;
Performance assessment

ABSTRAK

Peneliti ini bertujuan untuk memberikan gambaran mengenai kinerja pada puskesmas Nagaswidak dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard* yang merupakan salah satu alat ukur dalam menilai kinerja. Pada penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Sampel dalam penelitian ini adalah puskesmas Nagaswidak. Untuk teknik pengumpulan data menggunakan teknik observasi, dokumentasi dan wawancara. Teknik analisis yang digunakan pada penelitian ini yaitu analisis deskriptif yang digunakan untuk mendeskripsikan data-daya yang telah dikumpulkan. Pendeskripsian data dilakukan dengan melakukan pengukuran pada masing-masing kinerja dari perspektif yang terdapat di dalam *balanced scorecard* yaitu perspektif keuangan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, perspektif pelanggan. Dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ke empat perspektif dalam *balanced scorecard* Pada Puskesmas Nagaswidak mencapai skor 77,78%, dimana skor tersebut berada dikisaran skor 60 - <80%. Maka dapat disimpulkan bahwa kinerja pada Puskesmas Nagaswidak secara keseluruhan termasuk dalam kategori "baik".

ABSTRACT

This researcher aims to determine performance analysis using the Balanced Scorecard method as a Performance Assessment Measuring Tool at the Nagaswidak Health Center. Researchers used qualitative research methods. The sample in this study is the Nagaswidak health center. For data collection using observation, documentation and interviews. The analytical technique used is descriptive analysis by describing the data that has been collected. internal business, learning and growth perspective, customer perspective. The results showed that the four perspectives in the balanced scorecard of the Nagaswi Health Center achieved a score of 77.78% which was in the range of 60 <80%. This shows that the performance of the Nagaswidak Health Center as a whole is in the category "good"..



©2022 Penulis. Diterbitkan oleh Program Studi Akuntansi, Institut Koperasi Indonesia. Ini adalah artikel akses terbuka di bawah lisensi CC BY NC (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

PENDAHULUAN

Pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen dalam meningkatkan kualitas pengambilan keputusan serta akuntabilitas, dengan demikian pengukuran organisasi merupakan dasar *reasonable* dalam pengambilan keputusan (Kristiyanti, 2012; Simbolon, 2015; Supriyanto, 2018). *Balanced Scorecard* adalah sebuah sistem manajemen yang mengimplementasikan sebuah strategi, dimana pengukuran kinerja yang tidak hanya dilakukan dari sisi finansial semata melainkan dari sisi nonfinansial juga, dan juga untuk mengkomunikasikan visi, strategi dan kinerja yang diharapkan (Muasaroh & Aini, 2016; Norton & Kaplan, 2021; Pratiwi, 2016).

Untuk meningkatkan kinerja Puskesmas dalam memberikan pelayanan yang prima kepada masyarakat pemerintah membangun suatu institusi yaitu Badan Layanan Umum (BLU) atau Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) (Sabardiman et al., 2020). Dalam PP No.23 Tahun 2005 dinyatakan secara gamblang bahwa BLU merupakan "instansi pemerintah yang memberikan pelayanan kepada masyarakat dalam bentuk barang dan jasa dengan motif tanpa pencarian keuntungan" (Wicaksono, 2016). Puskesmas yang telah menyandang BLU/BLUD, diharapkan dapat meningkatkan kinerjanya dari aspek keuangan maupun aspek pelayanan. Puskesmas sebagai BLUD, diberikan kebebasan dalam meningkatkan pelayanannya ke masyarakat (Shidiq et al., 2018). Peraturan tersebut memperbolehkan Puskesmas memiliki kas sendiri dimana jika ada keperluan dapat langsung diambil dari kas dan dibelanjakan untuk pelayanan sehingga tidak masuk ke kas daerah terlebih dahulu. Dengan demikian puskesmas akan diberikan kebebasan mengelola sendiri keuangannya, tanpa memiliki ketergantungan ke Pemerintah Daerah seperti yang terjadi selama ini (Sabardiman et al., 2020). Perubahan status dinilai

akan mempermudah untuk mengembangkan puskesmas, utamanya dalam melayani masyarakat secara maksimal (Purwaningrum, 2015).

Berdasarkan Permendagri No. 79 Tahun 2018 tentang pedoman teknis pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) disebutkan bahwa penyusunan Rancana Belanja Anggaran (RBA) BLUD harus mengacu pada Rencana Strategis (Renstra) yang telah disusun, Renstra merupakan perencanaan periode lima tahunan yang disusun untuk menjelaskan strategi pengelolaan BLUD (Munir, 2016; Wafumilena et al., 2019).

Tabel 1 Perbandingan Penerimaan Pendapatan Tahun 2019 - 2021

No.	Tahun Anggaran	Renstra	RBA	LRA	Persentase	
					LRA : Renstra	LRA : RBA
1.	2019	1.321.200.000	1.575.276.000	1.667.440.500	126,21%	105,85%
2.	2020	1.835.906.000	1.659.040.000	1.646.190.800	89,67%	99,23%
3.	2021	1.919.000.000	1.668.000.000	1.661.109.200	86,56%	99,59%
TOTAL		5.076.106.000	4.902.316.000	4.974.740.500	98%	101,48%

Sumber : Dikelola Penulis (2022).

Jika dilihat dari nominal Renstra yang belum selaras dengan RBA maka dapat disimpulkan bahwa target anggaran yang telah di proyeksikan pada Renstra belum dapat tercapai sehingga nominal pada RBA cenderung lebih mendekati dengan nominal LRA tahun sebelumnya. Dikarenakan proyeksi pendapatan yang belum dapat tercapai tersebut, maka dalam menjalankan operasionalnya puskesmas Nagaswidak harus menyesuaikan anggaran belanja sesuai dengan kemampuan sumber dana yang ada. Hal ini mengakibatkan terjadinya penghematan terhadap anggaran belanja bahkan penundaan belanja, sehingga terdapat beberapa fasilitas yang masih belum dapat terpenuhi. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Novi Oktaviani (2019) menyebutkan bahwa Mutu Pelayanan Kesehatan Puskesmas Nagaswidak sudah baik. Meskipun mutu pelayanan dikatakan sudah baik namun sampai saat ini belum pernah ada yang melakukan penelitian terkait dengan rencana dan realisasi anggaran BLUD pada Puskesmas Naga Swidak. Dari latar belakang tersebut, maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan untuk memberikan gambaran mengenai kinerja pada puskesmas Nagaswidak dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard* yang merupakan salah satu alat ukur dalam menilai kinerja.

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah deskriptif kualitatif dimana penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menggambarkan kinerja pada Puskesmas Nagaswidak dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard*. Data yang dianalisis berbentuk angka yang kemudian di analisis. Penelitian ini dilakukan di BLUD Puskesmas Naga Swidak. Yang beralamat di Jl. A Yani. Lrg. Gumay Gg. Bangdes Kel. 14 Ulu. SU II Kota Palembang, Sumatera Selatan (30111).

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah langkah utama yang harus dilakukan dalam melakukan suatu penelitian, karena tujuan terpenting dari penelitian yaitu mendapatkan atau memperoleh data (Sugiyono, 2017). Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu (Sugiyono, 2017) :

- Teknik wawancara. Teknik wawancara merupakan percakapan dilakukan dengan maksud tertentu yang dilakukan oleh dua pihak yaitu pihak pewawancara (interview) yang mengajukan pertanyaan serta pihak yang diwawancarai (interviewee) agar dapat memberikan jawaban atas pertanyaan yang telah diajukan.
- Teknik dokumentasi. Teknik dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data serta informasi yang dilakukan melalui arsip dan dokumentasi.
- Kuesioner (angket). Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data dengan cara memberi seperangkat pernyataan atau pertanyaan tertulis kepada para responden untuk dijawab.

Teknik Analisis Data

Metode analisis data pada penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif yang dilakukan dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah dikumpulkan. Pendeskripsian data tersebut dilakukan dengan cara melakukan pengukuran kinerja dari ke empat perspektif yang terdapat dalam *balanced scorecard*.

Perspektif Keuangan

Beberapa rasio keuangan yang dapat digunakan dalam pengukuran kinerja keuangan, antara lain (Mahsun, 2013) :

a. Rasio Ekonomi

$$\text{Rasio ekonomi} = \frac{\text{Realisasi Pengeluaran}}{\text{Anggaran Pengeluaran}} \times 100\% \quad (1)$$

b. Rasio Efisiensi

$$\text{Rasio efisiensi} = \frac{\text{Realisasi Belanja}}{\text{Realisasi Pendapatan}} \times 100\% \quad (2)$$

c. Rasio Efektivitas

$$\text{Rasio efektivitas} = \frac{\text{Realisasi Pendapatan}}{\text{Target Pendapatan}} \times 100\% \quad (3)$$

Perspektif Proses Bisnis Internal

a. Proses Inovasi

$$\text{Proses Inovasi} = \frac{\text{Pendapatan Jasa Baru}}{\text{Total Pendapatan}} \times 100\% \quad (4)$$

b. Proses operasional. Terdapat beberapa komponen yang menjadi tolok ukur pada proses operasi, komponen tersebut adalah jumlah kunjungan rawat inap serta jumlah kunjungan rawat jalan. (Handayani, 2011).

Perspektif Pembelajaran Dan Pertumbuhan

a. Retensi Karyawan

$$\text{Retensi Karyawan} = \frac{\text{Jumlah Karyawan Keluar}}{\text{Jumlah Karyawan}} \times 100\% \quad (5)$$

b. Tingkat Pelatihan Karyawan

$$\text{Produktivitas Karyawan} = \frac{\text{Pendapatan}}{\text{Jumlah Karyawan}} \times 100\% \quad (6)$$

c. Produktivitas Karyawan

$$\text{Tingkat Pelatihan Karyawan} = \frac{\text{Jumlah Karyawan yang Dilatih}}{\text{Jumlah Karyawan}} \times 100\% \quad (7)$$

d. Tingkat Motivasi dan Kemampuan Karyawan

Pada penelitian ini dihitung dengan mengacu berdasarkan data yang dikumpulkan menggunakan kuesioner. Kuesioner berisi 12 pernyataan mengenai tingkat motivasi serta kemampuan karyawan.

Perspektif Pelanggan

Dalam penelitian ini perspektif kepuasan pelanggan diambil dari data survei kepuasan masyarakat (SKM) tahun 2019-2021, yang disusun berdasarkan PAN Nomor:14/KEP/M.PAN/5/2017 yang berisi tentang pedoman penyusunan survei kepuasan masyarakat unit penyelenggara pelayanan publik yang telah dikembangkan menjadi 9 unsur pelayanan.

Validitas

Validitas adalah ukuran yang menunjukkan tingkat keandalan dan kesahihan suatu instrument (Arikunto, 2013). Apabila $> r$ tabel dapat dikatakan bahwa variabel yang di uji valid, apabila $< r$ tabel dapat dikatakan bahwa variabel yang di uji tidak valid.

Reliabilitas instrument

Validitas adalah ukuran yang menunjukkan tingkat keandalan dan kesahihan suatu instrument (Arikunto, 2013). Apabila $> r$ tabel dapat diartikan bahwa variabel yang di uji valid, apabila $< r$ tabel dapat diartikan bahwa variabel yang di uji tidak valid.

Perhitungan Skor *Balanced Scorecard*

Hasil pemberian skor pada masingmasing indikator dari keempat perspektif *Balanced Scorecard* tersebut dihitung menggunakan perhitungan sebagai berikut:

$$\text{Kinerja} = \frac{\text{Total Skor}}{\text{Skor Maksimal}} \times 100\% \quad (8)$$

Kriteria *Balanced Scorecard* adalah :

- Sangat Baik = 80% - 100%
- Baik = 60% - < 80%
- Cukup = 40% - < 60%
- Tidak Baik = 20% - < 40%
- Sangat Tidak Baik = 0% - < 20%

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Instrumen

Tabel 2 Hasil Uji Validitas Kepuasan Pegawai

Indikator	Item	r Hitung	r Tabel	Keterangan
Kemampuan	1	.325	.224	Valid
	2	.334	.224	Valid
	3	.412	.224	Valid
	4	.331	.224	Valid
	5	.342	.224	Valid
Motivasi	1	.298	.224	Valid
	2	.393	.224	Valid
	3	.292	.224	Valid
	4	.408	.224	Valid
	5	.328	.224	Valid
	6	.338	.224	Valid
	7	.493	.224	Valid

Sumber: Output SPSS26, 2022

Berdasarkan hasil pengujian validitas yang dilakukan terhadap instrumen penelitian dengan menggunakan SPSS versi 26 yang tercantum pada tabel di atas diketahui bahwa masing-masing item pertanyaan memiliki koefisien r hitung lebih besar dari r tabel yaitu 0.224 . Dengan demikian maka dapat dikatakan bahwa seluruh butir kuesioner dalam variabel penelitian valid dan dapat digunakan untuk pengumpulan data penelitian.

Tabel 3 Hasil Uji Reliabilitas Kepuasan Pegawai

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.631	13

Sumber: Output SPSS26, 2022

Pengujian reliabilitas dilakukan agar dapat mengetahui apakah hasil jawaban dari kuesioner oleh responden benar-benar stabil dalam mengukur gejala atau kejadian pada penelitian. Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa instrument dikatakan reliabel karena Cronbach's Alpa pada instrumen sudah melebihi 0,60.

Perspektif Keuangan

Tabel 4 Rasio Ekonomi pada Puskesmas Nagaswidak Tahun 2019-2021

Tahun	Anggaran Pengeluaran	Realisasi Pengeluaran	Rasio Ekonomi
2019	Rp 1.723.313.111,00	Rp 1.650.571.765,00	95,78%
2020	Rp 1.862.087.070,00	Rp 1.661.904.498,00	89,25%
2021	Rp 1.880.409.414,00	Rp 1.650.011.913,00	87,75%

Sumber : Data Olahan, 2022.

Rasio ekonomi Puskesmas Nagaswidak tahun 2019 sebesar 95.78%, kemudian pada tahun 2020 mengalami kenaikan yaitu 89.25% dan pada tahun 2021 mengalami juga mengalami kenaikan menjadi 87.75%. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja rasio ekonomi pada tahun 2019-2021 terus mengalami kenaikan pada tingkat rasio ekonomi, jadi dapat dikatakan bahwa pencapaian anggaran yang dilakukan Puskesmas Nagaswidak sudah termasuk ekonomis.

Tabel 5 Rasio Efisiensi pada Puskesmas Nagaswidak Tahun 2019-2021

Tahun	Realisasi Pengeluaran	Realisasi Pendapatan	Rasio Efisiensi
2019	Rp 1.650.571.765,00	Rp 1.672.581.724,00	101,33%
2020	Rp 1.661.904.498,00	Rp 1.671.266.842,00	100,56%
2021	Rp 1.650.011.913,00	Rp 1.682.455.546,00	101,97%

Sumber : Data Olahan, 2022.

Rasio efisiensi pada tahun 2019 sebesar 101,33 kemudian pada tahun 2020 mengalami sedikit kenaikan menjadi 100,56% dan pada tahun 2021 mengalami penurunan menjadi 101,97%. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja puskesmas Nagaswidak tidak efisien karena nilai rasio efisiensi lebih dari 100%. Hal ini berarti Puskesmas Nagaswidak belum berhasil menggunakan dana secara efisien.

Tabel 6 Rasio Efektivitas pada Puskesmas Nagaswidak Tahun 2019-2021

Tahun	Target Pendapatan	Realisasi Pendapatan	Rasio Efektivitas
2019	Rp1.575.276.000,00	Rp1.672.581.724,00	106,18%
2020	Rp1.692.040.000,00	Rp1.671.266.842,00	98,77%
2021	Rp1.701.000.000,00	Rp1.682.455.546,00	98,91%

Sumber : Data Olahan, 2022.

Rasio efektivitas pada tahun 2019 sebesar 106,18% kemudian pada tahun 2020 mengalami penurunan menjadi 98,77% dan pada tahun 2021 mengalami sedikit kenaikan yaitu 98,91%. hal ini mengindikasikan bahwa kinerja Puskesmas Nagaswidak secara rasio mengalami penurunan, namun demikian pada rasio efektifitas pada tahun 2019-2021 masih termasuk dala kategori sangat efektif.

Perspektif Proses Bisnis Inernal

Berdasarkan data pelayanan Puskesmas Nagaswidak tahun 2019-2021, jumlah pelayanan yang tersedia di Puskesmas Nagaswidak berjumlah 10 jenis layanan. Dalam kurun waktu tahun 2019-2021 Puskesmas Nagaswidak tidak melakukan penambahan jenis layanan baru, akan tetapi secara internal Puskesmas Nagaswidak berupaya untuk mengintensifkan jenis layanan yang ada supaya dapat mencapai tingkat kinerja yang lebih baik. Tidak adanya penambahan jenis layanan baru menggambarkan bahwa kinerja puskesmas dari aspek proses inovasi tergolong kurang baik.

Tabel 7 Data Kunjungan Rawat Jalan Puskesmas Nagaswidak Tahun 2019-2021

Kelurahan	2019	2020	2021
11 Ulu	4.012	3.632	4.762
12 Ulu	4.325	1.924	5.050
13 Ulu	5.791	6.880	6.050
14 Ulu	7.175	7.684	7.692
Total	21.303	20.120	23.554

Sumber: Data Olahan, 2022.

Berdasarkan tabel 7 di atas pencapaian tingkat kunjungan rawat jalan Puskesmas Nagaswidak pada tahun 2020 yang mengalami penurunan sebesar 5,5%, namun pada tahun 2021 mengalami kenaikan sebesar 17,07%. Hal ini mengindikasikan bahwa Puskesmas Nagaswidak sudah dapat membina komunikasi yang lebih baik yaitu dengan cara komunikasi dan check up sehingga kepercayaan masyarakat terhadap Puskesmas Nagaswidak meningkat.

Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Tabel 8 Tingkat Retensi Karyawan Puskesmas Nagaswidak Tahun 2019-2021

Tahun	Jumlah Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan	Retensi (%)
2019	0	50	0%
2020	0	50	0%
2021	0	53	0%

Sumber: Data Olahan, 2022.

Berdasarkan table 8 di atas terlihat bahwa tingkat retensi karyawan Puskesmas Nagaswidak pada tahun 2019-2021 adalah 0% atau tidak ada. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat perputaran karyawan dapat dikategorikan baik.

Tabel 9 Tingkat Pelatihan Karyawan Puskesmas Nagaswidak Tahun 2019-2021

Tahun	Jumlah Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan	Retensi (%)
2019	4	50	8%
2020	28	50	56%
2021	28	53	53%

Sumber: Data Olahan, 2022.

Pertumbuhan rasio pelatihan pegawai Puskesmas Nagaswidak mengalami peningkatan pada tahun 2020 namun pada tahun 2021 mengalami sedikit penurunan. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat pelatihan karyawan Puskesmas Nagaswidak tahun 2019-2021 menunjukkan persentase yang masih rendah.

Tabel 10 Tingkat Produktivitas Karyawan Puskesmas Nagaswidak Tahun 2019-2021

Tahun	Pendapatan	Jumlah Karyawan	Produktivitas Karyawan
2019	Rp. 1.672.581.724	50	Rp. 33.451.634
2020	Rp. 1.671.266.842	50	Rp. 33.425.337
2021	Rp. 1.682.455.546	53	Rp. 31.744.444

Sumber: Data Olahan, 2022.

Merujuk pada tabel 10 diatas, menggambarkan bahwa tingkat produktivitas karyawan Puskesmas Nagaswidak mengalami penurunan pada tahun 2019-2021. Penurunan produktivitas karyawan me kinerja Puskesmas dalam aspek produktivitas karyawan yang belum baik. Hal yang menyebabkan penurunan produktivitas karyawan adalah jumlah pendapatan yang diperoleh Puskesmas Nagaswidak tahun 2019-2020 belum mengalami peningkatan signifikan.

Tabel 11 Hasil Tingkat Kepuasan Pegawai

Indikator	Item Pertanyaan	Skor
Kemampuan	1	246
	2	248
	3	257
	4	252
	5	255
Motivasi	1	250
	2	260
	3	237
	4	255
	5	256
	6	259
	7	251
TOTAL		3026

Sumber : Data Olahan, 2022.

Dari table 11 diatas, dapat disimpulkan bahwa Tingkat Kepuasan Pegawai mencapai Skor 3026 pada interval “Sangat Puas” yaitu 2672 - 3180.

Perspektif Pelanggan

Tabel 12 Hasil Survei Kepuasan Masyarakat (SKM)

Tahun	Hasil SKM	
	%	Kategori
2019	84,98%	Sangat Baik
2020	89,62%	Sangat Baik
2021	88,42%	Sangat Baik

Sumbe: Data Olahan, 2022.

Dari table 12 di atas dapat dilihat bahwa hasil dari survei kepuasan masyarakat (SKM) yang dilakukan oleh Puskesmas Nagaswidak pada tahun 2019-2021 berada pada kategori “sangat baik” dengan rata-rata skor 87,67%. Unsur pelayanan yang skornya terendah pada tahun 2019 yaitu waktu pelayanan, penyesuaian produk pelayanan, prosedur pelayanan. Sedangkan pada tahun 2020 dan 2021 yaitu untuk waktu pelayanan, persyaratan layanan dan prosedur pelayanan. Dengan demikian kinerja Puskesmas Nagaswidak dari perspektif pelanggan dapat dikatakan “sangat baik”.

Penilaian Kinerja *Balanced Scorecard* Pada Puskesmas Nagaswidak

Tabel 13 Hasil Penilaian Kinerja

Perspektif	Indikator	Skor	Skala
Keuangan	Ekonomi	3	3
	Efisien	1	5
	Efektif	5	5
Proses Bisnis Internal	Proses Inovasi	0	1
	Proses Operasi	1	1
Pembelajaran dan Pertumbuhan	Retensi Karyawan	1	1

Perspektif	Indikator	Skor	Skala
Pelanggan	Pelatihan Karyawan	1	1
	Tingkat Produktivitas Karyawan	0	1
	Tingkat Kepuasan Karyawan	5	5
	Survei Kepuasan Pelanggan	4	4
Total		21	27

Dari tabel 14 diatas dapat dilihat bahwa total skor yang diperoleh Puskesmas Nagaswidak sebesar 21 poin dari 27 poin yang ada.

$$\begin{aligned} \text{Total Persentase Kinerja} &= \frac{21}{27} \times 100\% \\ &= 77,78\% \end{aligned} \quad (9)$$

Dari hasil perhitungan tabel 14 di atas, dapat dilihat bahwa persentase kinerja yang telah dicapai oleh Puskesmas Nagaswidak melalui pendekatan Balanced Scorecard yaitu sebesar 77,78%. Hal ini menunjukkan bahwa secara keseluruhan kinerja Puskesmas Nagaswidak termasuk kedalam kategori “baik”.

KESIMPULAN

Berdasarkan dari hasil data yang diperoleh dan analisis yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa jika dilihat dari perspektif keuangan nilai pada rasio ekonomi kurang dari 100%. Rasio efisiensi menunjukkan bahwa kinerja Puskesmas Nagaswidak tidak efisien sedangkan rasio efektivitas menunjukkan bahwa kinerja Puskesmas Nagaswidak sangat efektif. Untuk perspektif proses bisnis internal dapat disimpulkan bahwa proses inovasi yang menunjukkan tidak adanya penambahan pada jenis layanan baru menggambarkan kinerja puskesmas Nagaswidak pada perspektif proses inovasi tergolong kurang baik. Sedangkan pada proses operasi menunjukkan hasil bahwa proses operasi tergolong dalam kategori baik. Dari Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dapat dilihat tingkat retensi mengidentifikasi bahwa tingkat perputaran karyawan dapat dikategorikan “baik”. Hal ini dikarenakan tidak terdapat karyawan yang keluar. Untuk pelatihan pegawai menunjukkan pegawai juga termasuk dalam kategori “baik”. Sedangkan untuk produktivitas karyawan tergolong dalam kategori kurang baik. Dan untuk kepuasan karyawan termasuk dalam kategori sangat baik. Selanjutnya perspektif pelanggan pada puskesmas Nagaswidak dapat dikatakan “sangat baik”.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (2013). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. In *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek. Edisi Revisi VI*. Rineka Cipta.
- Kristiyanti, M. (2012). Peran indikator kinerja dalam mengukur kinerja manajemen. *Majalah Ilmiah Informatika*, 3(3), 103–123.
- Muasaroh, N. Q., & Aini, S. N. (2016). Pengaruh persepsi kinerja layanan terhadap kepuasan konsumen pada konsumen PT JNE Jember. *Insight: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Psikologi*, 12(1).
- Munir, S. (2016). Implementasi penyusunan anggaran Badan Layanan Umum dari persepektif good governance (Studi di fakultas ekonomi dan bisnis Universitas Brawijaya). *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik*, 2(3), 20–28.
- Norton, D. P., & Kaplan, R. S. (2021). *Balanced scorecard*. Penerbit Erlangga.
- Novi Oktaviani, N. O. (2019). *Analisis dimensi mutu pelayanan kesehatan pasien di Puskesmas Nagaswidak Kota Palembang Tahun 2019*. STIK Bina Husada Palembang.
- Pratiwi, U. (2016). Balanced scorecard dan manajemen strategik. *Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 11(2), 166–174.
- Purwaningrum, S. N. (2015). Evaluasi kesiapan rumah sakit umum daerah Kabupaten Brebes menuju Badan Layanan Umum Daerah. *Media Informasi*, 11(1), 102–116.

- Sabardiman, K., Afrizal, A., & Nurmaesah, N. (2020). Evaluasi perubahan puskesmas menjadi Badan Layanan Usaha Daerah (BLUD) terhadap tata pengelolaan keuangan daerah. *Jurnal Proaksi*, 7(2), 194–212.
- Shidiq, M. A., Sriatmi, A., & Arso, S. P. (2018). Analisis budaya organisasi puskesmas sebagai Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) di Kota Semarang. *Jurnal Kesehatan Masyarakat (Undip)*, 6(2), 1–8.
- Simbolon, F. (2015). Perbandingan sistem pengukuran kinerja perusahaan. *Binus Business Review*, 6(1), 91–100.
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Supriyanto, S. (2018). Analisis kinerja PT Perkebunan Nusantara III (Persero) menggunakan metode balance scorecard. *Jurnal Bisnis Administrasi*, 7(2), 52–58.
- Wafumilena, E. R., Soakakone, M., & Nugraheni, S. A. N. (2019). Kajian pola pengelolaan keuangan badan layanan umum daerah Puskesmas Pekalongan dengan Sistem Holding. *Jurnal Kebijakan Kesehatan Indonesia: JKKI*, 8(1), 41–50.
- Wicaksono, B. T. (2016). Aspek hukum penyelenggaraan Badan Layanan Umum (BLU) berdasarkan PP No. 23 Tahun 2005 tentang pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum. *Jurnal Online Mahasiswa (JOM) Bidang Ilmu Hukum*, 1(1).