

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

**ANALISIS PENILAIAN KINERJA BADAN LAYANAN
UMUM DAERAH (BLUD) UNIT PELAKSANA TEKNIS
(UPT) PUSKESMAS DOHARJO KABUPATEN
MUSI RAWAS DENGAN PENDEKATAN
BALANCE SCORECARD**



SKRIPSI

**Diajukan Sebagai Syarat Untuk Menyelesaikan Pendidikan
Program Sarjana (S-1)
Pada Program Studi Akuntansi**

**Oleh :
DIAN RAHMAWATI
NIM : 2001020011**

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN SOSIAL HUMANIORA
UNIVERSITAS BINA INSAN
2024**

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

PDF

**ANALISIS PENILAIAN KINERJA BADAN LAYANAN
UMUM DAERAH (BLUD) UNIT PELAKSANA TEKNIS
(UPT) PUSKESMAS L. SIDOHARJO KABUPATEN
MUSI RAWAS DENGAN PENDEKATAN
*BALANCED SCORECARD***

Oleh :
DIAN RAHMAWATI
NIM : 2001020011

Lubuklinggau, Agustus 2024

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Suwarno, SE, M. Si

Dewi Anggraini, SE, M. Si

Mengetahui

**Dekan Fakultas Ekonomi dan Sosial Humaniora
Universitas Bina Insan**

Dr. Dheo Rimbano, SE, M.Si

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

HALAMAN PERSETUJUAN

Pada hari Kamis tanggal delapan Agustus tahun dua ribu dua puluh empat telah dilaksanakan seremonial kripsi oleh Program Studi Akuntansi Universitas Bina Insan.

Nama : DIAN RAHMAWATI

Nim : 2001020011

Judul : Analisis Penilaian Kinerja Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo Kabupaten Musi Rawas Dengan Pendekatan *Balanced Scorecard*

Komisi Penguji

1. Ketua : Dr. Suwarno, SE.,M.Si (.....)
2. Sekretaris : Dewi Anggraini, SE.,M.Si (.....)
3. Anggota : Indrawati Mara Kesuma, SE.,M.Si (.....)

Mengetahui

Kepala Program Studi Akuntansi Universitas Bina Insan

Indrawati Mara Kesuma, S.E.,M. Si

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO :



“Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya”

(Q.S Al-Baqarah:286)

“Selalu ada harga dalam sebuah proses. Nikmati saja lelah-lelahmu itu. Lebarakan lagi rasa sabar itu. Semua yang kau investasikan untuk menjadikan dirimu serupa yang kau impikan, mungkin tidak akan selalu lancar. Tapi, gelombang-gelombang itu yang nanti bisa kau ceritakan”

- Boy Candra –

“Orang lain gak akan bisa paham *struggle* dan masa sulitnya kita yang mereka tahu hanya bagian *succes stories*. Berjuanglah untuk diri sendiri walaupun gak ada yang tepuk tangan. Kelak diri kita di masa depan akan sangat bangga dengan apa yang kita perjuangkan hari ini, tetap berjuang ya”

“Terbentur, Terbentur, Terbentur, Terbentuk”

- Tan Malaka –

PERSEMBAHAN :

Alhamdulillahirobbil’alamiin, puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, taufiq, hidayah serta karunia- Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini tepat pada waktunya. Penulis persembahkan karya sederhana ini kepada yang terkasih dan teristiewah dalam hidupnya :

Untuk **Kedua orang tuaku Bapak Tumiran Kirun dan Ibu Setio Rini**. Sebagai tanda bakti dan hormat dan rasa terima kasih yang tiada terhingga ku persembahkan karya kecil ini kepada Bapak dan Ibu yang selalu memberikan kasih sayang dan segala dukungan, dan cinta kasih yang tiada terhingga yang hanya dapat ku balas dengan selembar kertas ini yang bertuliskan kata cinta dan persembahan. Semoga ini menjadi langkah awal untuk membuat Bapak dan Ibu bangga dan bahagia. Untuk kedua orang tuaku yang paling ku cintai terima kasih banyak selama ini banyak memberikan banyak motivasi, selalu mendoakan, selalu menyirami kasih sayang dan selalu menasehatiku untuk menjadi orang yang lebih baik.

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

HALAMAN PERNYATAAN



Saya bertanda tangan di bawah ini

Nama : Dian Rahmawati
NIM : 2001020011
Prodi : Akuntansi

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa penelitian dan penulisan Skripsi yang saya susun sebagai persyaratan untuk memperoleh gelar sarjana (S1) Universitas Bina Insan Lubuklinggau, merupakan hasil kerja saya sendiri dan tidak menyuruh orang lain yang mengerjakannya. Ada bagian tertentu dalam penulisan Skripsi ini yang saya kutip dari hasil karya orang lain dan telah saya tuliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.

Jika dikemudian hari ternyata terbukti bahwa penelitian dan tugas akhir ini bukan hasil karya saya sendiri atau plagiat dalam bagian-bagian tertentu, maka saya bersedia dikenakan sanksi sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Lubuklinggau, Agustus 2024
Penulis,

Materai
10000

Dian Rahmawati
20.01.02.0011

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Biodata

Nama : Dian Rahmawati
Tempat / Tanggal Lahir : Karang Jaya, 26 September 2002
Jenis Kelamin : Perempuan
Agama : Islam
Alamat : Desa L. Sidoharjo Kec. Tugumulyo Kab. Mura

Nama Orang Tua

Ayah : Tumiran Kirun
Ibu : Setio Rini

Riwayat Pendidikan

SD : Negeri 1 Sidoharjo
SMP : Negeri L Sidoharjo
SMA : SMK Negeri Tugumulyo Kabupaten Musi Rawas

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

ABSTRACT



This research was carried out on BLUD UPT Puskesmas L Sidoharjo, Musi Rawas Regency using the Balance Scorecard Approach, initial observations made revealed that performance assessment only from a financial perspective was no longer adequate so a tool was needed that could measure performance from various perspectives comprehensively, qualitative research methods . The results of research on the performance of the Regional Public Service Agency (BLUD) Technical Implementation Unit (UPT) of the L. Sidoharjo Community Health Center from a financial perspective can be categorized as quite efficient. Therefore, the financial performance of the Regional Public Service Agency (BLUD) Technical Implementation Unit (UPT) of L. Sidoharjo Community Health Center, Musi Rawas Regency must be more efficient in achieving the determined budget funds. The performance of the Regional Public Service Agency (BLUD) Technical Implementation Unit (UPT) of the L. Sidoharjo Community Health Center from a patient perspective is that patient satisfaction at the L. Sidoharjo Community Health Center can be seen from receiving service from employees when registering, waiting in line, receiving service from a doctor or other things, such as the comfort of the waiting room, it is known that there are many things that patients evaluate when receiving services at the L. Sidoharjo Community Health Center. The performance of the Regional Public Service Agency (BLUD) Technical Implementation Unit (UPT) of the L. Sidoharjo Community Health Center from an internal business process perspective is that there are no additional new health services being offered. So the innovation of the Regional Public Service Agency (BLUD) Technical Implementation Unit (UPT) L. Sidoharjo Community Health Center, Musi Rawas Regency is 0% and is categorized as very bad. The performance of the Regional Public Service Agency (BLUD) Technical Implementation Unit (UPT) L. Sidoharjo Community Health Center from a learning and growth perspective is that the average outpatient visit of the Regional Public Service Agency (BLUD) Technical Implementation Unit (UPT) L. Sidoharjo Community Health Center Musi Rawas Regency it's been said to be good

Keywords: Regional Public Service Agency (BLUD), Balance Scorecard, Performance

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)




Penelitian ini dilakukan di BLUD Puskesmas L Sidoharjo Kabupaten Musi Rawas dengan Pendekatan *Balanced Scorecard*, pengamatan awal yang dilakukan diketahui bahwa penilaian kinerja yang hanya dari perspektif keuangan tidaklah memadai lagi sehingga diperlukan suatu alat yang dapat mengukur kinerja dari berbagai perspektif secara komprehensif, metode penelitian kualitatif. Hasil penelitian Kinerja Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo dari perspektif keuangan bahwa dapat dikategorikan cukup efisien. Maka dari itu kinerja keuangan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo Kabupaten Musi Rawas harus lebih efisien lagi dalam pencapaian dana anggaran yang telah ditetapkan. Kinerja Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo dari perspektif pasien bahwa kepuasan pasien di Puskesmas L. Sidoharjo dapat dilihat dari mendapatkan pelayanan dari pegawai saat mendaftar, menunggu antrian, mendapatkan pelayanan dari dokter ataupun hal lainnya, seperti kenyamanan ruang tunggu, diketahui bahwa banyak hal yang menjadi penilaian pasien dalam mendapatkan pelayanan di Puskesmas L. Sidoharjo. Kinerja Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo dari perspektif proses bisnis internal bahwa tidak ada penambahan jasa pelayanan kesehatan baru yang ditawarkan. Sehingga inovasi Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo Kabupaten Musi Rawas 0% dan dikategorikan sangat tidak baik. Kinerja Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan bahwa rata-rata kunjungan rawat jalan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo Kabupaten Musi rawas sudah dikatakan baik

Kata Kunci : Badan Layanan Umum Daerah (BLUD), *Balance Scorecard*, Kinerja

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji  tur penulis ucapkan kepada Allah SWT atas segala Rahmat dan karunia yang telah memberikan kekuatan dan kesempatan, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan maksimal, Untuk diajukan sebagai syarat menyelesaikan pendidikan program Sarjana (S-1) Pada Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Sosial Humaniora Universitas Binas Insan Lubuklinggau, Kemudian sholawat beserta salam semoga tetap tercurahkan kepada Nabi Muhammad Shalallahu 'Alaihi Wassalam, keluarga, sahabat, serta umatnya hingga akhir zaman.

Dalam penulisan skripsi ini penulis telah berusaha sebaik mungkin untuk menyajikan skripsi ini, baik dari segi isi maupun dari segi desain. Penulis menyadari penulisan skripsi ini tentunya masih jauh dari kata sempurna.. Hal ini dikarenakan keterbatasan pengetahuan yang dimiliki. Oleh karena itu dalam rangka melengkapi kesempurnaan dari penulisan skripsi ini diharapkan adanya saran dan kritik yang bersifat membangun.

Untuk selanjutnya penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada pihak-pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan skripsi ini, yaitu:

1. Bapak Dr. H. Sardiyo, M.M. selaku Rektor Universitas Bina Insan.
2. Bapak Muhammad Akbar, S.T., MIT selaku Wakil Rektor I Universitas Bina Insan Lubuklinggau yang telah memberikan dorongan dan semangat untuk segera menyelesaikan penulisan skripsi ini.
3. Bapak Wahid Nur Muklis, M.Pd selaku Wakil Rektor II Universitas Bina Insan Lubuklinggau yang telah memberikan motivasi dan semangat untuk

Protected by PDF Anti-Copy Free



(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

segera menyelesaikan penulisan proposal skripsi ini.

4. Bapak Dr. Dheo Rimbandu, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Sosial Humaniora Universitas Bina Insan Lubuklinggau.
5. Ibu Indrawati Mara Kesuma, S.E., M.Si selaku Ketua Program Studi Akuntansi Universitas Bina Insan Lubuklinggau.
6. Bapak Dr. Suwarno, SE, M. Si selaku Pembimbing I yang telah banyak memberikan bimbingan dan arahan dalam penulisan ini.
7. Ibu Dewi Anggraini, SE, M. Si selaku Pembimbing II yang telah banyak memberikan bimbingan dan arahan dalam penulisan ini.
8. Seluruh Staf Dosen dan Karyawan Universitas Bina Insan Lubuklinggau yang telah banyak memberikan ilmu pengetahuan dan bimbingan kepada penulis.
9. Pimpinan dan seluruh staf Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo atas kesempatan dan bantuan yang diberikan kepada penulis, baik berupa saran dan masukan, maupun izin melakukan penelitian.
10. Kedua orang tua saya Bapak Tumiran Kirun dan Ibu Setio Rini , orang yang sangat hebat yang selalu menjadi penyemangat untuk saya sebagai sandaran terkuat kerasnya dunia. Yang tiada henti-hentinya memberikan kasih sayang yang penuh cinta. Terim kasih untuk semuanya berkat do'a dan dukungan Bapak dan Ibu saya bisa berada di titik ini. Sehat selalu dan hiduplah lebih lama lagi, Bapak dan Ibu harus selalu ada di setiap perjalanan dan pencapaian hidup saya. *I Loveyou More More*

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

11. Teman-teman seperjuangan, teman sepembimbingan yang telah banyak memberikan bantuan dan  serta kesempatan bantuan lainnya tanpa kalian penulis tidak bisa me  karya tulis ini dengan tepat. Terima kasih atas kebaikan kalian semua.
12. Sahabat seperjuanganku, Lusi Cantia yang selalu membersamai serta membantu dalam kerumitan dalam menyusun skripsi penulis. Terima kasih telah menjadi teman yang baik yang selalu memberikan motivasi, arahan dan semangat disaat penulis tidak percaya akan dirinya sendiri dan sempat hilang arah sehingga saat ini penulis dapat menyelesaikan skripsi ini secara tepat waktu dan dapat wisuda bersama-sama.
13. Kepada seseorang yang tak kalah penting kehadirannya, Tedi Apriansah. Terima kasih telah menjadi bagian dari perjalanan hidup penulis. Berkontribusi banyak dalam penulisan karya tulis ini, baik tenaga maupun waktu kepada penulis. Telah mendukung, menghibur, mendengarkan keluh kesah, dan memberikan semangat untuk tidak pantang menyerah.
14. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah banyak membantu memberikan pemikiran demi kelancaran dan keberhasilan penyusunan skripsi ini.
15. Dan yang terakhir, kepada diri saya sendiri. Dian Rahmawati. Terima kasih sudah bertahan sejauh ini. Terima kasih tetap memilih untuk berusaha dan merayakan dirimu sendiri di titik ini, walau sering kali merasa putus asa atas apa yang diusahakan dan belum berhasil, namun terima kasih tetap menjadi manusia yang selalu mau berusaha dan tidak lelah mencoba. Terima kasih karena memutuskan

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

tidak menyerah sesulit apapun proses penyusunan skripsi ini dan telah menyelesaikan sebaik dan secepat mungkin, ini merupakan pencapaian yang patut dirayakan untuk diri sendiri. Bahagialah selalu dimanapun berada, Dian. Apapun kurang dan lebihmu mari merayakan diri sendiri.

Akhir kata semoga penelitian ini dapat bermanfaat untuk penelitian selanjutnya.

Lubuklinggau, Agustus 2024
Penulis,

Dian Rahmawati
Nim.2001020011

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

DAFTAR ISI



HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xiii
DAFTAR TABEL	xv
DATAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Fokus dan Sub Fokus Penelitian	6
1.3 Rumusan Masalah	7
1.4 Batasan Masalah	8
1.5 Tujuan Penelitian	8
1.6 Manfaat Penelitian	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	11
2.1 Literatur	11
2.2 Penelitian terdahulu yang Relevan	36
2.3 Kerangka Berpikir.....	38
BAB III METODELOGI PENELITIAN.....	39
3.1 Rancangan Penelitian	39
3.2 Prosedur Penelitian	40
3.3 Sumber Data	40
3.4 Metode Pengumpulan Data	41
3.5 Metode analisis Data	44
3.6 Pemeriksaan Keabsahan Data	48
3.7 Tempat dan Waktu Penelitian	50
BAB IV HASIL PENELITIAN	51
4.1 Gambaran Umum Puskesmas L. Sidoharjo	51
4.2 Hasil Penelitian	59
BAB V PEMBAHASAN	78
5.1 Perspektif Keuangan	78
5.2 Perspektif Pasien	82
5.3 Perspektif Proses Bisnis Internal	85
5.4 Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	87

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN	91
6.1 Simpulan	91
6.2 Saran.....	92
DAFTAR PUSTAKA	93
LAMPIRAN	



Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

DAFTAR TABEL



Tabel 1.1 Jumlah Anggaran, pemasukan, pengeluaran dan Realisasinya.....	3
Tabel 1.2 Jumlah Pasien Rawat Jalan.....	5
Tabel 2.1 Skala pengukuran perspektif keuangan pada skala ekonomis	33
Tabel 2.2 Skala pengukuran perspektif keuangan pada skala efisiensi	33
Tabel 2.3 Skala pengukuran perspektif keuangan pada skala efektivitas	33
Tabel 2.4 Skala pengukuran akuisisi pasien.....	34
Tabel 2.5 Skala pengukuran kepuasan pasien	34
Tabel 2.6 Skala pengukuran realisasi inovasi program	34
Tabel 2.7 Skala pengukuran perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.....	35
Tabel 2.8 Penelitian terdahulu yang relevan	36
Tabel 3.1 Matriks kegiatan penelitian	50
Tabel 4.1 Jenis-jenis pelayanan di BLUD UPT Puskesmas I. Sidoharjo	56
Tabel 4.2 Jumlah anggaran pendapatan dan Realisasi	59
Tabel 4.3 Jumlah anggaran pengeluaran/belanja dan realisasi.....	60
Tabel 4.4 Jumlah pasien rawat jalan	61
Tabel 4.5 Rasio ekonomi	62
Tabel 4.6 Rasio Efisiensi	63
Tabel 4.7 Rasio Efektivitas	63
Tabel 4.8 Akuisisi pasien	64
Tabel 4.9 Hasil penelitian kepuasan pelanggan	65
Tabel 4.10 Hasil penelitian kepuasan pelanggan	69
Tabel 4.11 Persentasi hasil penelitian kepuasan pelanggan	69
Tabel 4.12 Jumlah pelayanan BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo	70
Tabel 4.13 Rata-rata kunjungan rawat jalan.....	71
Tabel 4.14 Hasil penelitian kepuasan pegawai	72
Tabel 4.15 Hasil penelitian kepuasan pegawai	75
Tabel 4.16 Persentasi hasil penelitian kepuasan pegawai	75
Tabel 4.17 Nilai retensi karyawan.....	76
Tabel 4.18 Nilai produktivitas karyawan	77
Tabel 5.1 Rasio ekonomi	78
Tabel 5.2 Rasio efisiensi	80
Tabel 5.3 Rasio efektivitas	81
Tabel 5.4 Akuisisi pasien	82
Tabel 5.5 Hasil penelitian kepuasan pelanggan	84
Tabel 5.6 Persentasi hasil penelitian kepuasan pelanggan	84
Tabel 5.7 Jumlah pelayanan BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo	85
Tabel 5.8 Rata-rata kunjungan rawat jalan.....	86
Tabel 5.9 Hasil penelitian kepuasan pegawai	87
Tabel 5.10 Persentasi hasil penelitian kepuasan pegawai	87
Tabel 5.11 Nilai retensi karyawan.....	88
Tabel 5.12 Nilai produktivitas karyawan	89

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

DAFTAR GAMBAR



Gambar 2.1 Kerangka Berpi..... 38

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

DAFTAR LAMPIRAN



- Lampiran 1. Surat keputusan pembimbing skripsi
- Lampiran 2. Surat keputusan penguji proposal skripsi
- Lampiran 3. Surat keputusan dosen penguji skripsi
- Lampiran 4. Surat permohonan izin penelitian
- Lampiran 5. Surat balasan permohonan izin penelitian
- Lampiran 6. Formulir pengajuan judul skripsi
- Lampiran 7. Formulir lembar perbaikan ujian skripsi
- Lampiran 8. Formulir lembar perbaikan seminar proposal skripsi
- Lampiran 9. Formulir lembar bimbingan skripsi (P1 dan P2)
- Lampiran 10. Formulir lembar bimbingan proposal skripsi (P1 dan P2)
- Lampiran 11. Data jumlah pasien rawat jalan BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo tahun 2019-2023
- Lampiran 12. Data jumlah anggaran pendapatan, pengeluaran dan realisasi BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo tahun 2019-2023
- Lampiran 13. Form wawancara awal penelitian
- Lampiran 14. Lembar kuesioner penelitian untuk pasien
- Lampiran 15. Lembar Hasil pengujian pada pasien
- Lampiran 16. Lembar kuesioner penelitian untuk pegawai
- Lampiran 17. Lembar hasil pengujian pada pegawai
- Lampiran 18. *Plagiarism scan report (turnitin)*
- Lampiran 19. Jurnal
- Lampiran 20. Dokumentasi

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

BAB I



DAFTAR ISI

1.1 Latar Belakang

Dalam menghadapi persaingan bisnis yang sangat kompetitif saat ini, penilaian kinerja saat ini penting dinilai, karena adanya kinerja yang dapat memuaskan pelanggan merupakan kunci utama dalam mempertahankan citra puskesmas, maka dari itu pengukuran kinerja harus selalu diperhatikan. Puskesmas yang pencapaian hasil keuangan dianggap baik dan berhasil memenuhi target, tetapi menghilangkan penilaian kinerja maka belum dikatakan berhasil dengan sempurna karena untuk mencapai penilaian baik buruknya suatu puskesmas bukan dilihat dari sisi finansial saja tetapi dinilai dari non finansial. Bukan semata mata karena puskesmas dapat memenuhi target yang diinginkan sementara kepuasan pasien diabaikan.

Menurut Irham Fahmi 2013:65 Penilaian kinerja adalah suatu penilaian yang dilakukan kepada pihak manajemen perusahaan baik para karyawan maupun manajer yang selama ini telah melakukan pekerjaannya. Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson “ Penilaian kinerja merupakan proses mengevaluasi seberapa baik karyawan mengerjakan pekerjaan mereka ketika dibandingkan dengan satu set standar, dan kemudian mengonikasikan informasi tersebut”. Penilaian yang dilakukan tersebut nantinya akan menjadi bahan masukan yang berarti dalam menilai kinerja yang dilakukan dan selanjutnya dapat dilakukan perbaikan, atau biasa disebut perbaikan yang berkelanjutan (Irham Fahmi 2013:65). Oleh sebab itu, dibutuhkan alat ukur

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

dengan menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard* yang berharap bisa menjawab tuntutan dan tantangan zaman di masa yang akan datang.

Robert S. Kaplan dan David P. Norton, (1996) mengembangkan suatu instrumen yang diyakini dapat bermanfaat untuk membantu manajemen menerjemahkan dan menjabarkan strategi perusahaan ke dalam ukuran-ukuran yang mudah dipahami oleh seluruh elemen dalam perusahaan. Instrumen tersebut dikenal dengan *Balanced Scorecard (BSC)*. *Balanced Scorecard* adalah sistem manajemen yang strategik yang mendefinisikan strategi berdasarkan sistem akuntansi pertanggungjawaban. *Balanced Scorecard* menerjemahkan visi dan strategi organisasi dalam tujuan operasional dan ukuran kinerja dalam empat perspektif yaitu keuangan, pasien, proses bisnis internal dan pembelajaran dan pertumbuhan. *Balanced Scorecard* memungkinkan perusahaan memperoleh hasil kinerja finansial yang optimal sekaligus memantau kemajuan perusahaan dalam membangun kemampuan dan mendapatkan aktiva tak berwujud yang akan menjadi keunggulan kompetitif perusahaan sehingga dapat menghasilkan pertumbuhan yang berkualitas dimasa mendatang (Noviela Ananda, dkk 2023:45).

Balanced Scorecard terdiri dari dua kata yaitu *Balanced* artinya berimbang dan *Scorecard* artinya kartu skor. Kartu skor adalah kartu yang digunakan untuk mencatat skor hasil kinerja suatu organisasi atau skor individu. *Balanced Scorecard* menyediakan metode untuk memecahkan tujuan organisasi dari perspektif yang berbeda sepenuhnya menjadi tujuan

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

degan ukuran yang jelas. *Balanced Scorecard* adalah mekanisme untuk menjaga organisasi tetap pada strategi, karena penerapan balanced scorecard memungkinkan unit dalam organisasi untuk berkontribusi secara terukur terhadap implementasi strategi organisasi. *Balanced Scorecard* merupakan salah satu cara baru dalam akuntansi manajemen yang berusaha menjawab kebutuhan akuntansi manajemen strategik, penyusunan *Balanced Scorecard* menunjukkan adanya ketertarikan antara strategi perusahaan atau divisi dan ukuran-ukuran yang diperlukan untuk mendorong kinerja perusahaan (Irham Fahmi 2013:65).

Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) adalah sistem yang diterapkan oleh Unit Pelaksana Teknis (UPT) dinas/badan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat yang mempunyai fleksibilitas dalam pola pengelolaan keuangan sebagai pengecualian dari ketentuan pengelolaan daerah pada umumnya (Permendagri 79/2018).

Tabel 1.1 Jumlah Anggaran Pendapatan, Pengeluaran dan Realisasi BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo Kab. Musi Rawas Dari Tahun 2019-2023

Tahun	Pendapatan		Pengeluaran/Belanja	
	Anggaran	Realisasi	Anggaran	Realisasi
2019	600.613.000	524.852.507	600.613.000	321.947.318
2020	638.080.000	338.043.280	638.080.000	327.562.527
2021	425.682.075	414.185.275	425.682.075	395.345.423
2022	567.000.000	559.723.552	558.839.852	558.999.877
2023	598.050.000	626.995.939	598.050.000	511.800.576

Sumber : BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

Dari tabel di atas dapat dijelaskan bahwa Jumlah Anggaran Pendapatan

pada tahun 2019 sebesar Rp. 600.613.000 dan Realisasi sebesar Rp.

524.852.507, sedangkan Jumlah Anggaran Pengeluaran atau Belanja pada

tahun 2019 sebesar Rp. 600.613.000 dan Realisasi sebesar Rp. 321.947.318.

Pada tahun 2020 Jumlah Anggaran Pendapatan mengalami kenaikan yaitu

sebesar Rp. 638.080.000 dan Realisasi sebesar Rp.338.043.280, sedangkan

Jumlah Anggaran Pengeluaran atau belanja pada tahun 2020 sebesar Rp.

638.080.000 dan Realisasi sebesar Rp. 327.562.527. Pada tahun 2021 Jumlah

Anggaran Pendapatan mengalami penurunan yaitu sebesar Rp.425.682.076

dan Realisasi sebesar Rp. 414.185.275, sedangkan Jumlah Anggaran

Pengeluaran atau Belanja pada tahun 2021 sebesar Rp. 425.682.075 dan Realisasi

sebesar Rp.396.345.423. Pada tahun 2022 Jumlah Anggaran Pendapatan

mengalami kenaikan yaitu sebesar Rp. 567.000.000 dan Realisasi sebesar Rp.

559.723.552, sedangkan Jumlah Anggaran Pengeluaran atau Belanja pada

tahun 2022 sebesar Rp. 558. 839.852 dan Realisasi sebesar Rp. 558.999.877.

Dan pada tahun 2023 Jumlah Anggaran Pendapatan mengalami kenaikan

yaitu sebesar Rp. 598.050.000 dan Realisasi sebesar Rp. 626.995.939,

sedangkan Jumlah Anggaran Pengeluaran atau Belanja pada tahun 2023 yaitu

sebesar Rp. 598.050.000 dan Realisasi sebesar Rp. 511.800.576.

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

Tabel 1.2 Jumlah Pasien Rawat Jalan BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo
Kab. Musi Rawas Dari Tahun 2019-2023

No	Tahun	Jumlah Pasien Rawat Jalan (Jiwa)
1	2019	3.634
2	2020	3.062
3	2021	3.157
4	2022	3.233
5	2023	5.849

Sumber : BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo

Dari tabel di atas dapat dijelaskan bahwa Jumlah Pasien Rawat Jalan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo pada tahun 2019 Jumlah Pasien Rawat Jalan yaitu 3.634 jiwa, pada tahun 2020 Jumlah Pasien Rawat Jalan mengalami penurunan yaitu 3.062 jiwa, pada tahun 2021 Jumlah Pasien Rawat Jalan mengalami kenaikan yaitu 3.157 jiwa, pada tahun 2022 Jumlah Pasien Rawat Jalan mengalami kenaikan yaitu 5.233 jiwa, dan pada tahun 2023 Jumlah Pasien Rawat Jalan mengalami kenaikan yaitu 5.849 jiwa.

Penilaian kinerja yang hanya dari perspektif keuangan tidaklah memadai lagi sehingga diperlukan suatu alat yang dapat mengukur kinerja dari berbagai perspektif secara komprehensif. *Balance Scorecard* memuat semua ukuran keuangan dan non keuangan (*financial* dan *nonfinancial*) yang mengkombinasikan empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

Puskesmas yang ada di Desa L. Sidoharjo dan Kabupaten Musi Rawas

ini perlu menggunakan ukuran kinerja dengan metode *Balanced Scorecard*, sebab pengukuran yang digunakan yaitu pengukuran dari aspek kinerja keuangan dan ukuran kinerja yang berdasarkan standar yang ditetapkan oleh pemerintah yang tidak dapat menggambarkan kinerja puskesmas secara keseluruhan. Pengukuran kinerja keuangan hanya menilai kinerja untuk jangka pendek sedangkan standar kinerja yang ditetapkan pemerintah hanya mampu menggambarkan kinerja puskesmas yang berkaitan dengan pelayanan yang diberikan puskesmas yang berkaitan dengan penanganan pasien.

Untuk itu peneliti tertarik untuk meneliti dengan judul penelitian **“Analisis Penilaian Kinerja Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo Kabupaten Musi Rawas Dengan Pendekatan *Balanced Scorecard*”**.

1.2 Fokus dan Subfokus

1.2.1 Fokus Penelitian

Fokus penelitian ini difokuskan pada Penilaian Kinerja Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo Kabupaten Musi Rawas dengan menggunakan Pendekatan *Balanced Scorecard*.

1.2.2 Subfokus Penelitian

Subfokus penelitian ini yaitu tentang kualitas hasil penilaian kinerja Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT)

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

Puskesmas L. Sidoharjo Kabupaten Musi Rawas dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard* didalamnya terdapat empat perspektif yaitu sebagai berikut :



- a. Perspektif Keuangan
- b. Perspektif Pasien
- c. Perspektif Proses Bisnis Internal
- d. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan urian pada latar belakang di atas, maka dapat dirumuskan beberapa masalah sebagai berikut :

- a. Bagaimana kinerja Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo dari perspektif keuangan?
- b. Bagaimana kinerja Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo dari perspektif pasien?
- c. Bagaimana kinerja Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo dari perspektif proses bisnis internal?
- d. Bagaimana kinerja Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan?

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

1.4 Batasan Masalah

Batasan masalah dalam penelitian ini hanya membahas tentang Penilaian Kinerja Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksanaan Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo Kabupaten Musi Rawas Dengan Pendekatan *Balanced Scorecard* yang terdiri dari empat perspektif yaitu : Perspektif Keuangan, Perspektif Pasien, Perspektif Proses Bisnis Internal, dan Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.

1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengukur penilaian kinerja Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo Kabupaten Musi Rawas Dengan Pendekatan *Balanced Scorecard* yang terdiri dari empat perspektif yaitu :

- a. Untuk mengetahui Kinerja Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo dari perspektif keuangan.
- b. Untuk mengetahui Kinerja Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo dari perspektif pasien.
- c. Untuk mengetahui Kinerja Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo dari perspektif proses bisnis internal.
- d. Untuk mengetahui Kinerja Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

1.6 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian sebagai berikut :



1.6.1 Manfaat Praktis

- a. Bagi Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan menambah informasi dan bermanfaat bagi Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo dalam memberikan gambaran untuk kelangsungan hidup puskesmas dalam jangka panjang.

- b. Bagi Perguruan Tinggi Universitas Bina Insan Lubuklinggau

Berguna untuk sumber bagi rujukan para peneliti yang hendak melakukan penelitian dengan masalah yang sama atau menambah sumber baru di Kampus Universitas Bina Insan Lubuklinggau.

- c. Bagi Penulis

Penelitian ini bermanfaat sebagai media guna untuk masalah wawasan dan pengetahuan dalam hal penulisan karya ilmiah dengan baik dan benar. Serta penelitian ini dilakukan guna untuk memenuhi syarat memperoleh gelar Sarjana Akuntansi di Universitas Bina Insan Lubuklinggau.

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

1.6.2 Manfaat Teoris

Diharapkan dapat menambah wawasan bagi peneliti dan pembaca tentang bagaimana jika penerapan kinerja Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo menggunakan Pendekatan *Balanced Scorecard*.



2.1 Literatur

2.1.1 Badan Layanan Umum Daerah (BLUD)

a. Pengertian BLUD

Di dalam Bab I tentang ketentuan umum pada Pasal 1 Nomor 1 dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri 79 Tahun 2018 (Permendagri 79/2018) mengatakan bahwa sebuah sistem yang telah diterapkan oleh sebuah unit pelaksana teknis dinas atau badan daerah pada pemberian suatu pelayanan kepada masyarakat yang mempunyai keistimewaan dengan sifat fleksibilitasnya untuk sebuah BLUD (Badan Layanan Umum Daerah). Fleksibilitas yang dimaksud yaitu adalah keleluasaan di dalam pengelolaan keuangannya dengan menerapkan praktek bisnis yang sehat dalam prosesnya untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakatnya tanpa mencari keuntungan dalam rangka memajukan kesejahteraan umum serta juga mencerdaskan kehidupan berbangsa dan bernegara.

Dalam Pasal 2 Bab I mengatakan bahwa adanya suatu Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) memiliki tujuan memberikan sebuah pelayanan umum yang lebih baik dari segi keefektifannya, keefisienannya, keekonomisannya, serta ke-transparannya yang juga dilandaskan dengan sebuah tanggung jawab pada asas keadilan, lalu kepatutan dan juga memiliki manfaat melalui jalan praktek bisnis

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

yang sehat untuk menunjang tercapainya sebuah tujuan dari pemerintah daerah mengelola keuangannya yang didasarkan dengan kewenangan delegasi yang dikirimkan oleh kepala daerah ke masing-masing wilayahnya. Maka dari itu kesimpulan yang dapat ditarik dari pengertian BLUD merupakan sebuah Badan Layanan Umum Daerah yang memiliki keistimewaan pada pengelolaan laporan keuangannya, namun juga memiliki tanggung jawab yang lebih besar dengan keistimewaan yang dimiliki tersebut.

b. Tujuan dan Asas Pengelolaan BLUD

Menurut Pasal 2 ayat 1 s.d ayat 5 dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 79 Tahun 2018 (Permendagri 79/2018) yaitu Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) bertujuan untuk dapat memberikan layanan umum secara lebih efektif, efisien, ekonomis, transparan dan juga bertanggung jawab dengan memperhatikan asas keadilan, kepatutan dan manfaat yang sejalan dengan praktek bisnis yang sehat, untuk membantu dalam pencapaian dari tujuan Pemerintah Daerah (Pemda) yang pengelolaannya dilakukan berdasarkan kewenangan yang didelegasikan oleh kepala daerah. Ada beberapa asas dalam pengelolaan BLUD yang harus dilaksanakan, antara lain:

- 1) Kepala daerah bertanggung jawab dengan peraturan tentang penyelenggaraan pelayanan umum

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

2) Pejabat Pengelola BLUD memiliki tanggung jawab

pelaksanaan dan memperoleh manfaat yang dihasilkan dari pemberian layanan umum.



3) BLUD adalah sebuah kekayaan dari daerah yang tidak dapat terpisah dari Pemda.

4) BLUD merupakan bagian dari pengelolaan keuangan daerah

c. Karakteristik Badan Layanan Umum Daerah

BLUD memiliki karakteristik tertentu yang membedakannya dengan instansi pemerintah lainnya, yaitu :

- 1) Berkedudukan sebagai lembaga pemerintah yang tidak dipisahkan dari kekayaan negara.
- 2) Menghasilkan barang dan/atau jasa yang diperlukan masyarakat.
- 3) Tidak bertujuan untuk mencari laba.
- 4) Dikelola secara otonom dengan prinsip efisiensi dan produktifitas ala korporasi.
- 5) Rencana kerja, anggaran, dan pertanggungjawabannya dikonsolidasikan pada instansi induk.
- 6) Penerimaan baik pendapatan maupun sumbangan dapat digunakan secara langsung.
- 7) Pegawai dapat terdiri dari pegawai negeri sipil dan bukan pegawai negeri sipil.
- 8) BLUD bukan subyek pajak.

Protected by PDF Anti-Copy Free

2.1.2 Penilaian Kinerja (Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

a. Pengertian Penilaian Kinerja

Pengertian penilaian kinerja atau *performance appraisal* adalah proses dengan mana kinerja individu diukur dan dievaluasi. Penilaian kinerja menjawab pertanyaan, seberapa baik pekerja berkinerja selama periode waktu tertentu (Wibowo 2014 : 187).

Penilaian kinerja menurut (Mulyadi dalam Dissa Elvareta 2023:273) adalah: “Penilaian kinerja sebagai penentu secara periodik efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi, dan karyawan berdasarkan sasaran, standar, dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.

(Ambar Tegus Sulistyani dan Rosidah dalam Ibar Adi Permana 2020:91) mengungkapkan bahwa pada prinsipnya penilaian kinerja merupakan cara pengukuran kontribusi-kontribusi dari individu dalam instansi yang dilakukan terhadap organisasi. Nilai penting dari penilaian kinerja adalah menyangkut pada penentuan tingkat kontribusi individu atau kinerja yang di ekspresikan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang menjadi tanggungjawabnya.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja adalah cara pengukuran kontribusi-kontribusi dan kinerja dari individu dalam periode waktu tertentu dalam menyelesaikan tugas-tugas yang menjadi tanggungjawabnya di dalam suatu instansi atau organisasi.

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

b. Alasan Diperlukannya Penilaian Kinerja

Dalam rangka melakukan perbaikan yang berkesinambungan maka suatu organisasi melakukan penilaian kinerja, di mana penilaian kinerja tersebut memiliki berbagai alasan. Ada beberapa alasan dan pertimbangan untuk itu, yaitu :

- 1) Penilaian kinerja memberikan informasi bagi pertimbangan pemberian promosi dan penetapan gaji.
- 2) Penilaian kinerja memberikan umpan balik bagi para manajer maupun karyawan untuk melakukan introspeksi dan meninjau kembali selama ini, baik yang positif maupun negatif untuk kemudian dirumuskan kembali sebagai perilaku yang mendukung tumbuh kembangnya budaya organisasi secara keseluruhan.
- 3) Penilaian kinerja diperlukan untuk pertimbangan pelatihan dan pelatihan kembali (*retraining*) serta pengembangan.
- 4) Penilaian kinerja dewasa ini bagi setiap organisasi khususnya organisasi bisnis merupakan suatu keharusan, apalagi jika dilihat tingginya persaingan antar perusahaan.
- 5) Hasil penilaian kinerja lebih jauh akan menjadi bahan masukan tersebut. Termasuk menjadi bahan masukan bagi lembaga pemberi pinjaman dalam melihat kualitas kinerja suatu perusahaan, misalnya pada saat pengajuan pinjaman kredit maka pihak perusahaan bisa memperhatikan kualitas hasil penilaian kinerja di mana itu bisa menjadi bahan masukan untuk

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

mendukung keputusan pemberian kredit, yaitu pihak pemberi pinjaman menjadi lebih yakin dan percaya.

Beberapa alasan dan pertimbangan tersebut di atas maka semua itu diharapkan akan mampu memberi pengaruh pada peningkatan kinerja suatu perusahaan. Karena sebagaimana kita ketahui alasan paling utama dari diperlukannya penilaian kinerja adalah agar terciptanya peningkatan kualitas kinerja di perusahaan, dan pengaruhnya lebih jauh pada peningkatan produktivitas serta profit perusahaan (Irham Fahmi 2013 : 65).

c. Manfaat Penilaian Kinerja

Bagi pihak manajemen perusahaan ada banyak manfaat dengan dilakukannya penilaian kinerja. Penilaian kinerja dimanfaatkan oleh manajemen untuk :

- 1) Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimum.
- 2) Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan, seperti: promosi, transfer, dan pemberhentiaan.
- 3) Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.
- 4) Menyediakan umpan balik kepada karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka. Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

Manfaat yang diperoleh dari penilaian kinerja ini terutama menjadi pedoman dalam melakukan tindakan evaluasi bagi pembentukan organisasi sesuai dengan penghargaan dari beberapa pihak, yaitu bagi pihak manajemen serta komisaris perusahaan. Tahap penilaian terdiri dari tiga tahap rinci yaitu :

- 1) Perbandingan kinerja sesungguhnya dengan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya.
- 2) Penentuan penyebab timbulnya penyimpangan kinerja sesungguhnya dari yang ditetapkan dalam standar.
- 3) Penegakan perilaku yang diinginkan dan tindakan yang digunakan untuk mencegah perilaku yang tidak diinginkan (Irham Fahmi 2013:66).

d. Metode Penilaian Kinerja

Seorang Karyawan yang bekerja di suatu organisasi perlu dilakukan penilaian kinerja dengan tujuan dapat diketahui sejauh mana karyawan tersebut telah menjalankan tugasnya dan sejauh mana kelemahan yang dimiliki untuk diberi kesempatan memperbaikinya. Penilaian kinerja (*performance appraisal*) sebaiknya dilakukan secara berkala, ini sebagaimana dikatakan oleh Ricky W. Griffin bahwa, “Kinerja karyawan seharusnya dievaluasi secara berkala karena berbagai alasan. Salah satu alasan adalah bahwa penilaian kinerja diperlukan untuk memvalidasi alat pemilihan atau mengukur dampak dari program pelatihan. Alasan kedua bersifat administrasi, untuk

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

membantu dalam membuat keputusan mengenai kenaikan gaji, promosi, dan pelatihan. Alasan yang paling utama adalah untuk menyediakan timbal balik bagi karyawan untuk mereka meningkatkan kinerja mereka saat ini dan merencanakan karier di masa mendatang.

Agar penilaian kinerja karyawan dapat dilakukan secara maksimal maka diperlukan pengumpulan data, yaitu salah satunya dengan melakukan observasi. Ini sebagaimana dikatakan oleh Wirawan bahwa, “Dalam rangka mengobservasi, penilai mengumpulkan data kinerja ternilai dan melakukan dokumentasi yang akurat, yaitu mencatat dalam buku kerjanya atau dalam instrumen khusus untuk mencatat hasil observasi.

Untuk melakukan suatu penilaian kinerja dibutuhkan metode penilaian yang memiliki tingkat analisa yang representatif. Menurut Ricky W. Griffin bahwa, dua kategori dasar dari metode penilaian yang sering digunakan dalam organisasi adalah metode objektif dan metode pertimbangan.

- 1) Metode objektif (*objective methods*) menyangkut dengan sejauh mana seseorang bisa bekerja dan menunjukkan bukti kemampuan ia bekerja sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya. Bagi banyak pihak metode objektif bisa memberikan hasil yang tidak begitu akurat mengandung bias karena bisa saja seorang karyawan memiliki kesempatan yang bagus maka ia terlihat mampu bekerja dengan sangat baik dan penuh semangat, sedangkan ada karyawan yang tidak memiliki

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

kesempatan ia tidak bisa menunjukkan kemampuannya secara maksimal.



- 2) Metode pertimbangan (Mental methods) adalah metode penilaian berdasarkan nilai rangking yang dimiliki oleh seorang karyawan, jika ia memiliki nilai rangking yang tinggi maka artinya ia memiliki kualitas kinerja yang bagus, dan begitu pula sebaliknya. Sistem penilaian rangking ini dianggap memiliki kelemahan jika seorang karyawan ditempatkan dalam kelompok kerja yang memiliki rangking yang bagus maka penilaiannya akan mempengaruhi posisinya sebagai salah satu karyawan yang dianggap baik, begitu pula sebaliknya jika seorang ditempatkan dengan kelompok dengan rangking buruk maka otomatis rangkingnya juga tidak bagus.

Adapun menurut Wirawan “Penilaian kinerja dilakukan secara formatif dan sumatif. Penilaian kinerja formatif adalah penilaian kinerja ketika karyawan sedang melakukan tugasnya”. Dan selanjutnya Wirawan mengatakan, “Penilaian sumatif dilakukan pada akhir periode penilaian”.

Secara khusus Ricky W. Griffin mengatakan bahwa, “suatu inovasi terkini dalam penilaian kinerja yang digunakan dalam banyak organisasi saat ini disebut timbal balik ‘360 derajat’: manajer dievaluasi oleh setiap orang di sekitar mereka—atasan mereka, rekan kerja mereka, dan bawahan mereka”. Dengan begitu artinya penilaian kinerja seorang manajer menjadi lebih maksimal, karena dinilai dari berbagai

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

sudut pandang, jika dahulu yang menilai hanya atasan saja, maka saat ini penilaian juga dapat dilakukan oleh bawahan. Sehingga diharapkan berbagai permasalahan bisa dipecahkan dengan solusi (Irham Fahmi 2013:67).



e. Beberapa Permasalahan dan Kondisi yang Terjadi Dalam Penilaian Kinerja

Pada saat dilakukan penilaian kinerja ada beberapa permasalahan yang sering ditemui yaitu:

- 1) Penilaian kinerja yang dilakukan kadang kala bersifat subjektif, dalam artian pihak yang menilai kinerja menyimpulkan dan merekomendasikan berdasarkan pandangan dan pemikiran yang dimilikinya.
- 2) Hasil penilaian kinerja kadang kala jika tidak sesuai dengan yang diharapkan akan menimbulkan guncangan psikologis bagi penerima. Karena ia merasa hasil dan kenyataan adalah tidak sesuai, dan ini bisa memberi pengaruh pada penurunan kinerja pihak yang bersangkutan.
- 3) Jika metode kinerja yang dibuat adalah bersifat ingin melihat kinerja jangka pendek maka para manajemen perusahaan akan berusaha menampilkan kualitas kinerja jangka pendek yang terbaik.
- 4) Biaya yang dikeluarkan untuk melakukan penilaian kinerja tidaklah murah. Apalagi jika itu mengundang tenaga ahli dari luar seperti konsultan psikolog.

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

5) Hasil penilaian kinerja akan menjadi bahan masukan pada pimpinan. Maka di mata manajemen perusahaan khususnya karyawan akan menampilkan hasil kerja yang terbaik, sehingga lambat laun akan terbentuk budaya yang tidak sehat karena karyawan hanya berpikir ia baik di mata pimpinan bukan di mata sesama rekan kerja. Kondisi ini bisa merusak semangat kerja tim.

6) Jika hasil penilaian dipublikasikan dan para karyawan mengetahui hasil penilaian tersebut maka itu bisa menjadi bahan pembicaraan atau gosip yang lambat laun jika tidak di atasi akan menjadi efek bola salju. Apalagi jika hasil penilain dicantumkan seperti “Kinerja di atas rata-rata, kinerja di bawah rata-rata”. Penilaian seperti ini bisa menimbulkan stres dan bahkan bisa menurunkan motivasi kerja di tingkat perusahaan, terutama yang mendapatka penilaian kinerja di bawah rata-rata, apalagi jika hasil penilaian tersebut telah diteria beberapa kali dan tidak berubah.

Menurut Joel G. Siegel dan Jae K. Shim menyatakan *perfomance measurement* (pengukuran kinerja) adalah kuantifikasi dari efesiensi perusahaan atau segmen atau keefektifan dalam pengoperasian bisnis selama periode akuntansi. Karena organisasi dijalankan oleh manusia, maka penilaian kinerja sesungguhnya merupakan penilaian atas perilaku manusia dalam melaksanakan peran yang meraka jalankan di dalam organisasi. Tujuan utama penilaian

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

kinerja adalah untuk memotivasi karyawan dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam menetahui standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya agar mereka dapat melakukan tindakan dan hasil yang diinginkan.

Bahwasannya kinerja itu juga ditentukan oleh kemampuan seorang manajer dalam membangun dan mengendalikan suasana tempat kerja menjadi lebih baik. Ini seperti yang dikatakan oleh Stoner, Freeman dan Gilbert Jr kinerja "*management performance is the measure of how efficient and effective a manager is how well he or she determines and achieve appropriate objectives*" kinerja manajemen adalah ukuran seberapa efisien dan efektif seorang manajer, seberapa baik dia menentukan dan mencapai tujuan yang tepat.

Agar suatu sistem evaluasi kinerja dapat berjalan efektif, menurut Peter Allan (1994) mengemukakan tiga belas persyaratan agar sistem kinerja dapat efektif.

- a) Sistem evaluasi kinerja harus disesuaikan dengan kebutuhan spesifik dari organisasi.
- b) Faktor-faktor penilaian harus subjektif dan sekonkret mungkin.
- c) Evaluasi kinerja harus bebas dari bias.
- d) Prosedur dan administrasi evaluasi kinerja harus seragam.
- e) Sistem evaluasi kinerja harus mudah untuk dioperasikan
- f) Hasil sistem evaluasi kinerja harus dipakai untuk mengambil keputusan.

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

g) Sistem evaluasi kinerja harus menyediakan suatu telaah atau

proses naik banding.

h) Sistem harus dapat diakses secara mudah oleh para pemakai.

i) Sistem evaluasi kinerja harus dapat dioperasikan secara ekonomis.

j) Penilaian kinerja harus didokumentasikan.

k) Penilaian harus terlatih dan mempunyai kualifikasi untuk melaksanakan evaluasi kinerja.

l) Sistem evaluasi kinerja harus menyediakan cara memonitor dan mengevaluasi pelaksanaannya.

m) Manajemen puncak harus mendukung sistem evaluasi kinerja dengan jelas (Irham Fahmi 2013:70).

n) Solusi dalam Menyelesaikan Permasalahan dalam Penilaian Kinerja

Untuk diingat dan dipahami bersama bahwa penilaian kinerja yang dilakukan dan apapun bentuk hasilnya itu adalah sebuah metode, dan metode terbaik untuk menyelesaikan masalah serta menumbuhkan semangat kerja di kalangan karyawan perusahaan khususnya, adalah dengan membangun sifat kekeluargaan dan pendekatan (*approach*). Karena selama ini sering para karyawan merasa bahwa pimpinan adalah sosok yang dianggap memiliki kekuasaan dan wewenang untuk memerintah dan karyawan harus mematuhi perintah tersebut. Kondisi dan situasi seperti ini

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

menyebabkan terjadinya kekakuan dalam bekerja dan komunikasi juga berlangsung secara terbuka.

Pimpinan tidak menempatkan posisi dirinya sebagai orang yang serba tahu, namun pimpinan juga tidak boleh terlalu memperhatikan dirinya sebagai orang yang serba tidak tahu. Seorang pimpinan tidak boleh segan untuk menanyakan segala apapun kepada pimpinan, dan tidak boleh segan juga untuk mengajarkan apapun kepada para karyawan. Secara konsep pimpinan adalah orang yang ditempatkan karena mempunyai kelebihan yang lebih dibandingkan dengan yang lainnya (Irham Fahmi 2013:73).

2.1.3 *Balanced Scorecard*

a. **Pengertian *Balanced Scorecard***

Balanced Scorecard merupakan suatu konsep yang bertujuan untuk mendukung perwujudan visi, misi, dan strategi perusahaan dengan menekankan pada empat kajian yaitu perspektif keuangan, pasien, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan dengan target bersifat jangka panjang.

Balanced Scorecard terdiri dari dua kata : (1) Kartu skor (*Score card*) dan (2) berimbang (*Balanced*). Kartu skor adalah kartu yang digunakan untuk mencatat skor hasil kinerja suatu organisasi atau skor individu. Kata berimbang dimaksudkan untuk menunjukkan bahwa kinerja organisasi/individu diukur secara berimbang dari dua aspek:

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

keuangan dan non keuangan, jangka pendek dan jangka panjang, internal dan eksternal (Fahmi 2013:209).

b. Kerangka *Balanced Scorecard* (BSC)

Ada banyak penelitian yang telah dilakukan tentang *Balanced Scorecard* (BSC) baik oleh peneliti domestik maupun asing. Secara umum semuanya menekankan pada empat perspektif balanced scorecard yaitu keuangan, pasien, proses bisnis internal, dan pembelajaran dan pertumbuhan. Keempat bidang tersebut merupakan standar perspektif yang dikemukakan oleh Kaplan dan Norton sebagai pihak penggagas utama konsep *Balanced Scorecard* (BSC) tersebut.

Untuk memahami lebih dapat dijelaskan di bawah ini. Kaplan dan Norton menggunakan empat standar perspektif *balanced scorecard* (BSC) yaitu keuangan, pasien, proses bisnis internal, dan pembelajaran dan pertumbuhan.

1) Perspektif Keuangan

BSC dibangun dari studi pengukuran kinerja di sektor bisnis, sehingga yang dimaksud perspektif financial di sini adalah terkait dengan financial sustainability. Perspektif ini digunakan oleh shareholder dalam rangka melakukan penilaian kinerja organisasi. Apabila dinarasikan akan berbunyi: "Organisasi harus memenuhi sebagaimana harapan *shareholder* agar dinilai berhasil *shareholders*".

2) Perspektif Pasien

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

Perspektif pasien adalah perspektif yang berorientasi pada pasien karena merekalah yang membeli produk/jasa yang dihasilkan organisasi. Dengan kata lain organisasi harus memperhatikan apa yang diinginkan oleh pasien.

3) Perspektif Proses Bisnis Internal

Perspektif proses bisnis internal adalah serangkaian aktivitas yang ada dalam organisasi untuk menciptakan produk/jasa dalam rangka memenuhi harapan pelanggan. Perspektif ini menjelaskan proses bisnis yang dikelola untuk memberikan layanan dan nilai-nilai kepada *stakeholder* dan pasien.

4) Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan adalah perspektif yang menggambarkan kemampuan organisasi untuk melakukan perbaikan dan perubahan dengan memanfaatkan sumber daya internal organisasi. Kesenambungan suatu organisasi dalam jangka panjang sangat bergantung pada perspektif ini.

Keempat bidang tersebut bekerja sebagai sebuah kerangka dalam memperkuat terwujudnya visi dan misi perusahaan. Dalam konteks pemahaman kerangka ini patut kita menyimak pendapat dari Sony Yuwono, dkk. Menurut Sony, dkk bahwa, "*Balanced Scorecard* (BSC) memberikan sebuah kerangka untuk memandang sebuah strategi yang digunakan untuk menciptakan nilai dari empat perspektif yaitu :

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

- a) Keuangan (*Financial*): Strategi pertumbuhan, profitabilitas, risiko dipandang dari peegang saham
- b) Pelanggan (*Customer*): Strategi untuk menciptakan nilai dan diferensiasi dari kacamata pelanggan
- c) Proses Bisnis Internal (*Internal business process*): Prioditas strategi atas berbagai proses bisnis yang menciptakan kepuasan pelanggan dan peegang saham
- d) Pembelajaran dan Pertumbuhan (*Learning and growth*): Berbagai prioritas untuk menciptakan lingkungan yang kondusif bagi perubahan, inovasi, dan pertumbuhan secara organisasioal". (Irham Fahmi 2013:209).

c. Karakteristik *Balance Scorecard*

(Menurut Rival dalam Resta Brigita Pandaleke dkk 2021:1022)

balanced scorecard memiliki empat karakteristik, yaitu sebagai berikut

1) Komprehensif

Balanced Scorecard memberikan tambahan cakupan perspektif yang digunakan dalam perencanaan strategi. Adanya tambahan tersebut memberikan manfaat yaitu kinerja keuangan yang dihasilkan dapat berlipat ganda dalam jangka waktu panjang dan membuat perusahaan mampu memasuki dunia bisnis yang kompleks.

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

2) Koheren

Dalam manajemen strategik, *Balanced Scorecard* membantu personel membangun hubungan sebab akibat diantara berbagai sasaran strategik yang dihasilkan dari perencanaan strategi. Dengan adanya kekoherenan ini akan menjanjikan pelipat gandaan kinerja keuangan dalam jangka panjang.

3) Berimbang

Balanced Scorecard mampu memberikan keseimbangan dalam sasaran strategik yang dihasilkan oleh sistem perencanaan strategik. Hal ini sangat penting dalam pencapaian kinerja keuangan yang berkesinambungan.

4) Terukur

Perspektif non keuangan merupakan perspektif yang sulit diukur. Namun dengan pendekatan *balanced scorecard* ketiga perspektif nonkeuangan tersebut dapat ditentukan ukurannya sehingga memudahkan dalam pengeolaannya.

d. Perspektif dalam *Balanced Scorecard*

1) Perspektif Keuangan

Kinerja perspektif keuangan adalah kinerja yang digunakan untuk menentukan apakah strategi, implementasi dan implementasi perusahaan akan membawa perbaikan perusahaan. Penelitian ini dilakukan di sektor publik berdasarkan konsep desentralisasi dan

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

otonomi daerah dari perspektif organisasi dan manajemen, dengan menekankan aspek ekonomi, efisiensi, dan efektivitas (Muslimah Ayu A,dkk 2022:2



Untuk mengukur perspektif keuangan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo menggunakan indikator sebagai berikut:

(1) Rasio Ekonomis

Rasio ekonomis adalah rasio yang menggambarkan ekonomi dalam penggunaan anggaran dan ketepatan dalam pengelolaan dan menghindari pemborosan. Kegiatan operasional dikatakan ekonomis apabila dapat menekan biaya-biaya yang tidak perlu. Pengukuran rasio ekonomi dilakukan dengan membandingkan target anggaran dan realisasi belanja :

$$\text{Rasio Ekonomis} = \frac{\text{Realisasi Belanja Operasional}}{\text{Anggaran Belanja Operasional}} \times 100\%$$

(1) Rasio Efisiensi

Efisiensi diukur dengan perbandingan antara output dan input, semakin besar output maka semakin tinggi tingkat efisiensi suatu organisasi. Untuk mengukur tingkat efisiensi dapat dihitung dengan rumus dibawah ini :

$$\text{Rasio Efisiensi} = \frac{\text{Realisasi Belanja}}{\text{Realisasi Pendapatan}} \times 100\%$$

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

(2) Rasio Efektivitas

Efektivitas merupakan ukuran keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Dalam hal ini, efektivitas diukur berdasarkan perbandingan antara realisasi pendapatan dengan target pendapatan yang ditetapkan oleh manajemen. Untuk mengukur tingkat efektivitas dapat dihitung dengan rumus dibawah ini:

$$\text{Rasio Efektifitas} = \frac{\text{Realisasi Pendapatan}}{\text{Anggaran Pendapatan}} \times 100\%$$

2) Perspektif Pasien

Perspektif pasien merupakan ukuran yang dilihat dari jumlah pasien yang dimiliki dan tingkat kepuasan pasien. Pengukuran kinerja perspektif ini terdiri dari:

(1) Akuisisi Pasien

Akuisisi pasien diukur dengan melihat sejauh mana rumah sakit mampu menarik pasien baru, yaitu dengan mengukur rasio seberapa besar puskesmas berhasil menarik pasien dan pengunjung baru terhadap total kunjungan

$$\text{Akuisisi Pasien} = \frac{\text{Jumlah Pasien Baru}}{\text{Jumlah Pasien}} \times 100\%$$

(2) Kepuasan Pasien

Kepuasan pasien adalah tingkat perasaan konsumen setelah membandingkan antara apa yang dia terima dan harapannya. Seorang pasien, jika merasa puas sangat besar kemungkinannya menjadi pelanggan dalam waktu yang lama. Memuaskan kebutuhan

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

konsumen adalah keinginan setiap perusahaan, selain untuk kelangsungan hidupnya, memuaskan kebutuhan konsumen dapat meningkatkan penjualan dalam persaingan.



3) Perspektif Proses Bisnis Internal

Proses bisnis internal terkait dengan penilaian terhadap proses yang telah dibangun dalam melayani masyarakat. Penilaian tersebut meliputi proses inovasi dan kualitas layanan. Penilaian bertujuan untuk memperbaiki dan mendorong pertumbuhan organisasi, guna meningkatkan pelayanan kepada pelanggan.

Indikator yang digunakan dalam perspektif proses bisnis internal adalah sebagai berikut :

(1) Proses Inovasi

Inovasi adalah kegiatan penelitian, pengembangan, dan/atau perekayasaan yang bertujuan mengembangkan penerapan praktis nilai dan konteks ilmu pengetahuan dan teknologi yang telah ada ke dalam produk atau proses produksi.

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

(2) Proses Operasi

Tahap proses operasi adalah tahap dimana organisasi berusaha memberikan solusi kepada pelanggan dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan. Terdapat beberapa komponen yang menjadi

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

tolak ukur pada proses operasi, komponen tersebut adalah jumlah kunjungan rawat j

4) Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Dalam perspektif pembelajaran pertumbuhan, memberikan penilaian yang menjadi pendorong untuk membangun kualitas layanan dan kualitas personel yang dibutuhkan untuk mewujudkan target keuangan, pelanggan, dan proses bisnis internal. Indikator yang digunakan untuk menilai tingkat kepuasan karyawan dari perspektif pertumbuhan dan pembelajaran adalah :

(1) Kepuasan Karyawan

Kepuasan karyawan merupakan prasyarat untuk meningkatkan produktivitas, tanggung jawab, kualitas, dan pelayanan kepada konsumen.

(2) Retensi Karyawan

Retensi karyawan merupakan organisasi atau perusahaan untuk mempertahankan selama mungkin pekerjaan yang diminati perusahaan dengan membandingkan jumlah karyawan yang keluar dengan jumlah seluruh karyawan.

$$\text{Retensi Karyawan} = \frac{\text{jumlah karyawan keluar}}{\text{Jumlah total karyawan}} \times 100\%$$

(3) Produktivitas Karyawan

Produktivitas karyawan merupakan kemampuan karyawan dalam menghasilkan pendapatan bagi perusahaan. Semakin

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

tinggi tingkat produktivitas karyawan, semakin tinggi output yang

dihasilkan oleh ka



e. Skala Pengukuran

1) Skala Pengukuran Perspektif Keuangan

Skala pengukuran perspektif keuangan adalah sebagai berikut :

Tabel 2.1. Skala Pengukuran Perspektif Keuangan Pada Skala Ekonomis

Presentase Ekonomis	Skala	Kategori
<90%	5	Sangat Ekonomis
90% - 95%	4	Ekonomis
95% - 100%	3	Cukup Ekonomis
100% - 105%	2	Tidak Ekonomis
>105%	1	Sangat Tidak Ekonomis

Sumber : Sugiyono (2010) dalam Ibrahim Alirafi, MN Aisyah (2020)

Tabel 2.2. Skala Pengukuran Perspektif Keuangan Pada Skala Efisiensi

Presentase Ekonomis	Skala	Kategori
<60%	5	Sangat Efisien
60% - 79%	4	Efisien
80% - 99%	3	Cukup Efisien
100% - 120%	2	Tidak Efisien
>120%	1	Sangat Tidak Efisien

Sumber : Sugiyono (2010) dalam Ibrahim Alirafi, MN Aisyah (2020)

Tabel 2.3. Skala Pengukuran Perspektif Keuangan Pada Skala Efektivitas

Presentase Ekonomis	Skala	Kategori
>100%	5	Sangat Efektif
90% - 100%	4	Efektif
80% - 90%	3	Cukup Efektif
60% - 80%	2	Tidak Efektif
<60%	1	Sangat Tidak Efektif

Sumber : Sugiyono (2010) dalam Ibrahim Alirafi, MN Aisyah (2020)

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

2) Skala Pengukuran Perspektif Pelanggan

Skala pengukuran perspektif pelanggan adalah sebagai berikut :

Tabel 2.4. Skala Pengukuran Kepuasan Pelanggan

Presentase	Skala	Kategori
80% - 100%	5	Sangat Baik
60% - 80%	4	Baik
40% - 60%	3	Cukup Baik
20% - 40%	2	Kurang Baik
0% - 20%	1	Sangat Kurang Baik

Sumber : Sugiyono (2010) dalam Ibrahim Alirafi, MN Aisyah (2020)

Tabel 2.5. Skala Pengukuran kepuasan Pasien

Presentase	Skala	Kategori
84,01 – 100%	5	Sangat Baik
68,01% - 84%	4	Baik
52,01% - 68%	3	Cukup Baik
36,01% - 52%	2	Kurang Baik
20% - 36%	1	Sangat Kurang Baik

Sumber : Sugiyono (2010) dalam Ibrahim Alirafi, MN Aisyah (2020)

3) Skala Pengukuran Perspekti Proses Bisnis Internal

Skala pengukuran prspektif proses bisnis internal adalah sebagai

berikut :

Tabel 2.6. Skala Pengukuran Realisasi Inovasi Program

Presentase	Skala	Kategori
80% - 100%	5	Sangat Baik
60% - 80%	4	Baik
40% - 60%	3	Cukup Baik
20% - 40%	2	Kurang Baik
0% - 20%	1	Sangat Tidak Baik

Sumber : Sugiyono (2010) dalam Ibrahim Alirafi, MN Aisyah (2020)

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

4) Skala Pengukuran Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Skala pengukuran perspektif pembelajaran dan pertumbuhan adalah sebagai berikut :

Tabel 2.7. Skala Pengukuran Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Presentase	Skala	Kategori
84,01% - 100%	5	Sangat Baik
68,01% - 84%	4	Baik
52,01% - 68%	3	Cukup Baik
36,01% - 53%	2	Kurang Baik
20% - 36%	1	Sangat Tidak Baik

Sumber : Sugiyono (2010) dalam Ibrahim Alirafi, MN Aisyah (2020)

2.2 Penelitian terdahulu yang relevan

Penelitian relevan adalah penelitian yang digunakan untuk mencari persamaan dan perbedaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian yang sedang dibuat atau membandingkan penelitian satu dengan penelitian yang lainnya (Ibrahim 2018:41). Persamaan dari yang diteliti oleh peneliti terletak pada metode penelitian yang dilakukan dan fokus penelitian. Perbedaan terletak pada hasil penelitian dan objek penelitian.

Penelitian tentang *Balanced Scorecard* telah dilakukan pada beberapa organisasi dan telah membuktikan bahwa penilaian kinerja dengan *Balanced Scorecard* lebih akurat karena mengukur kinerja tidak hanya aspek finansial saja melainkan menilai non finansial juga.

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

Tabel 2.8 Penelitian Terdahulu Yang Relevan

No	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Jenis Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Fitri Desty Romadhoni, Ikhsan Budi Riharjo/2020 ISSN : 2460-0585	Pengukuran Kinerja P Kesehatan Masyarakat Balongsari Surabaya Dalam Perspektif <i>Balanced Scorecard</i>	Penelitian ini menggunakan jenis penelitian analisis kualitatif dengan menggunakan pendekatan deskriptif	Hasil dari penilaian kinerja puskesmas dengan menggunakan <i>balanced scorecard</i> secara keseluruhan adalah baik, guna memperhatikan hasil kinerjanya puskesmas Bolongsari perlu meningkatkan kinerja pada indikator kualitas Sumber daya Manusia, sistem manajemen, dan sarana agar tercipta kualitas kinerja yang lebih optimal.
2.	Wilda Maritha Sari, Astri Furqani/2020	Analisis Penerapan <i>Balanced Scorecard</i> Sebagai Alat Ukur Penilaian Kinerja Pada UPT. Puskesmas Legung	Penelitian ini menggunakan metode kualitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari ke empat perspektif dalam <i>balanced scorecard</i> UPT. Puskesmas Legung sudah melakukan kinerja dengan baik yaitu 68% yang berda dikisaran point 60%-80% sehingga penerapan <i>balanced scorecard</i> sudah dilakukan dengan sempurna.
3.	Selly Zima Anggaraini, Trisninawat i/2020 ISSN : 2622-2205	Analisis Kinerja BLUD pada Puskesmas Nagasiwak Dengan Metode <i>Balanced Scorecard</i>	Pada penelitian ini menggunakan metode kualitatif	Dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ke empat perspektif dalam <i>balanced scorecard</i> pada Puskesmas

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)



			Nagasiwak mencapai skor 77,78%, dimana skor tersebut berada dikisaran skor 60- <80%. Maka dapat disimpulkan bahwa kinerja pada Puskesmas Nagasiwak secara keseluruhan termasuk dalam kategori “baik”.	
4.	Donie Setyawan/2018	Pendekatan <i>Balanced Scorecard</i> untuk Pengukuran Kinerja pada Dinas Kesehatan Kabupaten Bondowoso	Deskriptif Kualitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) perspektif keuangan memiliki kualitas kinerja cukup ekonomis, cukup efisien, dan efektif, (2) perspektif pelanggan memiliki kualitas kinerja memuaskan, (3) perpekti proses bisnis internal memiliki kualitas kinerja memuaskan, (4) perspektif pembelajaran dan pertumbuhan memiliki kualitas kinerja memuaskan.
5.	Denny Saputera, Whan Augustin Ainun Amri, RMT Nurasab Affandi, dan Gilang Nur Alam/2021	<i>Balanced Scorecard a tool for Performance Evaluation : A Specific Geograpical Setting Case Study on Bank Central Asia Tbk Indonesia</i>	Deskriptif Kualitatif, Studi kasus	<i>The results and discussion show that PT. Bank Centrl Asia Tbk has implemented perfomance measuremen using the Perfomance Management System (PMS) based on the Balanced</i>

Protected by PDF Anti-Copy Free

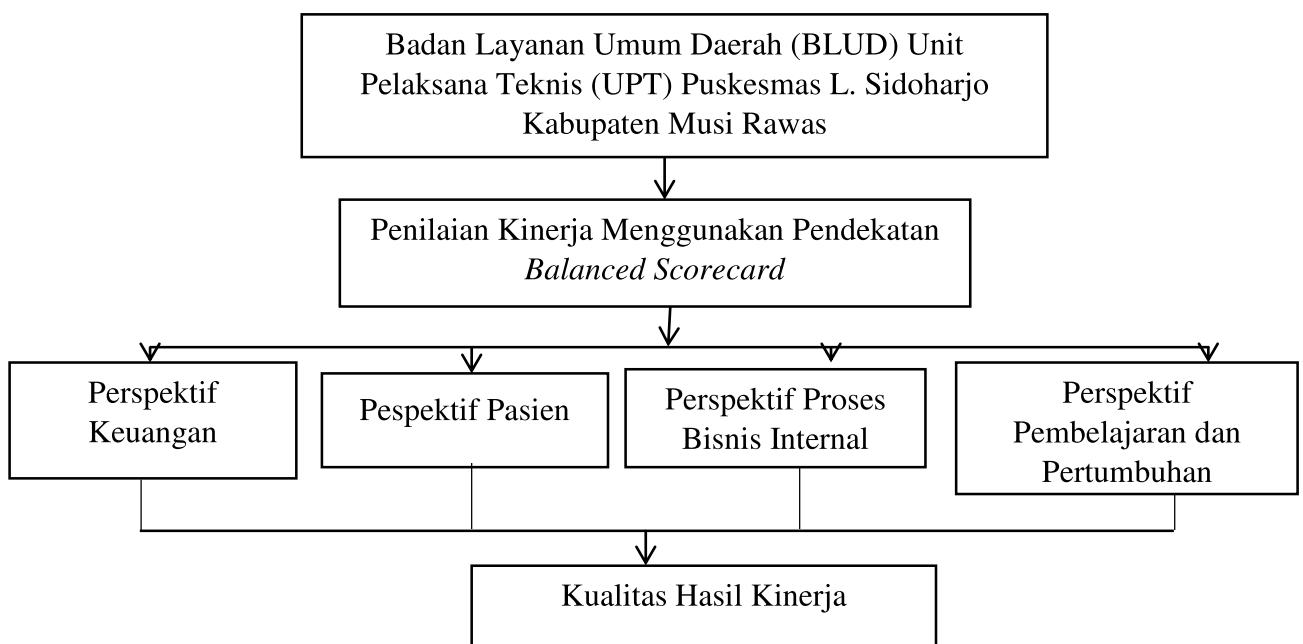
(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)



Scorecard. marketshare, as a goal setting and business processes as well as growth and learning have shown goog performance and increase customer satisfaction.

2.3. Kerangka Berpikir

Berdasarkan teori yang telah dijabarkan, maka untuk menjelaskan penelitian yang akan digunakan peneliti menyusun rangka penelitian tentang Penilaian Kinerja Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo Kabupaten Musi Rawas Dengan Pendekatan *Balanced Scorecard*.



Gambar 2.1
Kerangka Berpikir

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN



3.1 Rancangan Penelitian

Penelitian ini dilakukan di tempat Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknik (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo dengan menggunakan metode penelitian Kualitatif, sumber data yang digunakan yaitu data primer dan data sekunder, dimana data primer menggunakan teknik pengumpulan data dengan teknik observasi, kuesioner dan wawancara kepada pihak Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo. Sedangkan data sekunder diperoleh data dengan teknik dokumentasi yaitu berupa data historis perusahaan yang telah diarsipkan seperti data laporan keuangan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknik (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo.

Tahap-tahap yang dilakukan penelitian ini dengan mengumpulkan, mengolah serta menyajikan data yang diperoleh langsung dengan survey di lapangan menggunakan dokumentasi dan melakukan wawancara. Adapun langkah-langkah yang dilakukan adalah sebagai berikut : (1) Mengumpulkan data yang berkaitan dengan Kinerja Keuangan Puskesmas sesuai data yang tersedia di Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknik (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo, (2) Mengevaluasi hasil perhitungan Kinerja Keuangan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo, (3) Mengevaluasi hasil

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

Penilaian Kinerja Keuangan menggunakan Pendekatan *Balanced Scorecard* yang meliputi empat perspektif, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, (4) Memberikan kesimpulan terhadap hasil penelitian.

3.2 Prosedur Penelitian

Metode penelitian adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada obyek yang alamiah, dimana penelitian adalah sebagai instrument kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi teknik dan triangulasi sumber, analisis bersifat deskriptif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi. Penelitian yang dilakukan ini termasuk dalam penelitian kualitatif.

Sedangkan prosedur dari penelitian ini yaitu dengan mengidentifikasi merumuskan masalah, melakukan study pendahuluan, menentukan model atau desain penelitian, dan menyajikan informasi, menganalisis dan menginterpretasikan, kemudian menguraikan secara rinci untuk mengetahui permasalahan peneliti dan mencari penyelesaiannya.

3.3 Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sumber data primer dan sumber data sekunder.

- a. Data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data, dan

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

- b. Data sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, yaitu lewat orang lain atau lewat dokumen (Ibrahim, 2018:69).



3.4 Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dalam penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang ditetapkan.

Pengumpulan data dapat dilakukan dalam berbagai setting sebagai sumber, dan berbagai cara. Bila dilihat dari settingnya, data dapat dikumpulkan pada setting alamiah (*natural setting*), pada laboratorium dengan metode eksperimen, dirumah dengan informan, pada suatu seminar, diskusi, di jalan dan lain-lain. Bila dilihat dari sumber datanya, maka pengumpulan data dapat menggunakan sumber primer dan sumber sekunder.

Sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data, dan data sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misal lewat orang lain atau lewat dokumen. Selanjutnya bila dilihat dari segi cara atau dapat dilakukan dengan observasi (pengamatan), interview (wawancara), kuesioner (angket) tertutup dan dokumentasi.

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

Adapun teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah:

a. Observasi (pengamatan)



Observasi adalah dasar s... pengetahuan. Para ilmuwan hanya dapat bekerja berdasarkan data, yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi. Data ini dikumpulkan dan sering dengan bantuan berbagai alat yang sangat canggih, sehingga benda-benda yang sangat kecil (proton dan elektron) maupun yang sangat jauh (benda luar angkasa) dapat diobservasi dengan jelas.

b. Wawancara

Wawancara adalah merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan idea melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu. Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, tetapi juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam teknik wawancara dibagi menjadi beberapa makna diantaranya:

1) Wawancara testruktur (Structured Interview)

Wawancara testruktur digunakan sebagai teknik pengumpulan data, apabila peneliti atau pengumpulan data telah mengetahui dengan pasti tentang informasi yang diperoleh. Oleh karena itu dalam melakukan wawancara, pengumpul data telah mempersiapkan instruneb penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis yang alternatif jawabannya pun telah disiapkan.

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

2) Wawancara semiterstruktur (*Semistruktur Interview*)

Jenis wawancara ini termasuk dalam katagori *in-dept interview*, dimana dalam pelaksanaannya lebih bebas bila dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Tujuan dari wawancara jenis ini adalah untuk menemukan permasalahannya secara lebih terbuka, dimana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat, dan ide-idenya. Dalam melakukan wawancara, peneliti perlu mendengarkan secara teliti dan mencatat apa yang dikemukakan oleh informasi.

3) Wawancara tidak bersruktur (*unstructure interview*)

Wawancara tidak terstruktur adalah wawancara yang bebas dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya. Pedoman wawancara yang digunakan hanya berupa garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan. Wawancara tidak terstruktur atau terbuka, sering digunakan dalam penelitian pendahuluan atau malah untuk penelitian yang lebih mendalam tentang subjek yang diteliti.

c. Kuesioner (Angket)

Kuesioner (angket) adalah metode pengumpulan data dengan cara memberi informan/responden seperangkat pertanyaan tertulis untuk dijawabnya. Kuesioer (angket) dibagi menjadi tiga jenis, yaitu :

1) Kuesioner Terbuka

Kuesioner terbuka adalah kuesioner dengan jenis pertanyaan uraian. Dalam hal ini informan/responden perlu memberikan jawaban berupa pendapat atau penjelasan pada kolom kosong yang tersedia. Kuesioner terbuka biasanya digunakan untuk memperoleh informasi mendalam.

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

2) Kuesioner Tertutup

Kuesioner tertutup, pertanyaan yang diberikan ialah berupa pilihan ganda atau *checklist*. Dengan begitu, narasumber/responden hanya dapat menjawab pertanyaan dengan pilihan yang tersedia. Hasil kuesioner tertutup tergolong mudah diolah dan tak memakan waktu banyak.

3) Kuesioner Campuran

Kuesioner campuran merupakan perpaduan antara tipe kuesioner terbuka dan tertutup. Selain berguna untuk memperoleh informasi mendalam, metode tersebut juga sekaligus memberikan sejumlah data berupa angka.

d. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan (*life histories*), ceritera, biografi, peraturan, kebijakan. Dokumen yang berbentuk gambar misalnya, foto, gambar hidup, sketsa dan lain-lain. Dokumen yang berbentuk karya misalnya karya seni, yang dapat berupa gambar, patung, film dan lain-lain. Studi dokumen merupakan pelengkap dari pengguna metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif (Ibrahim 2018:79).

3.5 Metode Analisis Data

Analisis menurut kamus Inggris Indonesia bermakna analisa itu pemisahan, atau pemeriksaan yang teliti (Echols & Shadily, 2000:28). Karena itu secara sederhana analisis dapat difahami sebagai upaya menganalisa atau memeriksa secara teliti terhadap sesuatu. Dalam konteks penelitian, analisis data dapat

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

dimaknai sebagai kegiatan membahas dan memahami data guna menemukan makna, tafsiran dan kesimpulan dari keseluruhan data dalam penelitian. Analisis data juga dapat di maknai sebagai proses menyikapi data, menyusun, memilah dan mengelolanya ke dalam satu susunan yang sistematis dan bermakna.

Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama dilapangan, dan setelah selesai dilapangan. Namun dalam penelitian kualitatif, analisis data lebih difokuskan selama proses dilapangan bersama dengan pengumpulan data. Dalam kenyataannya, analisis data kualitatif berlangsung selama proses pengumpulan data dari pada setelah selesai pengumpulan data (Ibrahim, 2018:103).

Tahap dalam penelitian yang disebut “analisis data” bertujuan untuk menginterpretasikan data yang dikumpulkan dilapangan. Upaya yang dilakukan atau langkah-langkah diambil pada tahap ini untuk menjelaskan data secara naratif, deskriptif, atau melalui tabel terhadap data yang didapat. Dalam melakukan analisis data, tidak dapat dilakukan begitu saja tanpa menggunakan alat analisis yang tepat. Alat analisis diperlukan untuk memproses data sehingga dapat diinterpretasikan dengan lebih mudah dan akurat. Cara menganalisis menjelaskan dan menarik kesimpulan dari data yang dikumpulkan dipengaruhi oleh alat yang digunakan. Akibatnya, data dapat diartikan sebagai temuan tunggal atau sebagai kumpulan temuan. Analisis data secara deskriptif digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini untuk mengolah data yang dikumpulkan.

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

Analisis data Kinerja Keuangan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD)

Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo Kabupaten Musi Rawas

dihitung sesuai perspektif dalam *Scorecard* yaitu :

a. Perspektif Keuangan

- 1) Rasio Ekonomis

$$\text{Rasio Ekonomis} = \frac{\text{Realisasi Belanja Operasional}}{\text{Anggaran Belanja Operasional}} \times 100\%$$

- 2) Rasio Efisiensi

$$\text{Rasio Efisiensi} = \frac{\text{Realisasi Belanja}}{\text{Realisasi Pendapatan}} \times 100\%$$

- 3) Rasio Efektifitas

$$\text{Rasio Efektifitas} = \frac{\text{Realisasi Pendapatan}}{\text{Anggaran Pendapatan}} \times 100\%$$

b. Perspektif Pasien

- 1) Akuisi Pasien

$$\text{Akuisisi Pasien} = \frac{\text{Jumlah Pasien Baru}}{\text{Jumlah Pasien}} \times 100\%$$

- 2) Kepuasan Pasien

Pengukuran ini dilakukan untuk mengetahui tingkat kepuasan pasien terhadap mutu pelayanan puskesmas, diukur dengan cara menyebarkan kuesioner berupa pertanyaan terbuka kepada pasien di Puskesmas L. Sidoharjo yang kemudian ulasan dan argumen tersebut dikelola dan dengan data dari informan yang kemudian disimpulkan. Indikator pertanyaan dalam kuesiner penelitian ini mengenai kepuasan pasien yaitu pelayanan kesehatan yang diberikan, kemampuan tenaga kesehatan dalam melayani pasien ketepatan waktu pelayanan serta fasilitas kenyamanan tempat di lingkungan puskesmas.

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

c. Perspektif Proses Bisnis Internal

- 1) Proses Inovasi

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

- 2) Proses Operasi

Data diproses dari banyaknya total rawatan rawat jalan di Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksanaan Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo Kabupaten Musi Rawas.

d. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

- 1) Kepuasan Karyawan

Kepuasan karyawan penting untuk diketahui karena kinerja karyawan puskesmas yang baik sangat mempengaruhi pelayanan yang diberikan sehingga kepuasan pelanggan dapat tercapai. Pengukuran tingkat kepuasan pelanggan diukur dengan cara menyebarkan kuesioner berupa pertanyaan terbuka kepada karyawan di Puskesmas L. Sidoharjo dan kemudian ulasan dan argumen tersebut dikelola dan dengan data dari informan yang kemudian disimpulkan. Indikator pertanyaan dalam kuesioner penelitian ini mengenai kepuasan karyawan yaitu kepuasan dalam pekerjaan, lingkungan kerja dan fasilitas, pengembangan karyawan, dan motivasi.

- 2) Retensi Karyawan

$$\text{Retensi Karyawan} = \frac{\text{Jumlah karyawan Keluar}}{\text{Jumlah total karyawan}} \times 100\%$$

- 3) Produktivitas Karyawan

$$\text{Produktivitas Karyawan} = \frac{\text{Pendapatan}}{\text{jumlah karyawan}}$$

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

3.6 Pemeriksaan Keabsahan Data

Untuk memastikan bahwa data yang dihasilkan dapat diandalkan dan dipertanggungjawabkan secara ilmiah, sangat penting untuk mengecek keabsahan data. Teknik triangulasi digunakan dalam penelitian ini untuk memastikan keabsahan data. Metode triangulasi adalah strategi pengumpulan data yang menggabungkan berbagai teknik dan sumber data yang ada. Jika seorang peneliti menggunakan metode triangulasi dalam pengumpulan data, sebenarnya peneliti mengumpulkan data dan sekaligus menguji kredibilitas data melalui berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang berbeda.

Triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Triangulasi Teknik

Peneliti menggunakan berbagai teknik pengumpulan data yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber yang sama. Data yang diperoleh dengan wawancara, kemudian dicek ulang dengan observasi serta dokumentasi.

b. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber adalah proses memperoleh data dari berbagai sumber informan dengan menggunakan teknik yang sama.

Alasan peneliti mengecek keabsahan data dengan triangulasi teknik dan triangulasi sumber yaitu guna untuk menguji data yang telah diperoleh peneliti, apakah data yang diperoleh sudah memiliki validitas yang sesuai dengan kebutuhan peneliti dipenelitiannya. Maka dari itu perlu adanya pengujian dengan menggunakan triangulasi.

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

Keabsahan data (*trustworthiness of data*) adalah bagian yang penting (*elementary*) dalam penelitian. Mooleong dalam Ibrahim (2018:121) ada empat kriteris keabsahan data penelitian, yakni: derajat keterpecahan (*credibility*), keteralihan (*transferability*), kebergantungan (*dependability*), dan kepastian (*confirmability*).

Derajat kepercayaan (kredibilitas) dapat ditunjukkan dengan melihat hubungan antara data dengan sumber data (kredibilitas sumber), antara data dengan teknik penggalian data (kredibilitas informasi).

Sedangkan keteralihan (*transferability*) yang dimaksudkan sebagai ciri keabsahan data dalam penelitian kualitatif bermakna tanpa kebenaran (peristiwa) empiris dipercaya memiliki keterkaitan dengan konteks. Karena itu peneliti kualitatif bertanggungjawab untuk menyediakan data deskriptif secukupnya sebagai bentuk pengalihan (*transferability*) makna (empiris) dan konteks (peristiwa). Dengan kata lain, makna sebuah peristiwa (empiris) mesti dilihat berdasarkan perbedaan konteksnya.

Kebergantungan (*dependability*) merupakan substansi istilah reabilitas dalam penelitian yang nonkualitatif yang ditunjukkan dengan jalan mengadakan replikasi studi. Jika dua atau beberapa kali diadakan pengulangan suatu studi dalam suatu kondisi yang sama, maka dikatakan reabilitasnya tercapai.

Kriteria kepastian (*confirmability*), sebagai ciri keabsahan data dalam penelitian kualitatif bermakna adanya kepastian terhadap setiap data yang didapatkan. Artinya bahwa, secara alamiah setiap data yang diperoleh dapat

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

diterima, diakui dan disetujui kebenarannya, terutama sumber data (seseorang atau

banyak orang) Ibrahim (2018:1



3.7 Tempat dan Waktu Penelitian

3.7.1 Tempat Penelitian

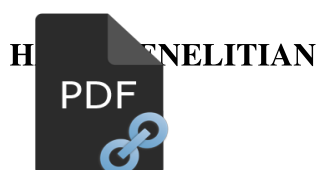
Tempat penelitian ini adalah pada BLUD UPT. Puskesmas L. Sidoharjo, Kecamatan Tugumulyo, Kabupaten Musi Rawas, Sumatera Selatan 31666.

3.7.2 Waktu Penelitian

Waktu penelitian ini dilakukan selama 6 (enam) bulan terhitung dari bulan Maret 2024 sampai dengan bulan Agustus 2024. Adapun deskripsi kegiatan penelitian disajikan dalam bentuk tabel dibawah ini:

Tabel 3.1 Matriks Kegiatan Penelitian

No	Jenis Kegiatan	Waktu Kegiatan					
		Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Ags
1.	Penggajun Judul	■					
2.	Pembuatan Proposal		■				
3.	Pengajuan Proposal			■			
4.	Persetujuan Ujian Proposal				■		
5.	Seminar Proposal					■	
6.	Perbaikan Setelah Ujian Proposal						■
7.	Pengupulan dan Pengelolaan Data						■
8.	Penyusunan dan Penyelesaian Skripsi						■
9.	Ujian Skripsi						■



4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

4.1.1 Geografis

BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo Kecamatan Tugumulyo merupakan salah satu dari 19 Puskesmas yang ada di Kabupaten Musi Rawas. BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo di Bangun Tahun 1999 dengan Luas Wilayah 27, 92 KM2 dengan jumlah penduduk 17.103 jiwa pada tahun 2023 dan jumlah Rumah Tangga 4.681. Wilayah Kerja BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo terletak di Jln. Lintas Lingkar Muara Beliti Desa Sidoharjo Kecamatan Tugumulyo Kabupaten Musi Rawas. Jarak dari Ibukota Kabupaten 25 KM dapat ditempuh 30 menit dengan kendaraan bermotor. BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo dengan jumlah desa 7. BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo dalam memberikan Pelayanan Kesehatan hanya bersifat Poli Umum/berobat jalan dan ada juga pelayanan UGD (Unit Gawat Darurat) selama jam kerja. Luas Wilayah, Jumlah Desa, Jumlah Penduduk dan Jumlah Rumah Tangga di Wilayah Kerja BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo Kecamatan Tugumulyo Kabupaten Musi Rawas tahun 2023.

Adapun batas-batas wilayah kerja BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo Kecamatan Tugumulyo :

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

- a. Sebelah Utara berbatasan dengan Desa F. Trikoyo Kecamatan Tugumulyo
- b. Sebelah Timur berbatasan dengan Kecamatan Tuah Negeri
- c. Sebelah Selatan berbatasan dengan Kecamatan Muara Beliti
- d. Sebelah Barat berbatasan dengan M. Sitiharjo Kecamatan Tugumulyo.



Jumlah Wilayah Kerja BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo meliputi 7 Desa, 4 Pustu, 5 Poskesdes, 3 Polindes, 8 Posbindu, dan 11 Posyandu.

Nama-nama desa Wilayah Kerja BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo diantaranya : Kalibening, Surodadi, Sidoharjo, Ngadirejo, Tambah Asri, Wonorejo dan Dwijaya.

4.1.2 Struktur Organisasi BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo

Adapun struktur organisasi yang terdapat di BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo adalah sebagai berikut :

- 1) Kepala Puskesmas
- 2) Kepala Sub Bagian Tata Usaha
- 3) Keuangan
- 4) Sistem Informasi
- 5) Manajemen Puskesmas
- 6) Umum Kepegawaian
- 7) Rumah Tangga
- 8) Penanggung Jawab UKM Efensial dan Keperawatan Kesehatan Masyarakat

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

- Koordinator PIS PK
- Koordinator Pelayanan Promosi Kesehatan
- Koordinator Pelayanan Kesehatan Lingkungan
- Koordinator Pelayanan Gizi Yang Bersifat UKM
- Koordinator Pelayanan Keperawatan Kesehatan Masyarakat
- Koordinator Pelayanan Kesehatan Keluarga Yang Bersifat UKM
- Koordinator Pelayanan Pencegahan dan Pengendalian Penyakit

9) Penanggung Jawab UKM Pengembangan

- Koordinator Pelayanan Kesehatan Gizi Masyarakat
- Koordinator Pelayanan Kesehatan Tradisional Komplementer Terintegrasi
- Koordinator Pelayanan Kesehatan Kerja
- Koordinator Pelayanan Kesehatan Olahraga
- Koordinator Pelayanan Kesehatan Indera
- Koordinator Pelayanan Kesehatan Usia Lanjut

10) Penanggung Jawab UKP, Kefarmasian dan Laboratorium

- Koordinator Pelayanan Penerimaan Pasien Termasuk Triase
- Koordinator Pelayanan Pemeriksaan Umum
- Koordinator Pelayanan Kegawat Darurat
- Koordinator Pelayanan Kefarmasian
- Koordinator Pelayanan Laboratorium
- Koordinator Pelayanan Kesehatan Keluarga Yang Bersifat UKP
- Koordinator Pelayanan Kesehatan Gigi dan Mulut

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

- Koordinator Pelayanan Gizi Yang Bersifat UKP

- Koordinator Pelayanan rujukan

- Koordinator Pelayanan



11) Penanggung Jawab Jaringan Pelayanan Puskesmas dan Jejaring Puskesmas

- Koordinator PUSTU
- Koordinator PUSLING
- Koordinator Bidan Desa
- Koordinator Jejaring Fasyankes

12) Penanggung Jawab Bangunan, Prasarana dan Peralatan

13) Penanggung Jawab Mutu

- PJ Tim Audit Internal
- PJ Tim Penanganan Pengaduan Masyarakat
- PJ Tim Survey Kepuasan dan Kebutuhan Masyarakat
- PJ Tim Manajemen Risiko
- PJ Tim PPI
- PJ Tim Keselamatan Pasien
- PJ Tim K3

4.1.3 Visi, Misi, Tujuan Motto dan Tata Nilai BLUD UPT Puskesmas L.

Sidoharjo


Visi BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo adalah Terwujudnya pelayanan kesehatan yang bermutu dan profesional menuju Musi Rawas yang MANTAB (Maju, Mandiri, dan Bermartabat).

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

Sehubungan dengan visi tersebut, BLUD UPT Puskesmas L.

Sidoharjo mempunyai misi sebagai berikut ;

- 
- a) Mewujudkan pelayanan kesehatan yang bermutu kepada perorangan, keluarga, kelompok dan masyarakat.
 - b) Melaksanakan pemberdayaan masyarakat dalam bidang kesehatan melalui UKBM.
 - c) Menjalin kerja sama lintas sektor dalam pembangunan wilayah yang berwawasan kesehatan.

Adapun Tujuan yang ingin diwujudkan BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo yaitu untuk menyelenggarakan upaya pelayanan kesehatan baik Promotif, Preventif, Kuratif maupun Rehabilitatif untuk mencapai pembangunan kesehatan di wilayah Puskesmas L. Sidoharjo.

Motto BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo adalah **“ANDA SEHAT KAMI BAHAGIA”**.

Tata Nilai yang diberikan di BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo adalah sebagai berikut :

P : PEDULI DAN RAMAH

peduli terhadap permasalahan kesehatan dan ramah dalam memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat.

P : PROFESIONAL

Profesional dalam memberikan pelayanan kesehatan.

K : KOOPERATIF

Terbuka dan mau bekerja sama dalam mengatasi masalah kesehatan.

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

M : MUDAH

Memberikan pelayanan yang mudah di akses dan dimengerti oleh masyarakat.



4.1.4 Jenis-jenis Layanan BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo

Jenis-jenis layanan yang disediakan di BLUD UPT Puskesmas L.

Sidoharjo :

Tabel 4.1 Jenis-Jenis Pelayanan Yang Disediakan di BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo

NO. JENIS PELAYANAN	
PELAYANAN UKPP	
1.	Pelayanan Kesehatan Umum
2.	Pelayanan Kesehatan Remaja
3.	Pelayanan Kesehatan Santun Lansia
4.	Pelayanan Kesehatan Gigi/Mulut
5.	Pelayanan Kesehatan Anak dan Imunisasi
6.	Pelayanan Kesehatan KIA dan KB
7.	Pelayanan Kesehatan Jiwa
8.	Pelayanan TB Baru
9.	Pelayanan Konseling Kesehatan
10.	Pelayanan MTBS
11.	Pelayanan Catin
12.	Pelayanan Gizi
13.	Pelayanan IVA
14.	Pelayanan Laboratorium Sederhana
15.	Pelayanan Farmasi
16.	Pelayanan Kegawatdaruratan
17.	Pelayanan Persalinan
18.	Pelayanan USG

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

19. Pelayanan Rujukan

UPAYA KESEHATAN MASYARAKAT ESSENSIAL PRIMER

1. Surveilans Kesehatan Ibu dan KIA
2. Pelayanan Kesehatan Reproduksi Bagi Calon Pengantin, Pasangan Usia Subur (PUS)
3. Pelaksanaan Kelas Ibu (Kelas Ibu Hamil, Kelas Ibu Balita)
4. Program Perencanaan Persalinan dan Pencegahan Komplikasi (P4K)
5. Pemantauan Tumbuh Kembang Balita
6. Kunjungan Lapangan Pelayanan Kesehatan Ibu dan Anak
7. Pelayanan Kesehatan Pada Usia Sekolah dan Remaja
8. Deteksi Dini Faktor Resiko dan Penyakit Tidak Menular di Masyarakat
9. Penemuan Kasus Aktif dan Pemantauan Pengobatan Penyakit Menular, serta Program Pemberian Obat Pencegahan Masal (POPM)
10. Penemuan aktif kasus TBC
11. Pemberdayaan masyarakat serta pembinaan kader kesehatan dalam penanggulangan permasalahan P2P dan penyehatan Lingkungan
12. Inspeksi Kesehatan Lingkungan di TPP (Tempat Pengelolaan Pangan), TFU (Tempat Fasilitas Umum), Sarana Air Minum dan Fasyankes
13. Pengiriman Specimen penyakit menular tertentu dan penyakit berpotensi KLB ke Laboratorium rujukan daerah Kabupaten
14. Pelayanan Imunisasi
15. Penyelidikan dan Respon Kasus dan Kejadian Luar Biasa (KLB)
16. Survey dan Pengendalian vector penyakit menular di Masyarakat
17. Pelaksanaan GERMAS di tingkat Kecamatan/Wilayah Puskesmas

UPAYA KESEHATAN MASYARAKAT PENGEMBANGAN

1. Pelayanan Kesehatan Jiwa
2. Pelayanan Kesehatan Gizi dan Mulut Masyarakat
3. Pelayanan Kesehatan Tradisional Komplementer

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

4. Pelayanan Kesehatan Olahraga
5. Pelayanan Kesehatan Lansia
6. Pelayanan Kesehatan Anak
7. Pelayanan Kesehatan Ibu dan Anak

PELAYANAN LAINNYA

1. Pelayanan Posyandu
 - Posyandu Dwi Mulya Desa Ngadirejo
 - Posyandu Anggrek 1 Desa Sidoharjo
 - Posyandu Anggrek 2 Desa Sidoharjo
 - Posyandu Melati Desa Wonorejo
 - Posyandu Mekar Sari 1 Desa Dwijaya
 - Posyandu Mekar Sari 2 Desa Dwijaya
 - Posyandu Mekar Sari 3 Desa Dwijaya
 - Posyandu Setia Budi Desa Surodadi
 - Posyandu Mawar 1 Desa Tambah Asri
 - Posyandu Mawar 2 Desa Tambah Asri
2. Pelayanan Puskesmas Pembantu
 - Pustu Tambah Asri
 - Pustu Wonorejo
 - Pustu Surodadi
 - Pustu Dwijaya
3. Pelayanan Polindes/Poskesdes
 - Polindes Tambah Asri
 - Polindes Wonorejo
 - Polindes Sidoharjo
 - Polindes Kalibening
 - Polindes Ngadirejo
 - Polindes Surodadi
 - Polindes Dwijaya
 - Polindes Dwijaya Dusun 7
4. Manajemen Kesehatan dan Keamanan
5. Manajemen Bahan Limbah Berbahaya dan Beracun (B3)
6. Manajemen Bencana
7. Manajemen Pengamanan Kebakaran
8. Manajemen Alat Kesehatan
9. Manajemen Sistem Utilitas

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

10. Pendidikan petugas tentang MFK

11. Pencegahan danendalian Infeksi

Sumber : BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo

4.2 Hasil Penelitian

Tabel 4.2. Jumlah Anggaran Pendapatan dan Realisasi BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo Kab. Musi Rawas Dari Tahun 2019-2023

Tahun	Anggaran	Pendapatan			Sisa Anggaran	Sisa Anggaran (%)
		Realisasi	Realisasi (%)			
2019	600,613,000	542,852,507	90.38	57,760,493	9.62	
2020	638,080,000	338,043,280	52.98	300,036,720	47.02	
2021	425,682,075	414,185,275	97.30	11,496,800	2.70	
2022	567,000,000	559,723,552	98.72	7,276,448	1.28	
2023	598,050,000	626,995,939	104.84	- 28,945,939	-4.84	

Sumber : BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo

BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo Kab. Musi Rawas diketahui memiliki pemasukan ataupun pendapatan selama 5 (lima) tahun terakhir dari tahun 2019 sampai tahun 2024 diketahui bahwa BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo Kab. Musi Rawas memiliki target pencapaian pendapatan tetapi dengan kondisi yang berubah disetiap tahunnya maka adanya perubahan persentase realisasi pendapatan di BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo Kab. Musi Rawas,

Di tahun 2019 sampai taun 2023 diketahui bahwa realisasi pendapatan yang paling rendah di tahun 2020 dikarenakan di tahun ini covid 19 terjadi sehingga realisasi anggaran pendapatan mengalami perubahan yang signifikan dengan persentase realisasi sebesar 52,98%, di tahun 2023 realisasi pendapatan melebihi target yang tersedia sebesar 104,84% sehingga kerja yang optimal

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

ditunjukkan oleh BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo Kab. Musi Rawas di tahun 2023.

Tabel 4.3. Jumlah Anggaran/Pengeluaran/Belanja dan Realisasi BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo Kab. Musi Rawas Dari Tahun 2019-2023

Tahun	Pengeluaran/Belanja				
	Anggaran	Realisasi	Realisasi (%)	Sisa Anggaran	Sisa Anggaran (%)
2019	600,613,000	321,947,318	53.60	278,665,682	46.40
2020	638,080,000	327,562,527	51.34	310,517,473	48.66
2021	425,682,075	395,345,423	92,87	30,336,652	7.13
2022	558,839,852	558,999,877	100.03	- 160,025	-0.03
2023	598,050,000	511,800,576	85.58	86,249,424	14.42

Sumber : BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa anggaran yang tersedia selama 5 (lima) tahun terakhir dengan nilai realisasi persentasi yang tidak konsisten sehingga adanya perubahan nilai anggaran dan nilai realisasi di BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo Kab. Musi Rawas mengalami perubahan seperti di tahun 2019 realisasi sebesar 53.60% sehingga anggaran yang tidak terealisasi sebesar 46,40% sehingga realisasi anggaran masih kurang optimal dikarenakan ada beberapa pelaksanaan kegiatan yang masih belum dapat di optimalkan dalam realisasi dikarenakan penyediaan dana di adakan di TW 4 sehingga penyerapan anggaran kurang maksimal,

Ditahun 2020 dikaterhui bahwa kondisi covid 19 yang menyebabkan beberapa kegiatan yang tidak dapat direalisasikan secara optimal dikarenakan beberapa pelaksanaan kegiatan yang tertunda sehingga penyerapan anggaran kurang optimal dan kegiatan tersebut ditiadakan. Di tahun 2021 penyerapan

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

dapat dikatakan optimal dikarenakan di angka 92,87%, di tahun 2022 penyerapan anggaran yang melebihi pagu anggaran sebesar 100.03% dikarenakan penyerapan anggaran yang maksimal serta penyediaan dana yang tepat dan anggaran yang tersedia sehingga pelaksanaan kegiatan berjalan sesuai dengan jadwal pelaksanaan kegiatan.

Tahun 2023 terjadi penurunan dari tahun sebelumnya dengan realisasi sebesar 85,58% dikarenakan beberapa kegiatan yang tidak dilaksanakan dikarenakan di tahun 2023 ada pelaksanaan kegiatan akreditasi puskesmas sehingga di tahun ini puskesmas memfokuskan pada kegiatan akreditasi kampus dengan menyiapkan dokumen-dokumen yang dapat meningkatkan akreditasi puskesmas.

Tabel 4.4. Jumlah Pasien Rawat Jalan BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo Kab. Musi Rawas Dari Tahun 2019-2023

No.	Tahun	Pasien Rawat Jalan (Jiwa)
1.	2019	3.634
2.	2020	3.062
3.	2021	3.157
4.	2022	5.233
5.	2023	5.849

Sumber : BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo

Dalam Kaplan dan Norton bahwa *Balanced Scorecard* menterjemahkan misi dan strategi kedalam berbagai tujuan dan ukuran, yang tersusun kedalam empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pasien, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Adapun keempat perspektif tersebut sebagai berikut :

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

1. Perspektif Keuangan

Ukuran perspektif keuangan sebagai berikut :

a. Rasio Ekonomi



Rasio ekonomi yaitu rasio yang menggambarkan kehematan dalam penggunaan anggaran yang mencakup juga pengelolaan secara hati-hati atau hemat dan tidak pemborosan.

Untuk bisa mendapatkan nilai rasio ekonomi maka kita melakukan perhitungan dengan cara membagi pengeluaran institusi dengan anggaran yang telah ditetapkan kemudian dikalikan dengan 100%.

Tabel 4.5. Rasio Ekonomi BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo Kab.Musi Rawas Dari Tahun 2019-2023

Tahun	Anggaran yang ditetapkan (1)	Pengeluaran Institusi (2)	Rasio Ekonomi (3) = 2/1 x 100%
2019	600.613.000	321.947.318	53,60%
2020	638.080.000	327.562.527	51,33%
2021	425.682.075	395.345.423	92,87%
2022	567.000.000	558.999.877	98,58%
2023	598.050.000	511.800.576	85,57%

Sumber : Data yang diolah

b. Rasio Efisiensi

Rasio efisiensi adalah rasio yang menggambarkan perbandingan antara besarnya biaya yang digunakan untuk memperoleh pendapatan dengan realisasi pendapatan yang diterima.

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

Untuk bisa mendapatkan nilai rasio efisiensi maka kita melakukan perhitungan dengan cara membagi pengeluaran/belanja dalam memperoleh pendapatan dengan realisasi pendapatan dikalikan 100%.



Tabel 4.6. Rasio Efisiensi BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo Kab.Musi Rawas Dari Tahun 2019-2023

Tahun	Realisasi Pengeluaran/Belanja (1)	Realisasi Pendapatan (2)	Rasio Efisiensi (3)=1/2 x 100%
2019	321.947.318	542.852.507	59,30%
2020	327.562.527	338.043.280	96,89%
2021	395.345.423	414.185.275	95,45%
2022	558.999.877	559.723.552	99,87%
2023	511.800.576	626.995.939	81,62%

Sumber : Data yang diolah

c. Rasio Efektivitas

Rasio efektivitas yaitu rasio yang menggambarkan berhasil atau tidaknya institusi dalam mencapai tujuannya. Dalam hal ini adalah dengan membandingkan realisasi pendapatan dengan target pendapatan yang ditetapkan.

Untuk bisa mendapatkan nilai rasio efektivitas maka kita melakukan perhitungan dengan cara membagi realisasi pendapatan dengan target yang ditetapkan dikalikan dengan 100%.

Tabel 4.7. Rasio Efektivitas BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo Kab. Musi Rawas Dari Tahun 2019-2023

Tahun	Realisasi Pendapatan (1)	Target Ditetapkan (2)	Rasio Efektivitas (3) = 1/2 x 100%
2019	542.852.507	600.613.000	90,38%
2020	338.043.280	638.080.000	52,97%

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

2021	414.185.275	425.682.075	97,29%
2022	559.723.552	567.000.000	98,71%
2023	626.995.939	598.050.000	104,84%

Sumber : Data yang diolah

2. Perspektif pasien

a. Akuisisi Pasien

Akuisisi Pasien untuk bisa mengetahui berapa jumlah pasien baru yang berhasil puskesmas peroleh. Untuk mengetahui nilai akuisisi pasien maka dapat dilakukan dengan cara membagi jumlah pasien baru dengan jumlah total pasien kemudian dikalikan 100%.

Tabel 4.8. Akuisisi Pasien BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo Kab. Musi Rawas Dari Tahun 2019-2023

Tahun	Pasien Rawat Jalan			
	Baru (jiwa) (1)	Lama (jiwa) (2)	Total Pasien (jiwa) (3)	Persentase Total Pasien (4)=1/3 x 100%
2019	1.082	2.552	3.634	29,77%
2020	1.084	1.980	3.064	35,37%
2021	1.200	1.957	3.157	38,01%
2022	1.252	3.981	5.233	23,92%
2023	1.483	4.366	5.849	25,35%

Sumber : Data yang diolah

b. Kepuasan Pasien

Pengukuran kepuasan pasien ini dilakukan dengan cara survey melalui kuesioner. Kepuasan pasien diukur dengan memberikan kuesioner terbuka berupa pertanyaan-pertanyaan sesuai dengan tingkat kepuasan yang dirasakan. Kemudian ulasan dan argumen tersebut dikelola dan

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)
dengan data atau informasi dari informan yang kemudian disimpulkan.

Dalam kepuasan pasien dengan informan berjumlah 100 orang.


Adapun hasil penelitian kuesioner penelitian pada pasien di Puskesmas L. Sidoharjo Kab. Musi Rawas dengan menjawab 5 pernyataan dengan menggunakan 3 alternatif jawaban maka dapat didapat hasil penelitian yakni sebagai berikut:

Tabel 4.9. Hasil Penelitian Kepuasan Pelanggan

JAWABAN RESPONDEN PENELITIAN SESUAI BUTIR PERNYATAAN							
No Responden	Soal 1	Soal 2	Soal 3	Soal 4	Soal 5	Total	Rata-Rata
Responden 01	4	4	4	4	4	20	4.00
Responden 02	3	3	3	4	3	16	3.20
Responden 03	4	4	4	4	4	20	4.00
Responden 04	4	4	4	4	4	20	4.00
Responden 05	4	4	5	3	4	20	4.00
Responden 06	4	4	5	4	5	22	4.40
Responden 07	4	4	4	3	5	20	4.00
Responden 08	4	3	4	5	4	20	4.00
Responden 09	3	5	4	4	4	20	4.00
Responden 10	3	4	4	4	4	19	3.80
Responden 11	4	4	4	5	4	21	4.20
Responden 12	4	3	4	4	4	19	3.80
Responden 13	4	4	3	4	3	18	3.60
Responden 14	4	4	4	5	4	21	4.20
Responden 15	4	4	4	4	4	20	4.00
Responden	4	4	4	4	4	20	4.00


Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

Responden 16	4		4	5	4	21	4.20
Responden 17	3		4	4	4	19	3.80
Responden 18	4		4	4	4	20	4.00
Responden 19	3		4	4	4	19	3.80
Responden 20	4	4	4	4	4	20	4.00
Responden 21	3	3	4	4	4	18	3.60
Responden 22	4	4	3	3	3	17	3.40
Responden 23	4	3	5	4	4	20	4.00
Responden 24	4	4	3	3	3	17	3.40
Responden 25	4	3	3	3	3	16	3.20
Responden 26	4	4	5	5	5	23	4.60
Responden 27	4	4	5	4	4	21	4.20
Responden 28	4	4	5	4	4	21	4.20
Responden 29	4	4	4	4	4	20	4.00
Responden 30	5	4	4	4	5	22	4.40
Responden 31	4	4	4	4	5	21	4.20
Responden 32	4	4	4	4	4	20	4.00
Responden 33	3	4	4	4	3	18	3.60
Responden 34	4	4	5	5	4	22	4.40
Responden 35	4	4	4	4	4	20	4.00
Responden 36	4	4	4	4	4	20	4.00
Responden 37	4	4	4	4	4	20	4.00
Responden 38	4	4	5	4	3	20	4.00
Responden 39	4	3	4	5	4	20	4.00
Responden 40	4	3	4	4	5	20	4.00


Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

41 Responden	3		5	4	5	21	4.20
42 Responden	5		5	4	5	23	4.60
43 Responden	4		4	4	5	21	4.20
44 Responden	4	3	5	5	5	22	4.40
45 Responden	3	4	4	5	4	20	4.00
46 Responden	4	4	5	4	3	20	4.00
47 Responden	4	4	4	3	4	19	3.80
48 Responden	4	5	4	5	3	21	4.20
49 Responden	4	4	3	3	4	18	3.60
50 Responden	4	4	4	5	5	22	4.40
51 Responden	4	5	5	5	5	24	4.80
52 Responden	4	5	3	4	5	21	4.20
53 Responden	4	5	3	4	5	21	4.20
54 Responden	4	4	4	3	5	20	4.00
55 Responden	3	4	4	3	4	18	3.60
56 Responden	4	4	3	4	4	19	3.80
57 Responden	3	5	3	4	4	19	3.80
58 Responden	4	5	3	4	5	21	4.20
59 Responden	3	4	4	3	5	19	3.80
60 Responden	4	4	4	3	5	20	4.00
61 Responden	4	4	4	3	4	19	3.80
62 Responden	4	5	3	4	5	21	4.20
63 Responden	4	3	3	4	4	18	3.60
64 Responden	4	4	4	4	4	20	4.00
65 Responden	4	4	3	5	4	20	4.00


Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

Responden 66	4		5	5	4	22	4.40
Responden 67	4		3	4	5	21	4.20
Responden 68	4		3	4	4	18	3.60
Responden 69	4	4	4	4	4	20	4.00
Responden 70	4	4	3	5	4	20	4.00
Responden 71	4	4	5	5	4	22	4.40
Responden 72	4	5	5	5	5	24	4.80
Responden 73	4	4	4	4	5	21	4.20
Responden 74	4	3	4	3	4	18	3.60
Responden 75	4	3	5	5	5	22	4.40
Responden 76	4	4	4	3	4	19	3.80
Responden 77	5	4	5	5	5	24	4.80
Responden 78	4	4	4	4	4	20	4.00
Responden 79	5	5	4	4	4	22	4.40
Responden 80	3	3	4	5	5	20	4.00
Responden 81	3	5	4	4	4	20	4.00
Responden 82	5	4	5	4	4	22	4.40
Responden 83	4	5	4	5	4	22	4.40
Responden 84	4	4	4	4	4	20	4.00
Responden 85	4	5	3	3	3	18	3.60
Responden 86	4	4	4	4	4	20	4.00
Responden 87	3	3	3	4	3	16	3.20
Responden 88	4	3	3	4	3	17	3.40
Responden 89	4	4	3	5	4	20	4.00
Responden 90	4	4	5	5	4	22	4.40

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

Responden 91	4		3	4	5	21	4.20	
Responden 92	4		3	4	4	18	3.60	
Responden 93	4		4	4	4	20	4.00	
Responden 94	4		4	3	5	4	20	4.00
Responden 95	4		4	5	5	4	22	4.40
Responden 96	5	4	5	4	4	22	4.40	
Responden 97	4	5	4	5	4	22	4.40	
Responden 98	4	4	4	4	4	20	4.00	
Responden 99	4	5	3	3	3	18	3.60	
Responden 100								

Sumber : Data yang diolah

Berdasarkan jawaban responden bahwa setiap butir pernyataan yang disajikan kepada responden dapat diterima dengan baik, dapat dilihat dari 5 pertanyaan yang diajukan mendapat jawaban semua, dengan 3 tingkat jawaban yakni Sangat Puas (dengan kategori nilai 5), Puas (dengan kategori nilai 4) dan Tidak Puas (dengan kategori nilai 3), hasil penyebaran kuisisioner dapat dilakukan pengujian frekuensi jawaban responden (pasien) yakni sebagai berikut:

Tabel 4.10. Hasil Penelitian Kepuasan Pelanggan

FREKUENSI JAWABAN RESPONDEN					
No Responden	soal 1	soal 2	soal 3	soal 4	soal 5
Jawaban 3	15	17	25	16	13
Jawaban 4	79	66	53	58	61
Jawaban 5	6	17	22	26	26
Total	100	100	100	100	100

Sumber : Data yang diolah

Tabel 4.11. Persentasi Hasil Penelitian Kepuasan Pelanggan

FREQUENSI JAWABAN RESPONDEN					
No Responden	Soal 1	Soal 2	Soal 3	Soal 4	Soal 5

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)
Jawaban 3	17,0	25,0	16,0	13,0	
Jawaban 4	66,0	53,0	58,0	61,0	
Jawaban 5	17,0	22,0	26,0	26,0	
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	

Sumber : Data yang diolah

Berdasarkan hasil jawaban kuisioner penelitian maka dapat diketahui bahwa tingkat kepuasan pasien dalam mendapatkan pelayanan di Puskesmas L. Sidoharjo Kabupaten Musi Rawas dengan kategori Puas, tetapi masih ada pasien yang tidak puas dengan pelayanan yang ada di Puskesmas L Sidoharjo Kabupaten Musi Rawas.

3. Perspektif Proses Bisnis Internal

a. Proses Inovasi

Pada proses ini yang menjadi tolak ukur puskesmas adalah besarnya produk-produk baru, lama waktu yang harus dibutuhkan untuk mengembangkan produk secara relatif jika dibandingkan dengan pesaing.

Untuk mengetahui nilai proses inovasi maka harus dilakukan dengan cara membagi jumlah jasa baru yang ditawarkan dengan jumlah total yang ada pada periode tertentu kemudian dikalikan dengan 100%.

Tabel 4.12. Jumlah Pelayanan BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo Kab. Musi Rawas Dari Tahun 2019-2023

Tahun	Jumlah inovasi pelayanan kesehatan (1)	Jumlah total pelayanan kesehatan yang diberikan (2)	Persentase Inovasi (3)=1/2 x 100%
2019	0	19	0%
2020	0	19	0%
2021	0	19	0%
2022	0	19	0%

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

2023 0 19 0%

Sumber : Data yang diolah



b. Proses Operasi

1. Jumlah Kunjungan Rawat Jalan

Untuk mengetahui jumlah nilai kunjungan rawat jalan maka dapat melakukan perhitungan dengan cara membagi jumlah kunjungan rawat jalan (baru + lama) dengan jumlah hari kerja dan dikalikan dengan 100%.

Tabel 4. 13. Rata-rata Kunjungan Rawat Jalan BLUD UPT
Puskesmas L. Sidoharjo Kab. Musi Rawas Dari Tahun
2019-2023

Tahun	Indikator		Rata-rata
	Jumlah Kunjungan Rawat Jalan (1)	Jumlah Hari Kerja (2)	(3)=1/2 x 100%
2019	3.634	293	12,40%
2020	3.064	293	10,45%
2021	3.157	290	10,88%
2022	5.233	293	17,86%
2023	5.849	285	20,52%

Sumber : Data yang diolah

4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

a. Kepuasan Karyawan

Pengukuran kepuasan karyawan ini dilakukan dengan survey melalui kuesioner. Kepuasan karyawan diukur dengan memberikan kuesioner terbuka yang berupa pertanyaan-pertanyaan sesuai dengan tingkat kepuasan yang dirasakan. Kemudian ulasan dan argumen tersebut dikelola

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

dan dengan data atau informasi dari informan yang kemudian disimpulkan.

Pada kepuasan karyawan di Puskesmas L. Sidoharjo Kab. Musi Rawas terdapat informan berjumlah 70 orang.


Adapun hasil penelitian kuesioner penelitian pada pasien di Puskesmas L. Sidoharjo Kab. Musi Rawas dengan menjawab 5 pernyataan dengan menggunakan 3 alternatif jawaban maka dapat didapat hasil penelitian yakni sebagai berikut:

Tabel 4.14. Hasil Penelitian Kepuasan Pegawai

JAWABAN RESPONDEN PENELITIAN SESUAI BUTIR PERNYATAAN							
No Responden	soal 1	soal 2	soal 3	soal 4	soal 5	Total	Rata-Rata
Responden 01	3	4	4	4	4	19	3.8
Responden 02	4	3	4	4	4	19	3.8
Responden 03	5	4	4	4	4	21	4.2
Responden 04	4	5	4	3	4	20	4
Responden 05	5	4	5	5	3	22	4.4
Responden 06	4	4	4	5	3	20	4
Responden 07	5	3	3	3	4	18	3.6
Responden 08	4	4	4	4	5	21	4.2
Responden 09	4	5	4	4	5	22	4.4
Responden 10	4	4	4	4	4	20	4
Responden 11	4	4	4	3	3	18	3.6
Responden 12	3	3	3	3	4	16	3.2
Responden 13	3	3	4	3	3	16	3.2
Responden 14	4	4	4	4	4	20	4
Responden	4	4	4	4	4	20	4

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

Responden							
15							
Responden 16	4		5	4	4	22	4.4
Responden 17	4		4	5	4	22	4.4
Responden 18	4	4	3	5	5	21	4.2
Responden 19	3	4	5	4	4	20	4
Responden 20	5	4	4	4	5	22	4.4
Responden 21	4	4	4	4	4	20	4
Responden 22	4	4	5	4	4	21	4.2
Responden 23	3	4	4	4	4	19	3.8
Responden 24	4	3	4	3	3	17	3.4
Responden 25	4	4	5	4	5	22	4.4
Responden 26	4	4	4	4	4	20	4
Responden 27	4	4	4	4	5	21	4.2
Responden 28	4	4	5	4	5	22	4.4
Responden 29	4	4	4	4	4	20	4
Responden 30	4	4	4	4	4	20	4
Responden 31	4	4	4	4	5	21	4.2
Responden 32	4	4	4	4	5	21	4.2
Responden 33	3	4	4	4	3	18	3.6
Responden 34	4	3	3	3	5	18	3.6
Responden 35	3	5	4	4	3	19	3.8
Responden 36	4	3	3	3	4	17	3.4
Responden 37	3	3	3	3	5	17	3.4
Responden	4	5	5	5	4	23	4.6

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

Responden 38	4		4	4	3	20	4
Responden 39	4		4	4	4	21	4.2
Responden 40	4		4	4	4	20	4
Responden 41	4		4	4	4	20	4
Responden 42	4	4	4	5	5	22	4.4
Responden 43	4	4	4	5	3	20	4
Responden 44	4	4	4	4	3	19	3.8
Responden 45	4	4	4	3	4	19	3.8
Responden 46	4	5	5	4	4	22	4.4
Responden 47	4	4	4	4	4	20	4
Responden 48	4	4	4	4	5	21	4.2
Responden 49	4	4	4	4	4	20	4
Responden 50	4	5	4	3	3	19	3.8
Responden 51	3	4	5	4	3	19	3.8
Responden 52	3	4	4	5	4	20	4
Responden 53	4	5	4	5	3	21	4.2
Responden 54	4	5	4	5	3	21	4.2
Responden 55	4	4	4	5	4	21	4.2
Responden 56	3	5	5	5	5	23	4.6
Responden 57	4	4	5	4	5	22	4.4
Responden 58	4	5	4	5	4	22	4.4
Responden 59	4	4	3	4	5	20	4
Responden 60	5	4	5	3	5	22	4.4
Responden	4	3	3	4	5	19	3.8

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

Responden	4	5	5	4	22	4.4
61						
62	4	5	5	4	22	4.4
63	5	5	5	4	24	4.8
64	5	3	4	5	21	4.2
65	5	3	4	5	21	4.2
66	4	4	3	5	20	4
67	4	4	3	4	19	3.8
68	4	3	4	4	19	3.8
69	5	3	4	4	19	3.8
70	5	3	4	5	20	4

Sumber : Data yang diolah

Berdasarkan jawaban responden maka dapat dilakukan perhitungan frekuensi jawaban responden, dengan responden sebanyak 70 responden dapat diketahui bahwa sebagai berikut:

Tabel 4.15. Hasil Penelitian Kepuasan Pegawai

No	soal 1	soal 2	soal 3	soal 4	soal 5
Jawaban 3	11	14	10	12	16
Jawaban 4	49	41	46	39	36
Jawaban 5	10	15	14	19	18
Total	70	70	70	70	70

Sumber : Data yang diolah

Tabel 4.16. Persentasi Hasil Penelitian Kepuasan Pegawai

No	soal 1 (%)	soal 2 (%)	soal 3 (%)	soal 4 (%)	soal 5 (%)
Jawaban 3	15,7	20,0	14,3	17,1	22,9
Jawaban 4	70,0	58,6	65,7	55,7	51,4
Jawaban 5	14,3	21,4	20,0	27,1	25,7
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Sumber : Data yang diolah

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

Berdasarkan tabel frekuensi diatas dapat diketahui bahwa dominan jawaban responden adalah dengan nilai 4 maka tingkat kepuasan karyawan bekerja di Puskesmas L.Sidoharjo Kabupaten Musi Rawas Puas dengan kerjasama antar pegawai, agar dapat memberikan pelayanan terbaik kepada pasien ataupun keluarga pasien di Puskesmas L.Sidoharjo Kabupaten Musi Rawas.

b. Retensi Karyawan

Retensi karyawan merupakan organisasi atau perusahaan untuk mempertahankan selama mungkin pekerja yang diminati perusahaan dengan membandingkan jumlah karyawan yang keluar dengan jumlah seluruh karyawan.

Untuk mendapatkan nilai retensi karyawan maka dilakukan dengan cara membagi jumlah karyawan keluar dengan jumlah total karyawan dikalikan 100%.

Tabel 4.17. Nilai Retensi Karyawan BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo Kab. Musi Rawas Dari Tahun 2019-2023

Tahun	Jumlah Karyawan Keluar (1)	Jumlah Karyawan (2)	Retensi Karyawan (3)=1/2 x 100%
2019	5	65	7,69%
2020	3	69	4,34%
2021	3	72	4,16%
2022	2	72	2,77%
2023	2	74	2,70%

Sumber : Data yang diolah

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

c. Produktivitas Karyawan

Produktivitas karyawan ditunjuk dengan perbandingan antara laba operasi yang dicapai oleh perusahaan dengan jumlah karyawan pada tahun berjalan. Untuk bisa mengetahui nilai produktivitas karyawan dapat melakukan perhitungan dengan cara membagi pendapatan dengan jumlah total karyawan dan dikalikan 100%.

Tabel 4.18. Nilai produktivitas karyawan BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo Kab. Musi Rawas Dari Tahun 2019-2023

	2019 (3)	2020 (4)	2021 (5)	2022 (6)	2023 (7)
Pendapatan (1)	600.613. 000	638.080. 000	425.682. 075	567.000. 000	598.050. 000
Jumlah Karyawan (2)	65	69	72	72	74
Produktivitas Karyawan (3) $=1/2 \times 100\%$	9.240.20 0	9.247.53 6	5.912.25 1	7.875.00 0	8.081.75 6
Rata-rata (8)=(3+4+5+ 6+7):5	33.891.3		38,2		

Sumber : Data yang diolah



5.1. Pembahasan Hasil Peneli

5.1.1 Perspektif Keuangan

a. Rasio Ekonomi

Rasio Ekonomi yaitu rasio yang menggambarkan kehematan dalam penggunaan anggaran yang mencakup juga pengelolaan secara hati-hati atau hemat dan tidak ada pemborosan.

Untuk bisa mendapatkan nilai rasio ekonomi maka kita melakukan perhitungan dengan cara membagi pengeluaran intuisi dengan anggaran yang telah ditetapkan kemudian dikalikan dengan 100%.

Tabel 5.1 Rasio Ekonomi BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo Kab. Musi Rawas Dari Tahun 2019-2023

Tahun	Anggaran yang ditetapkan (1)	Pengeluaran Institusi (2)	Rasio Ekonomi (3) = 2/1 x 100%	Keterangan
2019	600.613.000	321.947.318	53,60%	Sangat Ekonomis
2020	638.080.000	327.562.527	51,33%	Sangat Ekonomis
2021	425.682.075	395.345.423	92,87%	Ekonomis
2022	567.000.000	558.999.877	98,58%	Cukup Ekonomis
2023	598.050.000	511.800.576	85,57%	Sangat Ekonomis

Sumber : Data yang diolah

Dari tabel 5.1.1 dapat diketahui bahwa kinerja perspektif keuangan Badan Layana Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo Kabupaten Musi Rawas untuk rasio ekonomi pada

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

tahun 2019 sebesar 53,60% dapat dikategorikan sangat ekonomis, pada tahun 2020 sebesar 51,33% dapat dikategorikan sangat ekonomis, pada tahun 2021 sebesar 92,87% dapat dikategorikan ekonomis, pada tahun 2022 sebesar 98,58% dapat dikategorikan cukup ekonomis dan pada tahun 2023 sebesar 85,57% dapat dikategorikan sangat ekonomis.

Pada tahun 2019 pengeluaran pada puskesmas sebesar Rp 321.947.318 atau sebesar 53,60%, pada tahun 2020 pengeluaran pada puskesmas sebesar Rp 327.562.527 atau sebesar 51,33%, pada tahun 2021 pengeluaran puskesmas sebesar Rp 395.345.423 atau sebesar 92,87%, pada tahun 2022 pengeluaran puskesmas sebesar Rp 558.999,877 atau sebesar 98,58% dan pada tahun 2023 pengeluaran puskesmas sebesar 511.800.576 atau sebesar 85,57%. Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo Kabupaten Musi Rawas harus lebih fokus dalam penyusunan anggaran dan pengeluaran Puskesmas L. Sidoharjo Kabupaten Musi Rawas sehingga dapat diminimalisasikan agar dapat ekonomis dalam mengatur pengeluaran secara ekonomi.

b. Rasio Efisiensi

Rasio efisiensi adalah rasio yang menggambarkan perbandingan antara besarnya biaya yang digunakan untuk memperoleh pendapatan dengan realisasi pendapatan yang diterima.

Untuk bisa mendapatkan nilai rasio efisiensi maka kita melakukan perhitungan dengan cara membagi pengeluaran dalam memperoleh pendapatan dengan realisasi pendapatan dikalikan 100%.

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

Tabel 5.2 Rasio Efisiensi BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo Kab.Musi Rawas Dari Tahun 2019-2023

Tahun	Realisasi Pengeluaran/ Belanja (1)	Realisasi Penerimaan (2)	Rasio Efisiensi (3)=1/2 x 100%	Keterangan
2019	321.947.318	542.852.507	59,30%	Sangat Efisien
2020	327.562.527	338.043.280	96,89%	Cukup Efisien
2021	395.345.423	414.185.275	95,45%	Cukup Efisien
2022	558.999.877	559.723.552	99,87%	Cukup Efisien
2023	511.800.576	626.995.939	81,62%	Cukup Efisien

Sumber : Data yang diolah

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa kinerja perspektif keuangan Badan Layana Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo Kabupaten Musi Rawas untuk rasio efisiensi pada tahun 2019 sebesar 59,30% dapat dikategorikan sangat efisien, pada tahun 2020 sebesar 96,89% dapat dikategorikan cukup efisien, pada tahun 2021 sebesar 95,45% dapat dikategorikan cukup efisien, pada tahun 2022 sebesar 99,87% dapat dikategorikan cukup efisien dan pada tahun 2023 sebesar 81,62% dapat dikategorikan cukup efisien. Maka dari itu kinerja keuangan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo Kabupaten Musi Rawas harus lebih efisien lagi dalam pencapaian dana anggaran yang telah ditetapkan.

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

c. Rasio Efektivitas

Rasio efektivitas adalah rasio yang menggambarkan berhasil atau tidaknya institusi dalam mencapai tujuannya. Dalam hal ini adalah dengan membandingkan realisasi pendapatan dengan target pendapatan yang ditetapkan.

Untuk bisa mendapatkan nilai rasio efektivitas maka kita melakukan perhitungan dengan cara membagi realisasi pendapatan dengan target yang ditetapkan dikalikan dengan 100%.

Tabel 5.3 Rasio Efektivitas BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo Kab. Musi Rawas Dari Tahun 2019-2023

Tahun	Realisasi Pendapatan (1)	Target Ditetapkan (2)	Rasio Efektivitas (3) = $\frac{1}{2} \times 100\%$	Keterangan
2019	542.852.507	600.613.000	90,38%	Efektif
2020	338.043.280	638.080.000	52,97%	Sangat Tidak Efektif
2021	414.185.275	425.682.075	97,29%	Efektif
2022	559.723.552	567.000.000	98,71%	Efektif
2023	626.995.939	598.050.000	104,84%	Sangat Efektif

Sumber : Data yang diolah

Jika dilihat dari target yang ditetapkan dan realisasi untuk penentuan efektivitas, rasio efektivitas Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo Kabupten Musi Rawas di tahun 2019 sampai dengan tahun 2023 dapat dikategorikan efektif dalam mencapai anggaran yang telah ditetapkan, dimana ditahun 2019 sebesar 90,38% dapat dikategorikan efektif, pada tahun 2020 terjadi penurunan

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

yang drastis yaitu sebesar 52,97% dapat dikategorikan sangat tidak efektif, pada tahun 2021 naik sebesar 97,29% dapat dikategorikan efektif, pada tahun 2022 naik lagi sebesar 101% dapat dikategorikan efektif dan pada tahun 2023 naik sebesar 104,84% dapat dikategorikan sangat efektif, maka dari itu kinerja Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo Kabupaten Musi Rawas harus lebih efektif lagi dalam pencapaian dana anggaran yang telah ditetapkan.

5.1.2 Perspektif Pasien

a. Akuisisi Pasien

Akuisisi pasien untuk bisa mengetahui berapa jumlah pasien baru yang berhasil puskesmas peroleh.

Untuk bisa mengetahui nilai akuisisi pasien maka dapat dilakukan dengan cara membagi jumlah pasien baru dengan jumlah total pasien kemudian dikalikan 100%.

Tabel 5.4. Akuisisi Pasien BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo Kab. Musi Rawas Dari Tahun 2019-2023

Tahun	Pasien Rawat Jalan			Persentase Akuisisi Perolehan (4)=1/3 x 100%	Keterangan
	Baru (jiwa) (1)	Lama (jiwa) (2)	Total Pasien (jiwa) (3)		
2019	1.082	2.552	3.634	29,77%	Kurang Baik
2020	1.084	1.980	3.064	35,37%	Kurang Baik
2021	1.200	1.957	3.157	38,01%	Kurang Baik
2022	1.252	3.981	5.233	23,92%	Kurang Baik
2023	1.483	4.366	5.849	25,35%	Kurang Baik

Sumber : Data yang diolah

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa akuisisi (perolehan) pasien pada setiap tahun mengalami peningkatan dan penurunan secara terus menerus. Pada tahun 2019 nilai akuisisi pasien sebesar 29,77% dapat dikategorikan kurang baik, pada tahun 2020 nilai akuisisi pasien sebesar 35,37% dapat dikategorikan kurang baik, pada tahun 2021 nilai akuisisi pasien sebesar 38,01% dapat dikategorikan kurang baik, pada tahun 2022 nilai akuisisi pasien sebesar 23,92% dapat dikategorikan kurang baik, dan pada tahun 2023 nilai akuisisi pasien sebesar 25,35% dapat dikategorikan kurang baik. Secara umum akuisisi (peroleha) pasien dikategorikan kurang baik.

b. Kepuasan Pasien

Pengukuran kepuasan pasien ini dilakukan dengan survey melalui kuesioner . Kepuasan pasien diukur dengan memberikan kuesioner terbuka yang berupa pertanyaan-pertanyaan sesuai dengan tingkat kepuasan yang dirasakan. Kemudian ulasan dan argumen tersebut dikelola dan dengan data atau informasi dari informan yang kemudian disimpulkan. Pada kepuasan pasien ini jumlah informan berjumlah 100 orang.

Kemudian berdasarkan data-data yang telah dikumpulkan melalui kuesioner dapat ditentukan interval kepuasan pasien Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo Kabupaten Musi Rawas yang digunakan untuk mengukur tingkat kepuasan pasien. Penetapan tingkat kepuasan pasien dengan cara keseluruhan pada skala yang digunakan untuk pengelolaan data yaitu :

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

Tabel 5.5 Hasil Penelitian Kepuasan Pelanggan

FREKUENSI JAWABAN RESPONDEN					
No Responden	soal 2	soal 3	soal 4	soal 5	
Jawaban 3	17	25	16	13	
Jawaban 4	66	53	58	61	
Jawaban 5	6	17	22	26	26
Total	100	100	100	100	100

Sumber : Data yang diolah

Tabel 5.6. Persentasi Hasil Penelitian Kepuasan Pelanggan

FREQUENSI JAWABAN RESPONDEN					
No Responden	Soal 1 (%)	Soal 2 (%)	Soal 3 (%)	Soal 4 (%)	Soal 5 (%)
Jawaban 3	15,0	17,0	25,0	16,0	13,0
Jawaban 4	79,0	66,0	53,0	58,0	61,0
Jawaban 5	6,0	17,0	22,0	26,0	26,0
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Sumber : Data yang diolah

Berdasarkan hasil jawaban kuisisioner penelitian maka dapat diketahui bahwa tingkat kepuasan pasien dalam mendapatkan pelayanan di Puskesmas L. Sidoharjo Kabupaten Musi Rawas dengan kategori Puas, tetapi masih ada pasien yang tidak puas dengan pelayanan yang ada di Puskesmas L Sidoharjo Kabupaten Musi Rawas.

Maka dapat diketahui bahwa kepuasan pasien di Puskesmas L.Sidoharjo dapat dilihat dari mendapatkan pelayanan dari pegawai saat mendaftar, menunggu antrian, mendapatkan pelayanan dari dokter ataupun hal lainnya, seperti kenyamanan ruang tunggu, diketahui bahwa banyak hal yang menjadi penilaian pasien dalam mendapatkan pelayanan di Puskesmas L. Sidoharjo.

Puskesmas L.Sidoharjo diketahui hanya melayani pasien rawat jalan jika dibutuhkan pelayanan lebih khusus kepada pasien, maka dapat dirujuk

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

ke Rumah Sakit yang ada di Kabupaten Musi Rawas, RSUD Dr. Sobirin Kabupaten Musi Rawas, AR Bunda Kota Lubuklinggau, RS Siti Aisyah Kota Lubuklinggau dan RS Siloam Lubuklinggau agar pasien mendapatkan pelayanan terbaik karena Puskesmas L Sidoharjo memaksimalkan pelayanan prima kepada pasien.

5.1.3 Kinerja Perspektif Proses Bisnis Internal

a. Proses Inovasi

Pada tahap ini yang menjadi tolak puskesmas adalah besarnya produk-produk baru, lama waktu yang harus dibutuhkan untuk mengembangkan produk secara relatif jika dibandingkan dengan pesaing.

Untuk mengetahui nilai tahap inovasi maka harus dilakukan dengan cara membagi jumlah jasa baru yang ditawarkan dengan jumlah total yang ada pada periode tertentu kemudian dikalikan dengan 100%.

Tabel 5.7 Jumlah Pelayanan BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo Kab. Musi Rawas Dari Tahun 2019-2023

Tahun	Jumlah inovasi pelayanan kesehatan (1)	Jumlah total pelayanan kesehatan yang diberikan (2)	Persentase Inovasi (3)=1/2 x 100%	Keterangan
2019	-	19	0%	Sangat Tidak Baik
2020	-	19	0%	Sangat Tidak Baik
2021	-	19	0%	Sangat Tidak Baik
2022	-	19	0%	Sangat Tidak Baik
2023	-	19	0%	Sangat Tidak Baik

Sumber : BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

Selama tahun 2019 sampai 2023 tidak ada penambahan jasa pelayanan kesehatan baru yang ditawarkan. Sehingga inovasi Badan Layanan Umum Daerah Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo Kabupaten Musi Rawas 0% dan dikategorikan sangat tidak baik.

b. Proses Operasi

1. Jumlah Kunjungan Rawat Jalan

Untuk bisa mengetahui jumlah nilai kunjungan rawat jalan maka dapat melakukan perhitungan dengan cara membagi jumlah kunjungan rawat jalan (baru + lama) dengan jumlah hari kerja dan dikalikan dengan 100%.

Tabel 5.8 Rata-rata Kunjungan Rawat Jalan BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo Kab. Musi Rawas Dari Tahun 2019-2023

Tahun	Indikator		Rata-rata
	Jumlah Kunjungan Rawat Jalan (1)	Jumlah Hari Kerja (2)	(3)=1/2 x 100%
2019	3.634	293	12,40%
2020	3.064	293	10,45%
2021	3.157	290	10,88%
2022	5.233	293	17,86%
2023	5.849	285	20,52%

Sumber : Data yang diolah

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa pada tahun 2019 rata-rata kunjungan rawat jalan sekitar 12,40%, pada tahun 2020 rata-rata kunjungan rawat jalan mengalami penurunan sebanyak 10,45%, pada tahun 2021 rata-rata kunjungan rawat jalan mengalami kenaikan sebanyak

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

10,88%, pada tahun 2022 rata-rata kunjungan rawat jalan mengalami kenaikan sebanyak 17,8% sedangkan pada tahun 2023 rata-rata kunjungan rawat jalan mengalami kenaikan yang cukup drastis yaitu sebanyak 20,52%. Secara umum rata-rata kunjungan rawat jalan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo Kabupaten Musi rawas sudah dikatakan baik.

5.1.4 Kinerja Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

a. Kepuasan Karyawan

Tabel 5.9. Hasil Penelitian Kepuasan Pegawai

No	soal 1	soal 2	soal 3	soal 4	soal 5
Jawaban 3	11	14	10	12	16
Jawaban 4	49	41	46	39	36
Jawaban 5	10	15	14	19	18
Total	70	70	70	70	70

Sumber : Data yang diolah

Tabel 5.10. Persentasi Hasil Penelitian Kepuasan Pegawai

No	Soal 1 (%)	Soal 2 (%)	Soal 3 (%)	Soal 4 (%)	Soal 5 (%)
Jawaban 3	15,7	20,0	14,3	17,1	22,9
Jawaban 4	70,0	58,6	65,7	55,7	51,4
Jawaban 5	14,3	21,4	20,0	27,1	25,7
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Sumber : Data yang diolah

Berdasarkan tabel frekuensi diatas dapat diketahui bahwa dominan jawaban responden adalah Puas dengan nilai 4 maka tingkat kepuasan karyawan bekerja di Puskesmas L Sidoharjo Kabupaten Musi Rawas Puas dengan kerjasama antar pegawai, agar dapat memberikan pelayanan terbaik kepada pasien ataupun keluarga pasien di Puskesmas L.Sidoharjo Kabupaten Musi Rawas.

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

b. Retensi Karyawan

Retensi karyawan merupakan organisasi atau perusahaan untuk mempertahankan selama ini pekerja yang diminati perusahaan dengan membandingkan jumlah karyawan yang keluar dengan jumlah seluruh karyawan.

Untuk mendapatkan nilai retensi karyawan maka dilakukan dengan cara membagi jumlah karyawan keluar dengan jumlah total karyawan dikalikan 100%.

Tabel 5.11. Nilai Retensi Karyawan BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo Kab. Musi Rawas Dari Tahun 2019-2023

Tahun	Jumlah Karyawan Keluar (1)	Jumlah Karyawan (2)	Retensi Karyawan (3)=1/2 x 100%
2019	5	65	7,69%
2020	3	69	4,34%
2021	3	72	4,16%
2022	2	72	2,77%
2023	2	74	2,70%

Sumber : Data yang diolah

Berdasarkan tabel diatas, persentase retensi karyawan dari tahun 2019 sampai dengan 2023 mengalami penurunan retensi karyawan yang terus menerus. Penurunan retensi karyawan ini disebabkan oleh adanya karyawan yang berhenti, ada yang ditugaskan ke tempat lain, dan ada juga yang meninggal.

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)
Tabel 5.12 Nilai produktivitas karyawan BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo Kabupaten Musi Rawas Dari Tahun 2019-2023

	2019 (3)	2020 (4)	2021 (5)	2022 (6)	2023 (7)
Pendapatan (1)	600.610.000	600.000	425.682.075	567.000.000	598.050.000
Jumlah Karyawan (2)	65	69	72	72	74
Produktivitas Karyawan (3)	9.240.200	9.247.536	5.912.251	7.875.000	8.081.756
=1/2x100%					
Rata-rata (8)=(3+4+5+6+7):5	33.891.3		38,2		

Sumber : Data yang diolah

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa Puskesmas L. Sidoharjo Kabupaten Musi Rawas dalam menggunakan anggaran dana pendapatan dapat dikelola secara maksimal, karena sebagai Puskesmas yang memiliki BLUD yang artinya adanya pendapat dari Puskesmas yang dikelola puskesmas sehingga kebutuhan puskesmas akan dipenuhi dari pendapatan Puskesmas L. Sidoharjo Kabupaten Musi Rawas

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Fitri Desty, Romadhoni, Ikhsan Budi Riharjo, 2020. Pengukuran Kinerja Pada Pusat Kesehatan Masyarakat Balongsari Surabaya Dalam Perspektif *Balanced Scorcard*. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian analisis kualitatif dengan menggunakan pendekatan deskriptif. Hasil dari penilaian kinerja puskesmas dengan menggunakan balanced scorecard secara keseluruhan adalah baik, guna memperhatikan hasil kerjanya puskesmas Bolongsari perlu meningkatkan kinerja pada indikator kualitas

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

Sumber daya Manusia, sistem manajemen, dan sarana agar tercipta kualitas kinerja yang lebih baik.

Wilda Maritha Salsabila dan Rizki Furqani. 2020. Analisis Penerapan *Balanced Scorecard* Sebagai Alat Ukur Penilaian Kinerja Pada UPT. Puskesmas Legung. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari ke empat perspektif dalam *balanced scorecard* UPT. Puskesmas Legung sudah melakukan kinerja dengan baik yaitu 68% yang berada dikisaran point 60%-80% sehingga penerapan *balanced scorecard* sudah dilakukan dengan sempurna.

Selly Zima Anggaraini, Trisninawati. 2020. Analisis Kinerja BLUD pada Puskesmas Nagasiwak Dengan Metode *Balanced Scorecard*. Dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ke empat perspektif dalam *balanced scorecard* pada Puskesmas Nagasiwak mencapai skor 77,78%, dimana skor tersebut berada dikisaran skor 60-<80%. Maka dapat disimpulkan bahwa kinerja pada Puskesmas Nagasiwak secara keseluruhan termasuk dalam kategori “baik”.

Donie Setyawan. 2018. Pendekatan *Balanced Scorecard* untuk Pengukuran Kinerja pada Dinas Kesehatan Kabupaten Bondowoso. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) perspektif keuangan memiliki kualitas kinerja cukup ekonomis, cukup efisien, dan efektif, (2) perspektif pelanggan memiliki kualitas kinerja memuaskan, (3) perpekti proses bisnis internal memiliki kualitas kinerja memuaskan, (4) perspektif pembelajaran dan pertumbuhan memiliki kualitas kinerja memuaskan.

SIMPULAN DAN SARAN



6.1. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan maka dapat disimpulkan bahwa :

- a. Kinerja Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo dari perspektif keuangan bahwa dapat dikategorikan cukup efisien. Maka dari itu kinerja keuangan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo Kabupaten Musi Rawas harus lebih efisien lagi dalam pencapaian dana anggaran yang telah ditetapkan
- b. Kinerja Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo dari perspektif pasien bahwa kepuasan pasien di Puskesmas L.Sidoharjo dapat dilihat dari menadapatkan pelayanan dari pegawai saat mendaftar, menunggu antrian, mendapatkan pelayanan dari dokter ataupun hal lainnya, seperti kenyamanan ruang tunggu, diketahui bahwa banyak hal yang menjadi penilaian pasien dalam mendapatkan pelayanan di Puskesmas L. Sidoharjo
- c. Kinerja Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo dari perspektif proses bisnis internal bahwa tidak ada penambahan jasa pelayanan kesehatan baru yang ditawarkan. Sehingga inovasi Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT)

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

Puskesmas L. Sidoharjo Kabupaten Musi Rawas 0% dan dikategorikan sangat tidak baik.



d. Kinerja Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT)

Puskesmas L. Sidoharjo dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan bahwa rata-rata kunjungan rawat jalan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo Kabupaten Musi rawas sudah dikatakan baik

6.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan simpulan maka dapat diberikan saran dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

- a. Diharapkan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo dalam memberikan pelayanan prima kepada pasien ataupun keluarga pasien.
- b. Diharapkan pemerintah Kabupaten Musi Rawas melalui Dinas Pendidikan dapat memberikan anggaran dana yang optimal dalam operasional kegiatan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo sehingga tidak terkendala pagu anggaran dalam pelaksanaan kegiatan di Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo.
- c. Diharapkan seluruh pegawai dan tenaga medis mampu memberikan pelayanan prima kepada pasien agar dapat meningkatkan kepuasan pasien karena sasaran dan tujuan utama adalah pasien di Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

DAFTAR PUSTAKA

- Alirafi, I., & Aisyah, M. N. (2023). Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Pendekatan Balance Scorecard Pada Sekolah Pondok Pesantren Modern Bina Umat. *Jurnal Prakerja dan Ilmu Akuntansi*, 8(2).
- Ananda, N., & Pandin, M. Y. R. (2023). Metode Balanced Scorecard (BSC) Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Perusahaan Pada PT Unilever Indonesia Tbk. *Jurnal Mutiara Ilmu Akuntansi*, 1(2), 42-58
- Anggraini, M. A., Azizah, F. N., & 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), 230-239
- Anggraini, S. Z., & Trisninawati, T. (2022). Analisis kinerja BLUD pada puskesmas Nagaswidak dengan metode balanced scorecard. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan*, 5(4), 1768-1776.
- Elvaretta, D. (2023). Analisis Kinerja Rumah Sakit Dengan Pendekatan Metode Balanced Scorecard. *Jurnal Riset Akuntansi*, 1(2), 272-283.
- Fahmi, I. (2013). *Manajemen Kinerja Teori Dan Aplikasi*, Cetakan Ketiga. Alfabeta, Bandung.
- Ibrahim. (2018). *Metodologi Penelitian Kualitatif Panduan Penelitian Beserta Contoh Proposal Kualitatif*. Bandung : Alfabeta.
- Moehariono. (2014). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, edisi revisi cetakan kedua. Jakarta : Rajawali Pers.
- Pandaleke, R. B., Tinangon, J. J., & Wangkar, A. (2021). Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Alternatif Pengukuran Kinerja Pada PT. Bank Sultgo Cabang Ratahan. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 9(3), 1018-1028.
- Permana, I. A. (2020). Analisis Penilaian Kinerja Dosen Menggunakan Metode Balance Scorecard (Studi Kasus Stt Sangkakala). *Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis*, 13(2), 89-99.
- Romadhoni, F. D., & Riharjo, I. B. (2020). Pengukuran Kinerja Pada Pusat Kesehatan Masyarakat Balongsari Surabaya Dalam Perspektif Balanced Scorecard. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi (JIRA)*, 9(11).

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

Saputera, D., Amri, W.A.A., Affandi, R.N., & Alam, G.N. (2021). *Balance Scorecard as a Tool for Performance Evaluation: A Specific Geographical Setting Study on Bank Central Asia Tbk, Indonesia. Review of International Geographical Education [online], volume 11(1), pp.469-483. Tersedia di: <https://rigeo.org/submit-a-manuscript/index.php/online/article/view/529> [Diakses pada 4 Desember 2021].*

Sari, W. M., & Furqani, A. (2020). Analisis Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Alat Ukur Penilaian Kinerja Pada UPT. Puskesmas Legung. *Journal of Accounting and Financial Issue (JAFIS), 1(2)*, 80-90.


Setyawan, D. (2018). Pendekatan *Balance Scorecard* untuk Pengukuran Kinerja pada Dinas Kesehatan Kabupaten Bondowoso. *BISMA: Jurnal Bisnis dan Manajemen [online], volume 12(2), pp.158-169. Tersedia di [Diakses pada 7 Oktober 2021].*

Wibowo, P. D. (2014). *Manajemen Kinerja*. edisi kelima. Jakarta: Rajawali Pers.

Protected by PDF Anti-Copy Free
(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)
LAMPIRAN-LAMPIRAN

1. SK PEMBIMBING



 UNIVERSITAS BINA INSAN
FAKULTAS ILMU EKONOMI DAN SOSIAL HUMANIORA

SURAT KEPUTUSAN
DEKAN FAKULTAS ILMU EKONOMI DAN SOSIAL HUMANIORA
UNIVERSITAS BINA INSAN
Nomor ~~0686~~ /UNIV.BI/IEHSHum/SK/2023

Tentang
DOSEN PEMBIMBING SKRIPSI TAHAP I
PROGRAM STUDI AKUNTANSI TAHUN AKADEMIK 2023/2024
UNIVERSITAS BINA INSAN

DEKAN FAKULTAS ILMU EKONOMI DAN SOSIAL HUMANIORA
UNIVERSITAS BINA INSAN

Memimbang : a. Bahwa untuk kelancaran penyelesaian skripsi mahasiswa pada Program Studi Akuntansi Tahun Akademik 2023/2024 pada Universitas Bina Insan, perlu ditunjuk pembimbing skripsi yang bertanggung jawab penuh pada pelaksanaan bimbingan tersebut.
b. Bahwa untuk keperluan sebagaimana poin satu tersebut di atas perlu ditetapkan dengan surat keputusan Dekan.


Mengingat : 1. Undang-undang No 12 tahun 2012 tentang Pendidikan Nasional,
2. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 4 tahun 2014 tentang penyelenggaraan Pendidikan Tinggi,
3. Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No 232/U/2000 tentang Pedoman Penyusunan Kurikulum Pendidikan Tinggi dan Penilaian Hasil Belajar Mahasiswa,
4. Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No 184/U/2001 tentang pedoman Pengawasan-Pengendalian dan Pembinaan Program Diploma, Sarjana dan Pascasarjana di Perguruan Tinggi,
5. SK Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 223/KPT/2019 Tentang Izin Penggabungan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Musi Rawas dan Sekolah Tinggi Manajemen Ilmu Komputer Musi Rawas Menjadi Universitas Bina Insan,
6. SK Ketua Yayasan Nomor 01.113/YPDT-Plg/KP/SK/IV/2019 Tentang Pengangkatan Dekan Universitas Bina Insan Lubuklinggau,
7. SK Dekan Universitas Bina Insan Nomor 1235/UNIV.BI/R/KP/SK/2020 Tentang Pengangkatan Pejabat Pada Universitas Bina Insan Lubuklinggau,
8. Statuta Universitas Bina Insan Lubuklinggau.

MEMUTUSKAN

Mentapkan Pertama : Mengangkat nama-nama yang tercantum pada lampiran surat keputusan ini sebagai Dosen Pembimbing 1 dan Pembimbing 2 Skripsi Program Studi Akuntansi Tahun Akademik 2023/2024 pada Universitas Bina Insan

Kedua : Semua biaya yang timbul akibat dikeluarkannya surat keputusan ini dibebankan pada anggaran Universitas Bina Insan

Ketiga : Surat keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan, dengan ketentuan apabila ternyata dikemudian hari terdapat kekeliruan dalam penetapan surat keputusan ini akan diperbaiki sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di Lubuklinggau
Pada tanggal 6 Juli 2023
Dekan Fakultas Ilmu Ekonomi dan Sosial
Humaniora

Dr. Dhuo Rambano, SE., M.Si

Tembusan Ytu:
1. Ketua Yayasan Pendidikan Das Tunggal Palembang (sebagai laporan)
2. Rektor Universitas Bina Insan (sebagai laporan)
3. Asisp

0733-4553932 (Rektorat Universitas Bina Insan)
0733-3280300 (Pascasarjana)
0812-1826-6228 (Marketing UNIVBI)
0852-3151-5800 (Admin UNIVBI)
Admin@univbinsan.ac.id
univbinsan.ac.id - pascas.univbinsan.ac.id

Protected by PDF Anti-Copy Free
 (Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)



Lampiran Surat Keputusan Dekan Fakultas Ilmu Ekonomi dan Sosial Humaniora Universitas Bina Insan
 Nomor **0686**/UNIV.BI/FIESHum/SK/2023
 Tanggal : 6 Juli 2023
 Tentang : Susunan Pengangkatan Dosen Pembimbing Tahap I Skripsi Program Studi Akuntansi Tahun Akademik 2023/2024

No	Nama	Nim	Pembimbing 1	Pembimbing 2
1	Ermawati	2001020007	Dr. Ronal Aprianto, SE, M.Si	Eri Triharyati, SE, M.Si
2	Maya Amanda Putri	2001020015	Dr. Dheo Rimbano, SE, M.Si	Yuli Nurhayati, SE, M.Si, Ak
3	Sefti Dwi Julhani	2001020002	Eri Triharyati, SE, M.Si	Indrawati Mara Kesuma, SE, M.Si
4	Hermani	2001020017	Dewi Anggraini, SE, M.Si	Yuli Nurhayati, SE, M.Si, Ak
5	Rhamura Hema Putri	2001020028	Indrawati Mara Kesuma, SE, M.Si	Dian Wulansari, S, Ak, M.Si
6	Meldy Antoni Setiawan	218020024	Indrawati Mara Kesuma, SE, M.Si	Arisky Andrialdo, SE, M.Ak
7	Charlita Prauwi	2001020019	Yuli Nurhayati, SE, M.Si, Ak	Arisky Andrialdo, SE, M.Ak
8	Ria Wijayati	2001020014	Eri Triharyati, SE, M.Si	Yuli Nurhayati, SE, M.Si, Ak
9	Dina Aulia	2001020027	Dewi Anggraini, SE, M.Si	Indrawati Mara Kesuma, SE, M.Si
10	Vito Janu Anggara	2001020021	Dr. Ronal Aprianto, SE, M.Si	Yuli Nurhayati, SE, M.Si, Ak
11	Tamsil Wiranata	2001020008	Yuli Nurhayati, SE, M.Si, Ak	Dian Wulansari, S, Ak, M.Si
12	Yoga Prasetya	2001020009	Dr. Dheo Rimbano, SE, M.Si	Arisky Andrialdo, SE, M.Ak
13	Dika Aprisa	2001020018	Herman Faleni, S.Hi, SE	Indrawati Mara Kesuma, SE, M.Si
14	Nega	2001020001	DR. Sardiyo, SE, MM	Eri Triharyati, SE, M.Si
15	Nevita Sari	2001020025	Indrawati Mara Kesuma, SE, M.Si	Dian Wulansari, S, Ak, M.Si
16	Nurul Rosiyah	2001020024	Indrawati Mara Kesuma, SE, M.Si	Arisky Andrialdo, SE, M.Ak
17	Lia Oktalisa	2001020032	Eri Triharyati, SE, M.Si	Dian Wulansari, S, Ak, M.Si
18	Purnanu Wulandari	2001020034	Eri Triharyati, SE, M.Si	Dian Wulansari, S, Ak, M.Si
19	Putri Zarna	2001020056P	Eri Triharyati, SE, M.Si	Dian Wulansari, S, Ak, M.Si
20	Dian Rahmawati	2001020011	Dr. Suwamo, SE, M.Si	Dewi Anggraini, SE, M.Si
21	Lusi Cantia	2001020010	Dewi Anggraini, SE, M.Si	Arisky Andrialdo, SE, M.Ak
22	Febbi Dwirista	2001020048	DR. Sardiyo, SE, MM	Dewi Anggraini, SE, M.Si
23	Rosdah Sari	2001020039	Dewi Anggraini, SE, M.Si	Yuli Nurhayati, SE, M.Si, Ak
24	Helsi Desta Fitra	2001020055	Yuli Nurhayati, SE, M.Si, Ak	Dian Wulansari, S, Ak, M.Si
25	Sri Mala Dewi	2001020037	Yuli Nurhayati, SE, M.Si, Ak	Arisky Andrialdo, SE, M.Ak
26	Diajeng Ayudina	2001020026	Dewi Anggraini, SE, M.Si	Indrawati Mara Kesuma, SE, M.Si
27	Rani Margareta	2001020041	Dewi Anggraini, SE, M.Si	Yuli Nurhayati, SE, M.Si, Ak
28	Rita Latifah	2001020038	Eri Triharyati, SE, M.Si	Dian Wulansari, S, Ak, M.Si
29	Putra Gunawansah	2001020023	Eri Triharyati, SE, M.Si	Arisky Andrialdo, SE, M.Ak
30	Intan Safitri	2001020031	Indrawati Mara Kesuma, SE, M.Si	Arisky Andrialdo, SE, M.Ak
31	Resam Suyem	2001020006	Dr. Suwamo, SE, M.Si	Arisky Andrialdo, SE, M.Ak
32	Rima Fitriani	2001020053	Dewi Anggraini, SE, M.Si	Arisky Andrialdo, SE, M.Ak
33	Yinda P	2001020033	Eri Triharyati, SE, M.Si	Indrawati Mara Kesuma, SE, M.Si

Protected by PDF Anti-Copy Free
(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)



No	Nama	NIM	Pembimbing 1	Pembimbing 2
34	Hairun Nisya	2001020043	Eri Trihayati, SE, M.Si	Dian Wulansari, S.Ak, M.Si
35	Della Afidiah	2001020043	Yuli Nurhayati, SE, M.Si, Ak	Dian Wulansari, S.Ak, M.Si
36	Tiara Dwi Maharani	2001020043	Eri Trihayati, SE, M.Si	Indrawati Mara Kesuma, SE, M.Si
37	Anton Fajri	2001020043	Dewi Angrami, SE, M.Si	Arisky Andrialdo, SE, M.Ak
38	Yuvindo	2001020004	Herman Faleni, S.Hi, SE	Indrawati Mara Kesuma, SE, M.Si

Ditapkan di : Lubuklinggau
Pada tanggal : 06 Juli 2023
Dekan Fakultas Ilmu Ekonomi dan Sosial
Humaniora

Dr. Dha'o Rimbano, SE., M.Si

- Tembusan Yd:
1. Ketua Yayasan Pendidikan Dwi Tunggal Palembang (sebagai laporan)
 2. Rektor Universitas Bina Insan (sebagai laporan)
 3. Arsip

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

2. SK DOSEN PENGUJI SEMINAR PROPOSAL

PDF

UNIVERSITAS BINA INSAN

SURAT KEPUTUSAN
DEKAN FAKULTAS ILMU EKONOMI DAN SOSIAL HUMANIORA
Nomor : 0113/UNIV.BI/IESHum/SK/2023

TENTANG
PENGANGKATAN DOSEN PENGUJI PROPOSAL SKRIPSI MAHASISWA GELOMBANG IV
PROGRAM STUDI AKUNTANSI FAKULTAS ILMU EKONOMI DAN SOSIAL HUMANIORA
UNIVERSITAS BINA INSAN LUBUKLINGGAU

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA, UNIVERSITAS BINA INSAN LUBUKLINGGAU


Menperhatikan	Bahwa dengan selesainya mahasiswa menyusun Skripsi Program Studi Akuntansi Fakultas Ilmu Ekonomi dan Sosial Humaniora Tahun Akademik 2023/2024, maka perlu menunjuk dan mengangkat Dosen Penguji Proposal Skripsi untuk menguji mahasiswa tersebut dalam menyelesaikan kuliahnya di lingkungan Universitas Bina Insan Lubuklinggau.
Merimbang	1. Bahwa dalam upaya menyelenggarakan pendidikan tinggi yang berkualitas dipandang perlu mengangkat Dosen Penguji Skripsi di lingkungan Universitas Bina Insan Lubuklinggau. 2. Sehubungan dengan Butir 1 (satu) tersebut di atas, maka dipandang perlu mengeluarkan Surat Keputusan sebagai landasan hukumnya.
Mengingat	1. Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. 2. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 60 Tahun 1999 tentang Pendidikan Tinggi. 3. Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No. 232/U/2000 tentang Pedoman Penyusunan Kurikulum Pendidikan Tinggi dan Penilaian Hasil Belajar Mahasiswa. 4. Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No. 184/U/2001 tentang Pedoman Pengawasan-pengendalian dan Pembinaan Program Diploma, Sarjana dan Pascasarjana di Perguruan Tinggi. 5. SK Menteri Riset, Teknologi Dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 223/KPT/2019 Tentang Izin Penggabungan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Musi Rawas dan Sekolah Tinggi Manajemen Dan Ilmu Komputer Musi Rawas Menjadi Universitas Bina Insan. 6. SK Ketua Yayasan Nomor 01/113/YPDT-Pjg/KP/SK/IV/2019 Tentang Pengangkatan Rektor Universitas Bina Insan Lubuklinggau. 7. SK Rektor Universitas Bina Insan Nomor 1235/UNIV.BI/R/KP/SK/2020 Tentang Pengangkatan Pejabat Pada Universitas Bina Insan Lubuklinggau. 8. Statuta Universitas Bina Insan Lubuklinggau.

MEMUTUSKAN

Menetapkan Pertama	Mengangkat Saudara yang namanya tercantum pada lampiran ini, sebagai penguji Proposal Skripsi Program Studi Akuntansi Fakultas Ilmu Ekonomi dan Sosial Humaniora Tahun Akademik 2023/2024 di Universitas Bina Insan Lubuklinggau.
Kedua	Semua biaya yang timbul akibat dikeluarkannya Surat Keputusan ini dibebankan kepada anggaran Universitas Bina Insan Lubuklinggau atau dana khusus yang disediakan untuk itu.
Ketiga	Kepada yang bersangkutan diberikan honorarium yang besarnya sesuai dengan peraturan Universitas Bina Insan Lubuklinggau.
Keempat	Surat Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan, dengan ketentuan apabila ternyata dikemudian hari terdapat kekeliruan dalam penetapan surat keputusan ini, akan diperbaiki sebagaimana mestinya.

Demikian Surat Keputusan ini ditetapkan untuk dilaksanakan sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di : Lubuklinggau
Pada tanggal : 14 November 2023
Dekan Fakultas Ilmu Ekonomi dan Sosial Humaniora


Dr. Dheni Riniyanto, S.E., M.Si
FAKULTAS ILMU EKONOMI DAN SOSIAL HUMANIORA

Tembusan YB
1. Ketua Yayasan Pendidikan Dan Tinggi Palembang (sebagai laporan)
2. Rektor Universitas Bina Insan Lubuklinggau (sebagai laporan)
3. Arsip

PT. BINA INSAN LUBUKLINGGAU | Rectorat Universitas Bina Insan Lubuklinggau | 0813 3826 8228 (Marketing LINEWAH) | 0813 3826 8800 (Bina Insan) | 0813 3826 8806 (Admin LINEWAH) | 0813 3826 7000 (Pengembangan) | info@univbinainstan.ac.id | univbinainstan.ac.id | pusat@univbinainstan.ac.id

Protected by PDF Anti-Copy Free
(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

Lampiran Surat Keputusan Dekan Fakultas Ilmu Ekonomi dan Sosial Humaniora
Universitas Bina Insan Lubuklinggau
Nomor : 016/UNIV.BITE/SH/HSK/2023
Tanggal : 14 November 2023
Tentang : Penetapan Dosen Pengajar Semester Proposal
Program Studi Akuntansi IA, 2023/2024

No	Nama Mahasiswa	NIM	Ketua	Sekretaris	Anggota	Hari	Tanggal	Jam	Ruang
1	Chareng Arahua	20010210236	Dewi Anggraini, SE, M. Si	Indrawati Mara Kesuma, SE, M. Si	Dr. Suwarno, SE, M. Si	Kamis	16-Nov-23	13.30 - 14.30	
2	Dhani Rahmawati	20010210201	Dr. Suwarno, SE, M. Si	Dewi Anggraini, SE, M. Si	Indrawati Mara Kesuma, SE, M. Si	Kamis	16-Nov-23	14.30 - 15.30	


Lubuklinggau, 14 November 2023
Dekan Fakultas Ilmu Ekonomi dan Sosial Hum...



Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

3. SK DOSEN PENGUJI SKRIPSI



UNIVERSITAS BINA INSAN
LUBUKLINGGAU

SURAT KEPUTUSAN
DEKAN FAKULTAS ILMU EKONOMI DAN SOSIAL HUMANIORA
Nomor : 019/UNIV.BI/IES/IIam/SK/2024

TENTANG
PENGGANGKATAN DOSEN PENGUJI SKRIPSI MAHASISWA TAHAP 2
PROGRAM STUDI AKUNTANSI FAKULTAS ILMU EKONOMI DAN SOSIAL HUMANIORA
UNIVERSITAS BINA INSAN LUBUKLINGGAU

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA, UNIVERSITAS BINA INSAN LUBUKLINGGAU

Memperhatikan	Bahwa dengan selesainya mahasiswa menyusun Skripsi Program Studi Akuntansi Tahun Akademik 2023/2024, maka perlu menunjuk dan mengangkat Dosen Penguji Skripsi untuk menguji mahasiswa tersebut dalam menyelesaikan kuliahnya di lingkungan Universitas Bina Insan Lubuklinggau.
Menimbang	1. Bahwa dalam upaya menyelenggarakan pendidikan tinggi yang berkualitas dipandang perlu mengangkat Dosen Penguji Skripsi di lingkungan Universitas Bina Insan Lubuklinggau. 2. Sehubungan dengan butir 1 (satu) tersebut di atas, maka dipandang perlu mengeluarkan Surat Keputusan sebagai landasan hukumnya.
Mengingat	1. Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. 2. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 60 Tahun 1999 tentang Pendidikan Tinggi. 3. Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No. 232/U/2000 tentang Pedoman Penyusunan Kurikulum Pendidikan Tinggi dan Penilaian Hasil Belajar Mahasiswa. 4. Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No. 184/U/2001 tentang Pedoman Pengawasan-pengendalian dan Pembinaan Program Diploma, Sarjana dan Pascasarjana di Perguruan Tinggi. 5. SK Menteri Riset, Teknologi Dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 22/4-PT/2019 tentang Izin Penggabungan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Musti Rawas dan Sekolah Tinggi Manajemen Dan Ilmu Komputer Musti Rawas Menjadi Universitas Bina Insan. 6. SK Ketua Yayasan Nomor 01/113/YPDT-PIg/KP/SK/IV/2019 tentang Pengangkatan Rektor Universitas Bina Insan Lubuklinggau. 7. SK Rektor Universitas Bina Insan Nomor 0919/UNIV BI/R/SK/2023 tanggal 1 November 2023 tentang Pengangkatan Pejabat Pada Universitas Bina Insan Lubuklinggau. 8. Statuta Universitas Bina Insan Lubuklinggau.

MEMUTUSKAN

Menetapkan Pertama	Mengangkat Saudara yang namanya tercantum pada lampiran ini, sebagai penguji Skripsi Program Studi Akuntansi Tahun Akademik 2023/2024 di Universitas Bina Insan Lubuklinggau.
Kedua	Semua biaya yang timbul akibat dikeluarkannya Surat Keputusan ini dibebankan kepada anggaran Universitas Bina Insan Lubuklinggau atau dana khusus yang disediakan untuk itu.
Ketiga	Kepada yang bersangkutan dibenarkan honorarium yang besarnya sesuai dengan peraturan Universitas Bina Insan Lubuklinggau.
Keempat	Surat Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan, dengan ketentuan apabila ternyata dikemudian hari terdapat kekeliruan dalam penetapan surat keputusan ini, akan diperbaiki sebagaimana mestinya.

Demikian Surat Keputusan ini ditetapkan untuk dilaksanakan sebagaimana mestinya

Ditetapkan di Lubuklinggau
Pada tanggal 6 Agustus 2024
Dekan Fakultas Ilmu Ekonomi dan Sosial Humaniora

Dr. Dheo Rimbano, SE., M.Si

1. Ketua Yayasan Pendidikan (Inc) Tempal Pidenhang (sebagai lampiran)
2. Rektor Universitas Bina Insan Lubuklinggau (sebagai lampiran)
3. Arsip

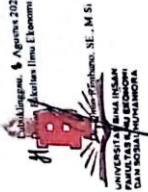
0233-3527932 (Rektorat Universitas) 0812-1626-8220 (Marketing (IN/VER))
0233-3280308 (Ruang Kerja) 0852-3151-5800 (Admin (IN/VER))
0233-3280305 (Pencapaian) Admin@unbinasinan.ac.id unbinasinan.ac.id www.unbinasinan.ac.id

Protected by PDF Anti-Copy Free
 (Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

Lembaga Studi Kebijakan (Materi Kebijakan Ilmu Ekonomi dan Sosial) Universitas Islam Jember
 Nomor Pendaftaran
 Nomor Akreditasi
 Nomor Izin Penyelenggaraan
 Program Studi Akreditasi PA 0363/01/24

No	Nama Mahasiswa	NIM	Kelas	Waktu	Anggota	Hari	Tanggal	Jam	Ruang
1	Fitriyus Sijoni	2011020006	Dr. Saenawati, S.E., M.Si	Arshy Andrialdi, SE., M.A.	Vul Nafiyati, SE. M.Si. AK	Kamis	8 Agustus 2024	08:30 - 09:30	Ruang Siding 1 Kampus A
2	Lara Lantika	2011020010	Dr. Saenawati, S.E., M.Si	Arshy Andrialdi, SE., M.A.	Indrawati Mera Kusuma, SE. M.Si	Kamis	8 Agustus 2024	09:30 - 10:30	Ruang Siding 1 Kampus A
3	Dhea Sabana Nisa	2011020011	Dr. Saenawati, S.E., M.Si	Devi Anggrani, SE. M.Si	Indrawati Mera Kusuma, SE. M.Si	Kamis	8 Agustus 2024	10:30 - 11:30	Ruang Siding 1 Kampus A

Universitas Islam Jember dan Sosial Humaniora
 2024



Universitas Islam Jember dan Sosial Humaniora
 Jl. Jember Raya No. 10
 Jember, Jawa Timur 66132
 Telp. (0331) 421111
 Fax. (0331) 421112
 Email: info@uisj.ac.id



Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

4. SURAT IZIN PENELITIAN



Lubuklinggau, 7 November 2023

Nomor : 00309/UNIV. BI/Fieshum/PI/2023
Lampiran : -
Hal : Permohonan izin penelitian

Kepada Yth.
Blud Upt Puskesmas L Sidoharjo Kabupaten Musi Rawas

Tempat


Dengan Hormat,

Kami dari Fakultas Ilmu Ekonomi dan Sosial Humaniora Universitas Bina Insan Lubuklinggau, dengan ini mengajukan permohonan kepada Bapak/Ibu untuk dapat kiranya menerima Mahasiswa kami berikut ini:

Nama : Dian Rahmawati
NIM : 2001020011
Program studi : Akuntansi
Jenjang Pendidikan : Strata Satu (S1)
Judul Penelitian : Analisis Penilaian Kinerja Keuangan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo Kabupaten Musi Rawas Dengan Pendekatan *Balanced Scorecard*.

Untuk melaksanakan rangkaian kegiatan penelitian dalam rangka penyusunan Skripsi di Kantor yang Bapak/Ibu Pimpin.

Demikian kami sampaikan, atas bantuan dan kerjasama Bapak/Ibu kami ucapkan terima kasih.

Dekan Fakultas Ilmu Ekonomi dan Sosial
Humaniora,

UNIVERSITAS BINA INSAN
FAKULTAS ILMU EKONOMI
DAN SOSIAL HUMANIORA
Assoc. Prof. Dr. Dheo Rimbano, SE., M.Si
NIDN: 0210078701

Tembusan:

1. Ketua Yayasan Pendidikan Dwi Tunggal Palembang (Sebagai laporan)
2. Rektor Universitas Bina Insan (Sebagai Laporan)
3. Arsip

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)
5. SURAT BALASAN IZIN PENELITIAN



Sidoharjo, 10 November 2023

Nomor : 440/g.18/PKM.L/XI/2023
Lamp :
Hal : Izin Penelitian

Kepada
Yth . Dekan Fakultas Ilmu Ekonomi
dan Sosial Humaniora
Di
Lubuk Linggau

Dengan Hormat

Sehubungan dengan surat dari Universitas Bina Insan Nomor : 0938F/UNIV BI/Fieshum/PI/2023 tanggal 7 November 2023 perihal permohonan izin penelitian, maka bersama ini kami memberikan izin kepada :

Nama : Dian Rahmawati
NIM : 2001020011
Program Studi : Akuntansi
Jenjang Pensisikan : Strata Satu (S1)
Judul Skripsi : Analisis Penilaian Kinerja Keuangan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo Kabupaten Musi Rawas Dengan Pendekatan Balaced Scorecard

Untuk melakukan penelitian di BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo Kecamatan Tugumulyo guna proses penyusunan skripsi.



Demikianlah surat pemberitahuan izin ini kami sampaikan agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Kepala BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo
dr. Dian Harnita
NIP. 198406022010012032

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

6. FORMULIR PENGAJUAN JUDUL SKRIPSI

  UNIVERSITAS BINA INSAN
Jalan KH.13 K.H. Lubuk Kipang Kec. Lubuklinggau Selatan I Kota Lubuklinggau Provinsi Sumatera Selatan

Formulir Pengajuan Judul Skripsi
Program Studi ... Akuntansi.....

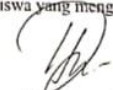
Nama : Dian Rahmawati
NIM : 200102001
Alamat : Dusun IV Desa L. Sidoharjo Kecamatan Tugumulyo Kabupaten Musi Pawai
No.Hp : 0812-6920-4213

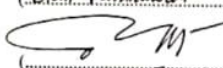

Rumusan Masalah 1 : Bagaimana peranan Badan usaha milik Desa (BUMDes) Dalam upaya pengembangan usaha dan peningkatan pendapatan Asli Desa di desa T. Trikojo Kecamatan Tugumulyo ?
Judul 1 : Analisis Peranan Badan usaha milik Desa (BUMDes) Dalam upaya Pengembangan usaha dan Peningkatan Pendapatan Asli Desa di desa T. Trikojo Kecamatan Tugumulyo


Rumusan Masalah 2 : Bagaimana Penerapan sistem Akuntansi keuangan Daerah Dalam meningkatkan kualitas laporan keuangan Di kantor kecamatan Tugumulyo Kabupaten Musi Pawai ?
Judul 2 : Analisis Penerapan sistem Akuntansi keuangan Daerah Dalam meningkatkan kualitas laporan keuangan Di kantor kecamatan Tugumulyo Kabupaten Musi Pawai.


Rumusan Masalah 3 : 1. Bagaimana kinerja Puskesmas sidoharjo dan perspektif keuangan ?
2. Bagaimana kinerja Puskesmas sidoharjo dan perspektif pelanggan ?
3. Bagaimana kinerja Puskesmas sidoharjo dan perspektif prosesi bisnis internal ?
Judul 3 : Analisis Penilaian kinerja Puskesmas L. Sidoharjo Kabupaten Musi Pawai dengan pendekatan Balanced scorecard.
1. Bagaimana kinerja... pelayanan sidoharjo dan perspektif...
Pelayanan ke...
2) / 1 / 2023

Diusulkan Judul Nomor : 1 (satu) / 2 (Dua) / 3 (Tiga) * 3

Lubuklinggau, 21 Juli 2023
Mahasiswa yang mengusulkan,

(Dian Rahmawati)

Menyetujui Dosen Pembimbing,
Pembimbing 1 (Dr. Suwamo, SE. M. Si) 
Pembimbing 2 (Dewi Anggraini, SE. M. Si) 

Mengesahkan,
Ketua Program Studi.....

(Indrawati Nara Kusuma, SE. M. Si)


Mengetahui,
Ketua LPPM

(Elangati, S.kom., M.kom.)

0733-4553932 (Rektorat Universitas) 0612-1826-6228 (Marketing UNIVBI)
0733-3280300 Bina Insan 0852-3151-5800 (Admin UNIVBI)
0733-3280200 (Pascasarjana) Admin@univbinainsan.ac.id univbinainsan.ac.id - pasca.univbinainsan.ac.id

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

7. FORMULIR PERBAIKAN UJIAN SKRIPSI

 **UNIVERSITAS BINA INSAN**
FAKULTAS ILMU EKONOMI DAN SOSIAL HUMANIORA

LEMBAR PERBAIKAN UJIAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : DIAN RAHMA WATI
NIM : 200101001
Jenjang Pendidikan : Strata 1 (S1)
Fakultas : Ilmu Ekonomi dan Sosial Humaniora
Program Studi : Manajemen Akuntansi
Konsentrasi : -
Judul Skripsi : Analisis Penilaian Kinerja Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo Kabupaten Muarabaja dengan Pendekatan Balanced Scorecard.

No	Dosen Penguji	Komentar Perbaikan	Tanda Tangan Ujian	Tanda Tangan Revisi
1	Sudarmo	- theory - Hasil penelitian - pembahasan - lampiran lampiran	8/8 2024 [Signature]	9/9 2024 [Signature]
2	Dewi A.	Perbaikan: - Pembahasan - Simpulan & saran - Uraian abstrak skripsi	[Signature]	4/5/2024 [Signature]
3	Indrawati	1. Perbaiki metodologi penelitian 2. Lengkapi lampiran 3. Semak-kebangun, pembahasan dan teori	[Signature]	[Signature]

Lubuklinggau, 07 September 2024
Ketua Program Studi Akuntansi

[Signature]
Indrawati Mara Kesuma, SE, M.Si



0733-4553932 (Rektorat Universitas Bina Insan)
0733-3280900 (Bina Insan)
0733-3280200 (Pascasarjana)

0812-1830-8229 (Marketing UMINSI)
0852-8101-5800 (Admisi UMINSI)

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)







8. FORMULIR PERBAIKAN SEMINAR PROPOSAL

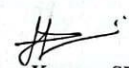
UNIVERSITAS BINA INSAN
FAKULTAS ILMU EKONOMI DAN SOSIAL HUMANIORA

LEMBAR PERBAIKAN SEMINAR PROPOSAL SKRIPSI

Nama Mahasiswa : Dian Rahmaerb
 NIM : 2001020011
 Jenjang Pendidikan : Strata 1 (S1)
 Fakultas : Ilmu Ekonomi dan Sosial Humaniora
 Program Studi : Akuntansi
 Konsentrasi :
 Judul : Analisis Perolehan Kinerja Keuangan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknik (UPT) Pukermas L. Ridoharj. Kelengkapan Misi Rawat Dengan Pendekatan Balanced score card.

No	Dosen Penguji	Komentar Perbaikan	Tanda Tangan Ujian	Tanda Tangan Revisi
1	Suwanre	- kerangka - jurnal - tema	16/11/2023 	5/12/2023 
2	Desi A.	Chat draft proposal		29/11/2023 
3	Indrawati	1. perhatikan permasalahan pada objek penelitian 2. penelitian relevan sesuai judul 3. rafter pustaka		09/11/2023  kecewa telah seminar proposal

Lubuklinggau, 28-11-2023
Ketua Program Studi Akuntansi



Indrawati Mara Kesuma, SE., M.Si

0733-4553932 (Rektorat Universitas) 0812-1826-6228 (Marketing UNIVBI)
 0733-3280300 (Bina Insan) 0852-3151-5800 (Admin UNIVBI)
 0733-3280200 (Pascasarjana) Admin@univbinainsan.ac.id univbinainsan.ac.id - pasca.univbinainsan.ac.id

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)










9. FORMULIR BIMBINGAN SKRIPSI P1,P2



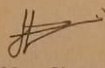
UNIVERSITAS BINA INSAN

LEMBAR BIMBINGAN SKRIPSI

Nama : Dian Rahmawati
 Nim : 2001020011
 Pembimbing 1 : Dr. Suwarno, SE, M.Si
 Pembimbing 2 : Dewi Anggraini, SE, M.Si
 Judul : Analisis Penilaian Kinerja BUD UPT. Puskesmas L. Sidoharjo Kabupaten Suro Pamar Dengan Pendekatan Balanced Scorecard.

NO	TANGGAL	TOPIK	KOMENTAR PEMBIMBING	TANDA TANGAN PEMBIMBING	
				1	2
1	14/12/2023	Skripsi	Acc Bab 1-3 Upt P.1		
2	19/12/2023	Bab 1, 2, 3	Acc		
3	15/1/2024	Referensi	Pengembangan dr. rana sumbernya		
4	17/1/2024	Quisiane	Acc		
5	6/6/2024	Bab IV-VI	Perbaiki penulisan, pendahran		
6	20/6/2024	Bab IV-VI	Perbaiki pembahasan & hasil penelitian		
7	26/6/2024	Bab IV-VI	Acc Upt P1		
8	27/6/2024	Bab 4, 5	Acc		

Lubuklinggau,2023
 Ketua Program Studi Akuntansi



 Indrawati Mara Kesuma, M.Si

0733-4853932 (Rektorat Universitas) 0812-1826-6228 (Marketing UNIVBI)
 0733-3280300 (Bina Insan) 0852-3151-5800 (Admin UNIVBI)
 0733-3280200 (Pascasarjana) Admin@univbinainsan.ac.id univbinainsan.ac.id - pasca.univbinainsan.ac.id

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)







10. FORMULIR BIMBINGAN SEMINAR PROPOSAL P1,P2

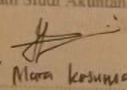


UNIVERSITAS BINA INSAN

LEMBAR BIMBINGAN PROPOSAL SKRIPSI

Nama: Dian Rahmawati
 Nim: 200102001
 Pembimbing 1: Dr. Suwarno, S.P., M.Si
 Pembimbing 2: Dewi Anggraini, S.P., M.Si
 Judul: Analisis Penilaian Kinerja BLU UPT. Purkemas L. Sidoharjo Kabupaten Nuri Rawat dengan pendekatan Balanced score card.

NO	TANGGAL	TOPIK	KOMENTAR PEMBIMBING	TANDA TANGAN PEMBIMBING	
				1	2
1	21/3/2023	Judul	kur judul sementara no.)		
2	5/5/2023	Proposal	Pembahasan latar belakang, teori, masalah, metode		
3	18/9/2023	Proposal	Pembahasan latar belakang, teori, masalah		
4	18/5/2023	Proposal	Pembahasan latar belakang, alat, metode, sistem pustaka		
5	4/10/2023	Proposal	kur lanjut P1		
6	17/10/2023	proposal	- LB. - Data min s.dh. - pabus + sub fokus - kerangka	5	
7	24/10/2023	proposal	- Rumus masalah - kerangka - T- analisis data		

Lubuklinggau, 2023
 Ketua Program Studi Akuntansi

 Indrawati Mera Kesuma, M.Si

0723-4522922 (National Universities) 0812-1826-6228 (Marketing UNIVBI)
 0723-3480388 (Main Contact) 0822-3361-6800 (Admin UNIVBI)
 0723-3280300 (Pascasarjana) Admin@univbinainan.ac.id
 univbinainan.ac.id - pascasarjana.univbinainan.ac.id

Protected by PDF Anti-Copy Free



(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

UNIVERSITAS BINA INSAN
JALAN KEMERDEKAAN NO. 1000, LUBUKLINGGAU, KABUPATEN MUSI RAWAS
TEL. (0812) 2151-5800

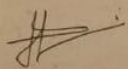
LEMBANGAN PROPOSAL SKRIPSI

Nama
Nim
Pembimbing 1
Pembimbing 2
Judul

Disetujui oleh
Dr. Suwarno, SE, M.Si
Dewi Anggraini, SE, M.Si
Analisis Penilaian Kinerja BLUD UPT
Perkesmas L. Sidoharjo Kabupaten Musi Rawas
Dengan Pendekatan Balanced scorecard

NO	TANGGAL	TOPIK	KOMENTAR PEMBIMBING	TANDA TANGAN PEMBIMBING	
				1	2
8	26/10/2023	proposal	- T. analisis data		
9	2/11/2023	proposal	Acc		

Lubuklinggau,2023
Ketua Program Studi Akuntansi




Indrawati Mara Kesuma, M.Si

0733-4553932 (Rektorat Universitas Bina Insan)
0733-3280300 (Pascasarjana)
0812-1826-6228 (Marketing UNIBI)
0852-3151-5800 (Admin UNIBI)
Admin@unibinaman.ac.id
unibinaman.ac.id - pasca.unibinaman.ac.id

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

11. DATA JUMLAH PASIEN RAWAT JALAN


	PENYUSUN BLUD Jl. Lintas Ling...	KABUPATEN MUSI RAWAS SAS KESEHATAN PUSKESMAS L. SIDOHARJO Desa Sidoharjo Kecamatan Tugumulyo Kode 3162 Telpon : 0733-3722170 email:bludpuskesmassidoharjo@gmail.com	
Data Jumlah Pasien Rawat Jalan (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L Sidoharjo Kabupaten Musi Rawas Dari 2019-2023			
No	Tahun	Pasien Rawat Jalan (jiwa)	
1	2019	3.634	
2	2020	3.062	
3	2021	3.157	
4	2022	3.233	
5	2023	5.849	
<p>Tugumulyo, 10 November 2023 Mengetahui Ka. BLUD UPT Puskesmas</p> <p>dr. Dian Karnita NIP. 198406022010012032</p>			

Protected by PDF Anti-Copy Free


(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

12. DATA JUMLAH ANGGARAN PENDAPATAN, PENGELUARAN DAN REALISASI

PDF



PEMERINTAH KABUPATEN MUSI RAWAS
DINAS KESEHATAN
BLUD UPT PUSKESMAS L. SIDOHARJO
Jl. Lintas Lingkar Muara Beliti Desa Sidoharjo Kecamatan Tugumulyo Kode 3162
Telpon : 0733-3722170 email:bludpuskesmassidoharjo@gmail.com



Data Jumlah Anggaran Pendapatan, Pengeluaran dan Reliasasi Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L Sidoharjo Kabupaten Musi Rawas Dari 2019-2023

Tahun	Pendapatan		Pengeluaran	
	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)
2019	600.613.000	524.852.507	600.613.000	321.947.318
2020	638.080.000	338.043.280	638.080.000	327.562.527
2021	452.682.000	414.185.275	452.682.075	395.345.423
2022	567.000.000	559.723.552	558.839.852	558.999.877
2023	598.050.000	626.995.939	598.050.000	511.800.576

Tugumulyo, 10 November 2023
Mengetahui
Ka. BLUD UPT Puskesmas

dr. Dian Karnita
NIP. 198406022010012032

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

13. FROM WAWANCARA AWAL PENELITIAN

ANALISIS PENILAIAN KINERJA BADAN LAYANAN UMUM DAERAH (BLUD) UNIT PELAKSANA TEKNIS (UPT) PUSKESMAS L. SIDOHARJO KABUPATEN MUSI RAWAS DENGAN PENDEKATAN BALANCED SCORECARD

Narasumber

Nama : dr. Dian Kartika

Jabatan : Kepala BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo

Daftar Pertanyaan

Komptensi

1. Bagaimana persepektif keuangan di Badan Layanan Umum Daerah (Blud) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo Kabupaten Musi Rawas ?
2. Bagaimana persepektif Pasien di Badan Layanan Umum Daerah (Blud) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo Kabupaten Musi Rawas ?
3. Bagaimana persepektif proses bisnis internal di Badan Layanan Umum Daerah (Blud) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo Kabupaten Musi Rawas ?
4. Bagaimana persepektif pembelajaran dan pertumbuhan di Badan Layanan Umum Daerah (Blud) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo Kabupaten Musi Rawas ?
5. Apakah terdapat kendala mengenai pesepektif keuangan, pasien, proses bisnis internal dan pembelajaran dan pertumbuhan di Badan Layanan Umum Daerah (Blud) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo Kabupaten Musi Rawas ?

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

14. KUESIONER PENELITIAN (PASIEEN)



KUESIONER PENELITIAN

ANALISIS PENILAIAN KINERJA BADAN LAYANAN UMUM DAERAH (BLUD) UNIT PELAKSANA TEKNIS (UPT) PUSKESMAS L. SIDOHARJO KABUPATEN MUSI RAWAS DENGAN PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD*

Kepada
Yth. Pasien Puskesmas L.
Sidoharjo Kab. Musi
Rawas
Di Tempat

Dengan hormat

Bersama ini saya:

Nama : Dian Ramawati

NIM : 2001020011

Jurusan : Akuntansi Universitas Bina Insan Lubuklinggau

Dalam rangka menyelesaikan program Sarjana Akuntansi (S.Ak) di Universitas Bina Insan Kota Lubuklinggau, maka mahasiswa/mahasiswi memiliki kewajiban untuk melakukan penelitian. Sehubungan dengan penelitian yang sedang saya lakukan dalam rangka penulisan skripsi, maka saya memohon Bapak/Ibu sekalian atas kesediannya untuk menjadi responden dalam mengisi kuisisioner penelitian ini.

Hasil dari kuisisioner ini akan saya gunakan untuk keperluan data dalam menyusun skripsi yang berjudul “ANALISIS PENILAIAN KINERJA BADAN LAYANAN UMUM DAERAH (BLUD) UNIT PELAKSANA TEKNIS (UPT) PUSKESMAS L. SIDOHARJO KABUPATEN MUSI RAWAS DENGAN PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD*” maka dari itu saya mohon kesediaan Bapak/Ibu agar mengisi kuisisioner sebaik mungkin.

Atas kesediaan Bapak/Ibu dalam berpartisipasi, saya ucapkan terima kasih.


Lubuklinggau, Mei 2024
Hormat Saya
Peneliti

Dian Rahmawati

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

A. Identitas Responden

1. No. Responden
2. Jenis Kelamin  Perempuan
Laki-Laki
3. Pendidikan Terakhir : SMA
 DIII
 S1
 S2
4. Masa Kerja : 0 – 1 Tahun
 2 – 5 Tahun
 > 5 Tahun

B. Petunjuk

Pilihlah salah satu jawaban yang paling sesuai menurut pendapat anda dengan memberikan tanda (√) pada kolom jawaban yang anda anggap paling sesuai. Keterangan masing-masing alternatif jawaban sebagai berikut :

1. SP (Sangat Puas)
2. P (Puas)
3. TP (Tidak Puas)

C. Pernyataan

No.	Pernyataan	Jawaban Responden		
		SP 3	P 2	TP 1
1	Bagaimana kesan anda dalam mendapatkan pelayanan di Puskesmas L. Sidoharjo Kab. Musi Rawas			
2	Apakah perawat yang tersedia cukup lengkap dalam melayani pasien di Puskesmas L. Sidoharjo Kab. Musi Rawas			
3	Apakah jam pelayanan yang diberikan oleh pihak Puskesmas L. Sidoharjo Kab. Musi Rawas sudah sesuai dengan jam kerja puskesmas			
4	Bagaimana cara pelayanan dari pegawai puskesmas terhadap keluarga pasien			
5	Bagaimana pelayanan diruang tunggu yang ada di Puskesmas L. Sidoharjo Kab. Musi Rawas			

**TERIMA KASIH TELAH MELAKUKAN PENGISIAN KUISIONER
PENELITIAN INI**

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

15. HASIL PENGUJIAN PADA PASIEN

JAWABAN RESPONDEN		PENTIAN SESUAI BUTIR PERNYATAAN					
No Responden	Soal 1	Soal 2	Soal 3	Soal 4	Soal 5	Total	Rata-Rata
Responden 01	4	4	4	4	4	20	4,00
Responden 02	3	3	3	4	3	16	3,20
Responden 03	4	4	4	4	4	20	4,00
Responden 04	4	4	4	4	4	20	4,00
Responden 05	4	4	5	3	4	20	4,00
Responden 06	4	4	5	4	5	22	4,40
Responden 07	4	4	4	3	5	20	4,00
Responden 08	4	3	4	5	4	20	4,00
Responden 09	3	5	4	4	4	20	4,00
Responden 10	3	4	4	4	4	19	3,80
Responden 11	4	4	4	5	4	21	4,20
Responden 12	4	3	4	4	4	19	3,80
Responden 13	4	4	3	4	3	18	3,60
Responden 14	4	4	4	5	4	21	4,20
Responden 15	4	4	4	4	4	20	4,00
Responden 16	4	4	4	4	4	20	4,00
Responden 17	4	4	4	5	4	21	4,20
Responden 18	3	4	4	4	4	19	3,80
Responden 19	4	4	4	4	4	20	4,00
Responden 20	3	4	4	4	4	19	3,80
Responden 21	4	4	4	4	4	20	4,00
Responden 22	3	3	4	4	4	18	3,60
Responden 23	4	4	3	3	3	17	3,40
Responden 24	4	3	5	4	4	20	4,00
Responden 25	4	4	3	3	3	17	3,40
Responden 26	4	3	3	3	3	16	3,20
Responden 27	4	4	5	5	5	23	4,60
Responden 28	4	4	5	4	4	21	4,20
Responden 29	4	4	5	4	4	21	4,20
Responden 30	4	4	4	4	4	20	4,00
Responden 31	5	4	4	4	5	22	4,40
Responden 32	4	4	4	4	5	21	4,20
Responden 33	4	4	4	4	4	20	4,00
Responden 34	3	4	4	4	3	18	3,60
Responden 35	4	4	5	5	4	22	4,40
Responden 36	4	4	4	4	4	20	4,00
Responden 37	4	4	4	4	4	20	4,00

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

Responden 38	4	4	4	4	4	20	4,00
Responden 39	4	5	4	3		20	4,00
Responden 40	4	4	5	4		20	4,00
Responden 41	4	4	4	5		20	4,00
Responden 42	3	5	4	5		21	4,20
Responden 43	5	4	5	4	5	23	4,60
Responden 44	4	4	4	4	5	21	4,20
Responden 45	4	3	5	5	5	22	4,40
Responden 46	3	4	4	5	4	20	4,00
Responden 47	4	4	5	4	3	20	4,00
Responden 48	4	4	4	3	4	19	3,80
Responden 49	4	5	4	5	3	21	4,20
Responden 50	4	4	3	3	4	18	3,60
Responden 51	4	4	4	5	5	22	4,40
Responden 52	4	5	5	5	5	24	4,80
Responden 53	4	5	3	4	5	21	4,20
Responden 54	4	5	3	4	5	21	4,20
Responden 55	4	4	4	3	5	20	4,00
Responden 56	3	4	4	3	4	18	3,60
Responden 57	4	4	3	4	4	19	3,80
Responden 58	3	5	3	4	4	19	3,80
Responden 59	4	5	3	4	5	21	4,20
Responden 60	3	4	4	3	5	19	3,80
Responden 61	4	4	4	3	5	20	4,00
Responden 62	4	4	4	3	4	19	3,80
Responden 63	4	5	3	4	5	21	4,20
Responden 64	4	3	3	4	4	18	3,60
Responden 65	4	4	4	4	4	20	4,00
Responden 66	4	4	3	5	4	20	4,00
Responden 67	4	4	5	5	4	22	4,40
Responden 68	4	5	3	4	5	21	4,20
Responden 69	4	3	3	4	4	18	3,60
Responden 70	4	4	4	4	4	20	4,00
Responden 71	4	4	3	5	4	20	4,00
Responden 72	4	4	5	5	4	22	4,40
Responden 73	4	5	5	5	5	24	4,80
Responden 74	4	4	4	4	5	21	4,20
Responden 75	4	3	4	3	4	18	3,60
Responden 76	4	3	5	5	5	22	4,40
Responden 77	4	4	4	3	4	19	3,80
Responden 78	5	4	5	5	5	24	4,80

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

Responden 79	4	4	4	4	4	20	4,00
Responden 80	5	4	4	4	4	22	4,40
Responden 81	3	4	5	5	5	20	4,00
Responden 82	3	4	4	4	4	20	4,00
Responden 83	5	5	4	4	4	22	4,40
Responden 84	4	5	4	5	4	22	4,40
Responden 85	4	4	4	4	4	20	4,00
Responden 86	4	5	3	3	3	18	3,60
Responden 87	4	4	4	4	4	20	4,00
Responden 88	3	3	3	4	3	16	3,20
Responden 89	4	3	3	4	3	17	3,40
Responden 90	4	4	3	5	4	20	4,00
Responden 91	4	4	5	5	4	22	4,40
Responden 92	4	5	3	4	5	21	4,20
Responden 93	4	3	3	4	4	18	3,60
Responden 94	4	4	4	4	4	20	4,00
Responden 95	4	4	3	5	4	20	4,00
Responden 96	4	4	5	5	4	22	4,40
Responden 97	5	4	5	4	4	22	4,40
Responden 98	4	5	4	5	4	22	4,40
Responden 99	4	4	4	4	4	20	4,00
Responden 100	4	5	3	3	3	18	3,60

FREKUENSI JAWABAN RESPONDEN					
No Responden	soal 1	soal 2	soal 3	soal 4	soal 5
Jawaban 1	0	0	0	0	0
Jawaban 2	0	0	0	0	0
Jawaban 3	15	17	25	16	13
Jawaban 4	79	66	53	58	61
Jawaban 5	6	17	22	26	26
total	100	100	100	100	100

FREKUENSI JAWABAN RESPONDEN					
No Responden	soal 1	soal 2	soal 3	soal 4	soal 5
Jawaban 1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Jawaban 2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Jawaban 3	15,6	17,7	26,0	16,7	13,5
Jawaban 4	82,3	68,8	55,2	60,4	63,5
Jawaban 5	6,3	17,7	22,9	27,1	27,1
Total	104,2	104,2	104,2	104,2	104,2

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

16. KUESIONER PENELITIAN (PEGAWAI)



KUESIONER PENELITIAN

**ANALISIS PENILAIAN KINERJA BADAN LAYANAN UMUM
DAERAH (BLUD) UNIT PELAKSANA TEKNIS (UPT)
PUSKESMAS L. SIDOHARJO KABUPATEN MUSI RAWAS
DENGAN PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD***

**Kepada
Yth. Pegawai Puskesmas
L. Sidoharjo Kab.
Musi Rawas
Di Tempat**

Dengan hormat

Bersama ini saya:

Nama : Dian Ramawati

NIM : 2001020011

Jurusan : Akuntansi Universitas Bina Insan Lubuklinggau

Dalam rangka menyelesaikan program Sarjana Akuntansi (S. Ak) di Universitas Bina Insan Kota Lubuklinggau, maka mahasiswa/mahasiswi memiliki kewajiban untuk melakukan penelitian. Sehubungan dengan penelitian yang sedang saya lakukan dalam rangka penulisan skripsi, maka saya memohon Bapak/Ibu sekalian atas kesediannya untuk menjadi responden dalam mengisi kuisisioner penelitian ini.

Hasil dari kuisisioner ini akan saya gunakan untuk keperluan data dalam menyusun skripsi yang berjudul “**ANALISIS PENILAIAN KINERJA BADAN LAYANAN UMUM DAERAH (BLUD) UNIT PELAKSANA TEKNIS (UPT) PUSKESMAS L. SIDOHARJO KABUPATEN MUSI RAWAS DENGAN PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD***” maka dari itu saya mohon kesediaan Bapak/Ibu agar mengisi kuisisioner sebaik mungkin.

Atas kesediaan Bapak/Ibu dalam berpartisipasi, saya ucapkan terima kasih.


Lubuklinggau, Mei 2024
Hormat Saya
Peneliti

Dian Rahmawati

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

D. Identitas Responden

5. No. Responden
6. Jenis Kelamin  Perempuan
Laki-Laki
7. Pendidikan Terakhir : SMA
 DIII
 S1
 S2
8. Masa Kerja : 0 – 1 Tahun
 3 – 5 Tahun
 > 5 Tahun

E. Petunjuk

Pilihlah salah satu jawaban yang paling sesuai menurut pendapat anda dengan memberikan tanda (√) pada kolom jawaban yang anda anggap paling sesuai. Keterangan masing-masing alternatif jawaban sebagai berikut :

4. SP (Sangat Puas)
5. P (Puas)
6. TP (Tidak Puas)

F. Pernyataan

No.	Pernyataan	Jawaban Responden		
		SP 3	P 2	TP 1
1	Bagaimana pembagian beban kerja apakah sudah sesuai dengan jabatan pegawai			
2	Apakah adanya kerjasama dalam memberikan pelayanan kepada pasien di Puskesmas L. Sidoharjo Kab. Musi Rawas			
3	Bagaimana menurut anda sikap rekan kerja anda dalam bekerja, seperti adanya rasa toleransi dalam bekerja			
4	Menurut anda apakah pegawai dalam bekerja telah memberikan kualitas terbaik dalam bekerja			
5	Menurut anda bagaimana keamanan dan fasilitas yang ada untuk menunjang pekerjaan anda			

**TERIMA KASIH TELAH MELAKUKAN PENGISIAN KUISIONER
PENELITIAN INI**

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

17. HASIL PENGUJIAN PADA PEGAWAI

JAWABAN RESPONDEN PENELITIAN SESUAI BUTIR PERNYATAAN							
No Responden	soal 1	soal 2	soal 3	soal 4	soal 5	Total	Rata-Rata
Responden 01	3	3	4	4	4	19	3,8
Responden 02	4	3	4	4	4	19	3,8
Responden 03	5	4	4	4	4	21	4,2
Responden 04	4	5	4	3	4	20	4
Responden 05	5	4	5	5	3	22	4,4
Responden 06	4	4	4	5	3	20	4
Responden 07	5	3	3	3	4	18	3,6
Responden 08	4	4	4	4	5	21	4,2
Responden 09	4	5	4	4	5	22	4,4
Responden 10	4	4	4	4	4	20	4
Responden 11	4	4	4	3	3	18	3,6
Responden 12	3	3	3	3	4	16	3,2
Responden 13	3	3	4	3	3	16	3,2
Responden 14	4	4	4	4	4	20	4
Responden 15	4	4	4	4	4	20	4
Responden 16	4	5	5	4	4	22	4,4
Responden 17	4	5	4	5	4	22	4,4
Responden 18	4	4	3	5	5	21	4,2
Responden 19	3	4	5	4	4	20	4
Responden 20	5	4	4	4	5	22	4,4
Responden 21	4	4	4	4	4	20	4
Responden 22	4	4	5	4	4	21	4,2
Responden 23	3	4	4	4	4	19	3,8
Responden 24	4	3	4	3	3	17	3,4
Responden 25	4	4	5	4	5	22	4,4
Responden 26	4	4	4	4	4	20	4
Responden 27	4	4	4	4	5	21	4,2
Responden 28	4	4	5	4	5	22	4,4
Responden 29	4	4	4	4	4	20	4
Responden 30	4	4	4	4	4	20	4
Responden 31	4	4	4	4	5	21	4,2
Responden 32	4	4	4	4	5	21	4,2
Responden 33	3	4	4	4	3	18	3,6
Responden 34	4	3	3	3	5	18	3,6
Responden 35	3	5	4	4	3	19	3,8
Responden 36	4	3	3	3	4	17	3,4
Responden 37	3	3	3	3	5	17	3,4

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

Responden 38	4	5	5	5	4	23	4,6
Responden 39	4	4	4	4	3	20	4
Responden 40	4	4	4	4	4	21	4,2
Responden 41	4	4	4	4	4	20	4
Responden 42	4	4	5	5	5	22	4,4
Responden 43	4	4	4	5	3	20	4
Responden 44	4	4	4	4	3	19	3,8
Responden 45	4	4	4	3	4	19	3,8
Responden 46	4	5	5	4	4	22	4,4
Responden 47	4	4	4	4	4	20	4
Responden 48	4	4	4	4	5	21	4,2
Responden 49	4	4	4	4	4	20	4
Responden 50	4	5	4	3	3	19	3,8
Responden 51	3	4	5	4	3	19	3,8
Responden 52	3	4	4	5	4	20	4
Responden 53	4	5	4	5	3	21	4,2
Responden 54	4	5	4	5	3	21	4,2
Responden 55	4	4	4	5	4	21	4,2
Responden 56	3	5	5	5	5	23	4,6
Responden 57	4	4	5	4	5	22	4,4
Responden 58	4	5	4	5	4	22	4,4
Responden 59	4	4	3	4	5	20	4
Responden 60	5	4	5	3	5	22	4,4
Responden 61	4	3	3	4	5	19	3,8
Responden 62	4	4	5	5	4	22	4,4
Responden 63	5	5	5	5	4	24	4,8
Responden 64	5	3	4	5	4	21	4,2
Responden 65	5	3	4	5	4	21	4,2
Responden 66	4	4	3	5	4	20	4
Responden 67	4	4	3	4	4	19	3,8
Responden 68	4	3	4	4	4	19	3,8
Responden 69	5	3	4	4	3	19	3,8
Responden 70	5	3	4	5	3	20	4

FREKUENSI JAWABAN RESPONDEN					
No	Soal 1	Soal 2	Soal 3	Soal 4	Soal 5
Jawaban 1	0	0	0	0	0
Jawaban 2	0	0	0	0	0
Jawaban 3	11	14	10	12	16
Jawaban 4	49	41	46	39	36

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

Jawaban 5	10	15	14	19	18
Total	70	70	70	70	70

FREKUENSI RESPONDEN					
No	Soal 1	Soal 2	Soal 3	Soal 4	Soal 5
Jawaban 1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Jawaban 2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Jawaban 3	11,5	14,6	10,4	12,5	16,7
Jawaban 4	51,0	42,7	47,9	40,6	37,5
Jawaban 5	10,4	15,6	14,6	19,8	18,8
Total	72,9	72,9	72,9	72,9	72,9

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

20. DOKUMENTASI



Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)



Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)





Protected by PDF Anti-Copy Free
**ANALISIS PENILAIAN KINERJA BADAN LAYANAN UMUM DAERAH
(BLUD) UNIT PELAKSANA TEKNIS (UPT) PUSKESMAS L SIDOHARJO
KABUPATEN MUSI RAWAS DENGAN PENDEKATAN *BALANCED***

SCORECARD

Dian Rahmawati¹, Suwarno², Dewi Anggraini³
^{1,2,3}Akuntansi, Universitas Bina Insan, LubukLinggau, Indonesia
Email: [1dianrahmawati260902@gmail.com](mailto:dianrahmawati260902@gmail.com)
, [2suwarno221273@gmail.com](mailto:suwarno221273@gmail.com)
, [3dewi_anggraini@univbinainsan.ac.id](mailto:dewi_anggraini@univbinainsan.ac.id)

Abstract

This study was conducted using the Balanced Scorecard Approach at the BLUD UPT Puskesmas L Sidoharjo, Musi Rawas Regency. The preliminary findings showed that performance evaluation solely from a financial standpoint was no longer sufficient, necessitating the use of a tool that could measure performance from multiple perspectives in a comprehensive manner. qualitative research methods . The results of research on the performance of the Regional Public Service Agency (BLUD) Technical Implementation Unit (UPT) of the L. Sidoharjo Community Health Center from a financial perspective can be categorized as quite efficient. Therefore, the financial performance of the Regional Public Service Agency (BLUD) Technical Implementation Unit (UPT) of L. Sidoharjo Community Health Center, Musi Rawas Regency must be more efficient in achieving the determined budget funds. The performance of the Regional Public Service Agency (BLUD) Technical Implementation Unit (UPT) of the L. Sidoharjo Community Health Center from a patient perspective is that patient satisfaction at the L. Sidoharjo Community Health Center can be seen from receiving service from employees when registering, waiting in line, receiving service from a doctor or other things, such as the comfort of the waiting room, it is known that there are many things that patients evaluate when receiving services at the L. Sidoharjo Community Health Center. The performance of the Regional Public Service Agency (BLUD) Technical Implementation Unit (UPT) of the L. Sidoharjo Community Health Center from an internal business process perspective is that there are no additional new health services being offered.

Keywords: Balanced Scorecard

ABSTRAK

Pangkajian ini dikerjakan dengan menggunakan Pendekatan Balanced Scorecard di BLUD UPT Puskesmas L Sidoharjo Kabupaten Musi Rawas. Temuan awal menunjukkan bahwa *assesment* kinerja yang berdasarkan pertimbangan finansial saja tidak lagi mencukupi, sampai diperlukan pengembangan alat yang bisa mengukur kinerja dari berbagai sudut pandang secara mendalam dengan menggunakan metode penelitian kualitatif. Temuan penelitian tentang Kinerja Unit Pelaksana Teknis (UPT) Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Puskesmas L. Sidoharjo dari perspektif keuangan bahwa dapat dikategorikan cukup efisien. Maka dari itu kinerja keuangan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo Kabupaten Musi Rawas harus lebih efisien lagi dalam pencapaian dana anggaran yang telah ditetapkan. Kinerja Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo dari perspektif pasien bahwa kepuasan pasien di Puskesmas L. Sidoharjo dapat dilihat dari mendapatkan pelayanan dari pegawai saat mendaftar, menunggu antrian, mendapatkan pelayanan dari dokter ataupun hal lainnya, seperti kenyamanan ruang tunggu, diketahui bahwa banyak hal yang menjadi penilaian pasien dalam mendapatkan pelayanan di Puskesmas L. Sidoharjo.

Kata Kunci : *Balanced Scorecard*

1. PENDAHULUAN

Dalam melawan persaingan komersial yang sangat agresif saat ini, penilaian kinerja sangat krusial dinilai, karena adanya kinerja yang memuaskan pelanggan merupakan kunci dalam mempertahankan citra puskesmas, maka itu pengukuran kinerja harus selalu diperhatikan. Puskesmas yang pencapaian hasil keuangan dianggap baik dan berhasil memenuhi target, tetapi menghilangkan penilaian kinerja maka belum dikatakan berhasil dengan sempurna karena untuk menentukan apakah suatu fasilitas kesehatan baik atau buruk, penilaiannya tidak hanya dari sudut pandang finansial, tetapi juga dari sudut pandang non finansial. Bukan semata mata karena puskesmas dapat memenuhi target yang diinginkan sementara kepuasan pasien diabaikan.

Frasa “balanced scorecard” terdiri dari dua kata: “balanced,” yang berarti “seimbang,” dan “scorecard,” yang berarti “kartu skor.” Scorecard adalah kartu yang digunakan untuk mendokumentasikan penilaian kinerja individu atau organisasi. Sasaran organisasi dapat dipecah dari berbagai sudut pandang menjadi sasaran dengan ukuran yang tepat menggunakan Balanced Scorecard. Karena penerapan balanced scorecard memungkinkan semua unit organisasi untuk memberikan kontribusi nyata terhadap pencapaian strategi perusahaan, maka balanced scorecard berfungsi sebagai alat untuk menjaga organisasi tetap fokus pada sasarannya. Balanced scorecard adalah salah satu cara baru dalam akuntansi manajemen yang berusaha menjawab kebutuhan akuntansi manajemen strategik, penyusunan *Balanced Scorecard* menunjukkan adanya ketertarikan antara strategi perusahaan atau divisi dan ukuran-ukuran yang diperlukan untuk mendorong kinerja perusahaan (Irham Fahmi 2013:65).

Sebagai pengecualian terhadap ketentuan umum pengelolaan daerah, sistem Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) dilaksanakan oleh Unit Pelaksana Teknis (UPT) dinas/instansi untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan fleksibilitas pola pengelolaan keuangan (Permendagri 79/2018).

Tabel 1. Jumlah Anggaran dan Realisasi BUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo Kab. Musi Rawas Dari Tahun 2019-2023

Tahun	Pendapatan		Pengeluaran/Belanja	
	Anggaran	Realisasi	Anggaran	Realisasi
2019	600.613.000	524.852.507	600.613.000	321.947.318
2020	638.080.000	338.043.280	638.080.000	327.562.527
2021	425.682.075	414.185.275	425.682.075	395.345.423
2022	567.000.000	559.723.552	558.839.852	558.999.877
2023	598.050.000	626.995.939	598.050.000	511.800.576

Jelas dari data di atas bahwa IDR 524.852.507 terealisasi di tahun 2019 dibandingkan dengan IDR 600.613.000 untuk total anggaran pendapatan. sedangkan Jumlah Anggaran Pengeluaran atau Belanja pada tahun 2019 sebesar Rp. 600.613.000 dan Realisasi sebesar Rp. 321.947.318. Pada tahun 2020 Jumlah Anggaran Pendapatan

mengalami kenaikan yaitu sebesar Rp. 638.080.000 dan Realisasi sebesar Rp.338.043.280, sedangkan Jumlah Anggaran Pengeluaran atau belanja di tahun 2020 sebesar Rp. 638.080.000 dan Realisasi sebesar Rp. 327.562.527. Pada tahun 2021 Jumlah Anggaran Pendapatan mengalami penurunan yaitu sebesar Rp.425.682.076 dan Realisasi sebesar Rp. 414.185.275, sedangkan Jumlah Anggaran Pengeluaran atau Belanja pada tahun 2021 sebesar Rp. 425.682.075 dan Realisasi sebesar Rp.396.345.423. Pada tahun 2022 Jumlah Anggaran Pendapatan mengalami kenaikan yaitu sebesar Rp. 567.000.000 dan Realisasi sebesar Rp. 559.723.552, sedangkan Jumlah Anggaran Pengeluaran atau Belanja pada tahun 2022 sebesar Rp. 558. 839.852 dan Realisasi sebesar Rp. 558.999.877. Dan pada tahun 2023 Jumlah Anggaran Pendapatan mengalami kenaikan yaitu sebesar Rp. 598.050.000 dan Realisasi sebesar

Rp. 626.995.939, sedangkan Jumlah Anggaran Pengeluaran atau Belanja pada tahun 2023 yaitu sebesar Rp. 598.050.000 dan Realisasi sebesar Rp. 511.800.576

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

Diperlukan teknologi yang dapat mengevaluasi kinerja dari berbagai sudut pandang secara menyeluruh, karena evaluasi kinerja hanya berfokus pada aspek keuangan tidak memadai. Semua metrik keuangan dan non-keuangan yang mengintegrasikan empat sudut pandang—sudut pandang keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, dan perspektif bisnis—termasuk dalam Balance Scorecard, pembelajaran dan pertumbuhan

Puskesmas yang ada di Desa L. Sidoharjo dan Kabupaten Musi Rawas harus menggunakan metode Balanced Scorecard untuk pengukuran kinerja karena pendekatan saat ini mengukur kinerja keuangan dan metrik kinerja berdasarkan kriteria yang ditetapkan oleh pemerintah yang tidak mampu menggambarkan kinerja keseluruhan puskesmas dengan memadai. Kriteria kinerja yang ditetapkan pemerintah hanya dapat menggambarkan kinerja puskesmas terkait dengan layanan perawatan pasien yang ditawarkannya, sementara penilaian kinerja keuangan hanya mengevaluasi kinerja dalam jangka pendek.

Subfokus penelitian ini yaitu tentang kualitas hasil penilaian kinerja Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo Kabupaten Musi Rawas dengan memakai metode *Balanced Scorecard* yang didalamnya terdapat empat perspektif yaitu sebagai berikut :

- a. Perspektif Keuangan
- b. Perspektif Pasien
- c. Perspektif Proses Bisnis Internal
- d. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

II. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di tempat Menggunakan metode penelitian kualitatif, Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) Puskesmas L. Sidoharjo menggunakan sumber data primer dan sekunder. Yang pertama menggunakan metode observasi, kuesioner, dan wawancara dengan Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo Badan Layanan Umum Daerah (BLUD). Namun, data sekunder diperoleh melalui metode

dokumentasi, yaitu melalui data historis perusahaan yang telah dipresevasi, termasuk data laporan keuangan dari Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo Badan Layanan Umum Daerah (BLUD). (BLUD).

Metode penelitian ialah metodologi pengkajian untuk mempelajari objek-objek alami, dimana penelitian adalah alat penting, data dikumpulkan dengan metode dan sumber triangulasi, analisis bersifat deskriptif, dan temuan penelitian kualitatif lebih menekankan pada makna daripada generalisasi. Penelitian kualitatif mencakup studi yang telah dilakukan.

III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Ada 19 Puskesmas di Kabupaten Musi Rawas, termasuk BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo di Kecamatan Tugumulyo. Didirikan pada tahun 1999, BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo mencakup area seluas 27,92 KM² dan menjadi rumah bagi 4.681 rumah dan 17.103 orang pada tahun 2023. Jln. Lintas Lingkar Muara Beliti, Desa Sidoharjo, Kecamatan Tugumulyo, Kabupaten Musi Rawas adalah alamat tempat kerja BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo. Diperlukan waktu 30 menit untuk sampai ke sana dengan mobil bermotor dari Ibu Kota Kabupaten, yang berjarak 25 kilometer. 7 pemukiman membentuk BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo. Satu-satunya layanan kesehatan yang ditawarkan oleh BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo adalah layanan poli umum/rawat jalan dan layanan ruang gawat darurat (UGD) selama jam kerja. Wilayah, Jumlah Desa, Populasi, dan Rumah Tangga di Kecamatan Tugumulyo, Kabupaten Musi Rawas, Wilayah Kerja BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo pada tahun 2023.

BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo Kab. Musi Rawas diketahui memiliki pemasukan ataupun pendapatan selama 5 (lima) tahun terakhir dari tahun 2019 sampai tahun 2024 diketahui bahwa BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo Kab. Musi Rawas memiliki target pencapaian pendapatan tetapi dengan kondisi yang berubah disetiap tahunnya maka adanya perubahan persentasi realisasi pendapatan di BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo Kab. Musi Rawas,

Di tahun 2019 sampai taun 2023 diketahui bahwa realisasi pendapatan yang paling rendah di

tahun 2020 dikarenakan di tahun ini covid 19 terjadi sehingga realisasi anggaran pendapatan mengalami perubahan yang signifikan dengan persentase realisasi sebesar 52,98%, ditahun 2023 realisasi pencapaian melebihi target yang tersedia sebesar 104,84% sehingga kerja yang optimal ditunjukkan oleh BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo Kab. Musi Rawas tahun 2023.

Ditahun 2020 dikaterhui bahwa kondisi covid 19 yang menyebabkan beberapa kegiatan yang tidak dapat direalisasikan secara optimal dikarenakan beberapa pelaksanaan kegiatan yang tertunda sehingga penyerapan anggaran kurang optimal dan kegiatan tersebut ditiadakan. Di tahun 2021 penyerapan dapat dikatakan optimal dikarenakan di angka 92,87%, di tahun 2022 penyerapan anggaran yang melebihi pagu anggaran sebesar 100.03% dikarenakan penyerapan anggaran yang maksimal serta penyediaan dana yang tepat dan anggaran yang tersedia sehingga pelaksanaan kegiatan berjalan sesuai dengan jadwal pelaksanaan kegiatan.

Tahun 2023 terjadi penurunan dari tahun sebelumnya dengan realisasi sebesar 85,58% dikarenakan beberapa kegiatan yang tidak dilaksanakan dikarenakan di tahun 2023 ada pelaksanaan kegiatan akreditasi puskesmas sehingga di tahun ini puskesmas memfokuskan pada kegiatan akreditasi kampus dengan menyiapkan dokumen-dokumen yang dapat meningkatkan akreditasi puskesmas.

Perspektif Keuangan

Rasio ekonomi adalah ukuran penghematan anggaran yang juga memperhitungkan pengurangan limbah dan manajemen yang bijaksana atau hemat.

kinerja perspektif keuangan Badan Layana Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo Kabupaten Musi Rawas untuk rasio ekonomi pada tahun 2019 sebesar 53,60% dapat dikategorikan sangat ekonomis, pada tahun 2020 sebesar 51,33% dapat dikategorikan sangat ekonomis, pada tahun 2021 sebesar 92,87% dapat dikategorikan ekonomis, pada tahun 2022 sebesar 98,58% dapat dikategorikan cukup ekonomis dan pada tahun 2023 sebesar 85,57% dapat dikategorikan sangat ekonomis

Rasio efesinsi ialah rasio yang mendefinisikan perbedaan antara jumlah uang yang dibelanjakan dan jumlah uang yang diperoleh.

kinerja perspektif keuangan Badan Layana Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo Kabupaten Musi Rawas untuk rasio efesinsi pada tahun 2019 sebesar 59,30% dapat dikategorikan sangat efisien, pada tahun 2020 sebesar 96,89% dapat dikategorikan cukup efisien, pada tahun 2021 sebesar 95,45% dapat dikategorikan cukup efisien, pada tahun 2022 sebesar 99,87% dapat dikategorikan cukup efisien dan pada tahun 2023 sebesar 81,62% dapat dikategorikan cukup efisien. Maka dari itu kinerja keuangan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo Kabupaten Musi Rawas harus lebih efesien lagi dalam pencapaian dana anggaran yang telah ditetapkan.

Keberhasilan atau kegagalan sebuah institusi dalam mencapai tujuannya ditunjukkan oleh rasio efektivitasnya. Dalam hal ini, hal itu dilakukan dengan membandingkan pendapatan aktual dengan tujuan pendapatan yang telah ditentukan.

Perspektif Pasien

akuisisi (perolehan) pasien pada setiap tahunnya mengalami peningkatan dan penurunan secara terus menerus. Pada tahun 2019 nilai akuisisi pasien sebesar 29,77% dapat dikategorikan kurang baik, pada tahun 2020 nilai akuisisi pasien sebesar 35,37% dapat dikategorikan kurang baik, pada tahun 2021 nilai akuisisi pasien sebesar 38,01% dapat dikategorikan kurang baik, pada tahun 2022 nilai akuisisi pasien sebesar 23,92% dapat dikategorikan kurang baik, dan pada tahun 2023 nilai akuisisi pasien sebesar 25,35% dapat dikategorikan kurang baik. Secara umum akuisisi (peroleha) pasien dikategorikan kurang baik.

Sebuah survei menggunakan kuesioner digunakan untuk menilai kepuasan pasien. Kuesioner terbuka dengan pertanyaan berdasarkan tingkat kepuasan yang dialami digunakan untuk mengukur kepuasan pasien. Kemudian ulasan dan argumen tersebut dikelola dan dengan data atau informasi dari informan yang kemudian disimpulkan. Pada kepuasan pasien ini jumlah informan berjumlah 100 orang

hasil jawaban kuisisioner penelitian maka dapat diketahui bahwasanya Puskesmas L. Sidoharjo

di Kabupaten Musi Rawas memiliki tingkat kepuasan pasien yang tinggi, beberapa orang tetap tidak puas dengan perawatan yang mereka terima di sana.

kepuasan pasien di Puskesmas L.Sidoharjo dapat dilihat dari mendapatkan pelayanan dari pegawai saat mendaftar, menunggu antrian, mendapatkan pelayanan dari dokter ataupun hal lainnya, seperti kenyamanan ruang tunggu, diketahui bahwa banyak hal yang menjadi penilaian pasien dalam mendapatkan pelayanan di Puskesmas L. Sidoharjo.

Kinerja Perspektif Proses Bisnis Internal

Pada titik ini, ukuran barang-barang baru dan waktu pengembangan terkait dengan pesaing berfungsi sebagai tolok ukur untuk pusat kesehatan.

pada tahun 2019 rata-rata kunjungan rawat jalan sekitar 12,40%, pada tahun 2020 rata-rata kunjungan rawat jalan mengalami penurunan sebanyak 10,45%, pada tahun 2021 rata-rata kunjungan rawat jalan mengalami kenaikan sebanyak 10,88%, pada tahun 2022 rata-rata kunjungan rawat jalan mengalami kenaikan sebanyak 17,86%, sedangkan pada tahun 2023 rata-rata kunjungan rawat jalan mengalami kenaikan kenaikan yang cukup drastis yaitu sebanyak 20,52%. Secara umum rata-rata kunjungan rawat jalan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo Kabupaten Musi rawas sudah dikatakan baik

Kinerja Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan. Dominan jawaban responden adalah Puas dengan nilai 4 maka tingkat kepuasan karyawan bekerja di Puskesmas L Sidoharjo Kabupaten Musi Rawas Puas dengan kerjasama antar pegawai, agar dapat memberikan pelayanan terbaik kepada pasien ataupun keluarga pasien di Puskesmas L.Sidoharjo Kabupaten Musi Rawas.

persentase retensi karyawan dari tahun 2019 sampai dengan 2023 mengalami penurunan retensi karyawan yang terus menerus. Penurunan retensi karyawan ini disebabkan oleh adanya karyawan yang berhenti, ada yang ditugaskan ke tempat lain, dan ada juga yang meninggal.

IV. SIMPULAN DAN SARAN

Dapat disimpulkan dari temuan dan debat

- studi bahya:
- Kinerja Puskesmas Unit Pelaksana Teknis (UPT) Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) L. Sidoharjo dari perspektif keuangan bahwa dapat dikategorikan cukup ekonomis. Maka dari itu kinerja keuangan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo Kabupaten Musi Rawas harus lebih efisien lagi dalam pencapaian dana anggaran yang telah ditetapkan, dan pengelolaan keuangan secara optimal di terapkan dalam pelaksanaan kegiatan serta penyerapan anggaran sesuai dengan anggaran kas yang tersedia sehingga sinkronisasi antara fisik dan keuangan dalam persepektif keuangan di Puskesmas Unit Pelaksana Teknis (UPT) Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) L. Sidoharjo
 - Kinerja Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L.Sidoharjo dari perspektif pasien bahwa kepuasan pasien di Puskesmas L.Sidoharjo dapat dilihat dari mendapatkan pelayanan dari pegawai saat mendaftar, menunggu antrian, mendapatkan pelayanan dari dokter ataupun hal lainnya, seperti kenyamanan ruang tunggu, diketahui bahwa banyak hal yang menjadi penilaian pasien dalam mendapatkan pelayanan di Puskesmas L. Sidoharjo, diketahui bahwa sebagai pelayanan masyarakat dalam sisi kesehatan maka prioritas utama pasien dalam memberikan pelayanan yang mampu menjadi SPM (Standar Pelayanan Minimal) pada Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo sehingga seluruh pegawai dari staf, perawat, dokter, dan semua bagian menjadi bagian penting agar dapat memberikan pelayanan prima kepada pasien karena pelayanan prima mampu memberikan efek positif bagi pasien, sehingga kesehatan ataupun kesumbuhan pasien merupakan hal utama yang menjadi sasaran di Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo.
 - Kinerja Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo dari perspektif proses bisnis internal bahwa penambahan jasa pelayanan kesehatan yang akan diberikan seperti rawat inap. Sehingga inovasi Badan Layanan Umum Daerah (BLUD)

Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo Kabupaten Musi Rawas 10% dan dikategorikan sangat tidak baik. Kebijakan pemerintah daerah yang mengabdikan pelayanan kesehatan merupakan bentuk upaya peningkatan kesejahteraan masyarakat karena dengan adanya pelayanan kesehatan khususnya puskesmas berdampingan langsung dengan masyarakat memberikan pelayanan dan kebijakan ini yang mampu memberikan pelayanan prima dan juga kontribusi semua yang ada di puskesmas akan menjadi sasaran utama dalam pelayanan kesehatan di Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo.

d. Kinerja Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan bahwa rata-rata kunjungan rawat jalan Puskesmas Unit Pelaksana Teknis (UPT) Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) L. Sidoharjo Kabupaten Musi rawas sudah dikatakan baik, bahwa dalam bekerja tujuan utama adalah melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab dan jabatan yang dimiliki pegawai dengan demikian pegawai diharapkan mampu mengoptimalkan tanggung jawab seperti bagian pelayanan rawat jalan, jika pasien terindikasi bahwa pelayanan yang diberikan kurang efektif dirawat jalan dapat dengan cepat memberikan rujukan ke rumah sakit terdekat agar dapat memberikan pelayanan terbaik kepada pasien dan juga keluarga dapat menentukan tindakan nantinya, dan juga dalam pelayanan yang berdampingan dengan masyarakat diharapkan mampu memberikan pelayanan rawat inap dengan menambah dokter spesialis, dokter umum, bidan dan tenaga medis lainnya yang mampu memaksimalkan kinerja Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo,

Berdasarkan hasil penelitian dan simpulan maka dapat diberikan saran dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

a. Diharapkan Puskesmas Unit Pelaksana Teknis (UPT) Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) L. Sidoharjo dalam memberikan pelayanan prima kepada pasien ataupun keluarga pasien.

b. Diharapkan pemerintah Kabupaten Musi Rawas melalui Dinas Pendidikan dapat memberikan anggaran dana yang optimal dalam operasional kegiatan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo sehingga tidak terkendala pagu anggaran dalam pelaksanaan kegiatan di Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo.

c. Diharapkan seluruh pegawai dan tenaga medis mampu memberikan pelayanan prima kepada pasien agar dapat meningkatkan kepuasan pasien karena sasaran dan tujuan utama adalah pasien di Puskesmas Unit Pelaksana Teknis (UPT) Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) L. Sidoharjo .

d. Peneliti selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan penelitian yang dilakukan penulis, seperti menambah subfokus dalam penelitian, dan dapat menjadikan penelitian ini sebagai penelitian yang relevan.

V. DAFTAR PUSTAKA

- Alirafi, I., & Aisyah, M. N. (2020). Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Pendekatan Balance Scorecard Pada Sekolah Pondok Pesantren Modern Bina Umat. *Jurnal Profita: Kajian Ilmu Akuntansi*, 8(2).
- Ananda, N., & Pandin, M. Y. R. (2023). Metode Balanced Scorecard (BSC) Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Perusahaan Pada PT Unilever Indonesia Tbk. *Jurnal Mutiara Ilmu Akuntansi*, 1(2), 42-58
- Anggraini, M. A., Azizah, F. N., & 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), 230-239
- Anggraini, S. Z., & Trisninawati, T. (2022). Analisis kinerja BLUD pada puskesmas Nagaswidak dengan metode balanced scorecard. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan*, 5(4), 1768-1776.
- Elvaretta, D. (2023). Analisis Kinerja Rumah Sakit Dengan Pendekatan Metode Balanced

- Scorecard. *Jurnal Riset Akuntansi*, 1(2), 272-283.
- Fahmi, I. (2013). *Manajemen Kinerja Teori Dan Aplikasi*. Cengage Learning Asia, Widown, P. D. (2014). *Manajemen Kinerja*. edisi kelima. Jakarta: Rajawali Pers.
- Ibrahim. (2018). *Metodologi Penelitian Kualitatif Panduan Penelitian Beserta Contoh Proposal Kualitatif*. Bandung : Alfabeta
- Moehariono. (2014). *Pengukuran Kinerja Berdasarkan Kompetensi*, edisi revisi cetakan kedua. Jakarta : Rajawali Pers.
- Pandaleke, R. B., Tinangon, J. J., & Wangkar, A. (2021). Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Alternatif Pengukuran Kinerja Pada PT. Bank Sultgo Cabang Ratahan. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 9(3), 1018-1028.
- Permana, I. A. (2020). Analisis Penilaian Kinerja Dosen Menggunakan Metode Balance Scorecard (Studi Kasus Stt Sangkakala). *Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis*, 13(2), 89-99.
- Romadhoni, F. D., & Riharjo, I. B. (2020). Pengukuran Kinerja Pada Pusat Kesehatan Masyarakat Balongsari Surabaya Dalam Perspektif Balanced Scorecard. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi (JIRA)*, 9(11).
- Saputera, D., Amri, W.A.A., Affandi, R.N., & Alam, G.N. (2021). *Balance Scorecard a Tool for Performance Evaluation: A Specific Geographical Setting Case Study on Bank Central Asia Tbk, Indonesia. Review of International Geographical Education* [online], volume 11(1), pp.469-483. Tersedia di: <https://rigeo.org/submit-a-manuscript/index.php/submission/article/view/529> [Error! Hyperlink reference not valid. 2021].
- Sari, W. M., & Furqani, A. (2020). Analisis Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Alat Ukur Penilaian Kinerja Pada UPT. Puskesmas Legung. *Journal of Accounting and Financial Issue (JAFIS)*, 1(2), 80-90.
- Setyawan, D. (2018). Pendekatan *Balance Scorecard* untuk Pengukuran Kinerja pada Dinas Kesehatan Kabupaten Bondowoso. *BISMA: Jurnal Bisnis dan Manajemen*



Protected by PDF Anti-Copy Free
(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)



JURNAL_SKRIPSI_DIAN_RAHMA _WATI[1].docx

by Check Turnitin

Submission date: 10-Nov-2024 12:44AM (UTC+1100)

Submission ID: 2439528376

File name: JURNAL_SKRIPSI_DIAN_RAHMA_WATI_1_.docx (74.72K)

Word count: 3288

Character count: 21543



Protected by PDF Anti-Copy Free

ANALISIS PENINGKATAN KINERJA BADAN LAYANAN UMUM DAERAH (BLUD) UNIT PELAKSANA TEKNIS (UPT) PUSKESMAS L. SIDOHARJO KABUPATEN MUSI RAWAS DENGAN PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD*

Dian R¹ahmawati¹, Su²warno², Dewi³ Anggraini³
^{1,2,3}Akuntansi, Universitas Bina Insa, Linggau, Indonesia
Email: ¹dianrahmawati260902@gmail.com
²suwarno221273@gmail.com
³dewi_anggraini@univbinainsan.ac.id

Abstract

This study was conducted using the *Balanced Scorecard Approach* at the *BLUD UPT Puskesmas L Sidoharjo, Musi Rawas Regency*. The preliminary findings showed that performance evaluation solely from a financial standpoint was no longer sufficient, necessitating the use of a tool that could measure performance from multiple perspectives in a comprehensive manner. The results of research on the performance of the *Regional Public Service Agency (BLUD) Technical Implementation Unit (UPT) of the L. Sidoharjo Community Health Center* from a financial perspective can be categorized as quite efficient. Therefore, the financial performance of the *Regional Public Service Agency (BLUD) Technical Implementation Unit (UPT) of L. Sidoharjo Community Health Center, Musi Rawas Regency* must be more efficient in achieving the determined budget funds. The performance of the *Regional Public Service Agency (BLUD) Technical Implementation Unit (UPT) of the L. Sidoharjo Community Health Center* from a patient perspective is that patient satisfaction at the *L. Sidoharjo Community Health Center* can be seen from receiving service from employees when registering, waiting in line, receiving service from a doctor or other things, such as the comfort of the waiting room, it is known that there are many things that patients evaluate when receiving services at the *L. Sidoharjo Community Health Center*. The performance of the *Regional Public Service Agency (BLUD) Technical Implementation Unit (UPT) of the L. Sidoharjo Community Health Center* from an internal business process perspective is that there are no additional new health services being offered.

Keywords: *Balanced Scorecard*

ABSTRAK

Pangkajian ini dikerjakan dengan menggunakan Pendekatan *Balanced Scorecard* di *BLUD UPT Puskesmas L Sidoharjo Kabupaten Musi Rawas*. Temuan awal menunjukkan bahwa *assessment* kinerja yang berdasarkan pertimbangan finansial saja tidak lagi mencukupi, sampai diperlukan pengembangan alat yang bisa mengukur kinerja dari berbagai sudut pandang secara mendalam dengan menggunakan metode penelitian kualitatif. Temuan penelitian tentang Kinerja *Unit Pelaksana Teknis (UPT) Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Puskesmas L. Sidoharjo* dari perspektif keuangan bahwa dapat dikategorikan cukup efisien. Maka dari itu kinerja keuangan *Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo Kabupaten Musi Rawas* harus lebih efisien lagi dalam pencapaian dana anggaran yang telah ditetapkan. Kinerja *Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo* dari perspektif pasien bahwa kepuasan pasien di *Puskesmas L. Sidoharjo* dapat dilihat dari mendapatkan pelayanan dari pegawai saat mendaftar, menunggu antrian, mendapatkan pelayanan dari dokter ataupun hal lainnya, seperti kenyamanan ruang tunggu, diketahui bahwa banyak hal yang menjadi penilaian pasien dalam mendapatkan pelayanan di *Puskesmas L. Sidoharjo*.

Kata Kunci : *Balanced Scorecard*



Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

1. PENDAHULUAN

Dalam melawan persaingan komersial yang sangat agresif saat ini, penilaian kinerja saat ini krusial dinilai, karena adanya kinerja yang dapat memuaskan pelanggan merupakan kunci utama dalam mempertahankan citra puskesmas, maka dari itu pengukuran kinerja harus selalu diperhatikan. Puskesmas yang pencapaian hasil keuangan dianggap baik dan berhasil memenuhi target, tetapi menghilangkan penilaian kinerja maka belum dikatakan berhasil dengan sempurna karena untuk menentukan apakah su²⁶ fasilitas kesehatan baik atau buruk, penilaiannya tidak hanya dari sudut pandang finansial, tetapi juga dari sudut pandang non finansial. Bukan semata mata karena puskesmas dapat memenuhi terget yang diinginkan sementara kepuasan pasien diabaikan.

Frasa "balanced scorecard"⁹ terdiri dari dua kata: "balanced," yang berarti "seimbang," dan "scorecard," yang berarti "kartu skor." Scorecard adalah kartu yang digunakan untuk mendokumentasikan penilaian kinerja individu³⁴ organisasi. Sasaran organisasi dapat dipecah dari berbagai sudut pandang menjadi sasaran dengan²² uran yang tepat menggunakan Balanced Scorecard. Karena penerapan balanced scorecard memungkinkan semua unit organisasi untuk memberikan kontribusi nyata terhadap pencapaian strategi perusahaan, maka balanced scorecard berfungsi sebagai alat untuk menjaga organisasi tetap fokus pada sasarannya. Balanced scorecard adalah salah satu cara baru dalam akuntansi manajemen yang berusaha menjawab kebutuhan akuntansi manajemen strategik, penyusunan *Balanced Scorecard* menunjukkan adanya ketertarikan antara strategi perusahaan atau divisi dan ukuran-ukuran yang diperlukan untuk mendorong kinerja perusahaan (Irhah Fahmi 2013:65).

Sebagai pengecualian terhadap ketentuan umum pengelolaan daerah, sistem Badar¹³ ayanan Umum Daerah (BLUD) dilaksanakan oleh Unit Pelaksana Teknis (UPT) dinas/instansi untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan fleksibilitas pola pengelolaan keuangan (Permendagri 79/2018).

Tabel 1. Jumlah Anggaran & Pengeluaran dan Realisasi BUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo Kab. Musi Rawas Dari Tahun 2019-2023

	Pendapatan		Pengeluaran/Belanja	
	Anggaran	Realisasi	Anggaran	Realisasi
2019	600.613.000	524.852.507	600.613.000	321.947.318
2020	638.080.000	338.043.280	638.080.000	327.562.527
2021	425.682.075	414.185.275	425.682.075	395.345.423
2022	567.000.000	559.723.552	558.839.852	558.999.877
2023	598.050.000	626.995.939	598.050.000	511.800.576

Jelas dari data di atas bahwa IDR 524.852.507 terealisasi di tahun 2019 dibandingkan dengan IDR 600.613.000 untuk total anggaran pendapatan. sedangkan Jumlah Anggaran Pengeluaran atau Belanja pada tahun 2019 sebesar Rp. 600.613.000 dan Realisasi sebesar Rp. 321.947.318. Pada tahun 2020 Jumlah Anggaran Pendapatan

mengalami kenaikan yaitu sebesar Rp. 638.080.000 dan Realisasi sebesar Rp.338.043.280, sedangkan Jumlah Anggaran Pengeluaran atau belanja di tahun 2020 sebesar Rp. 638.080.000 dan Realisasi sebesar Rp. 327.562.527. Pada tahun 2021 Jumlah Anggaran Pendapatan mengalami penurunan yaitu sebesar Rp.425.682.076 dan Realisasi sebesar Rp. 414.185.275, sedangkan Jumlah Anggaran Pengeluaran atau Belanja pada tahun 2021 sebesar 425.682.075 dan Realisasi sebesar Rp.396.345.423. Pada tahun 2022 Jumlah Anggaran Pendapatan mengalami kenaikan yaitu sebesar Rp. 567.000.000 dan Realisasi sebesar Rp. 559.723.552, sedan³⁶ un Jumlah Anggaran Pengeluaran atau Belanja pada tahun 2022 sebesar Rp. 558. 839.852 dan Realisasi sebesar Rp. 558.999.877. Dan pada tahun 2023 Jumlah Anggaran Pendapatan mengalami kenaikan yaitu sebesar Rp. 598.050.000 dan Realisasi sebesar

Rp. 626.995.939, sedangkan untuk Anggaran Pengeluaran atau Belanja pada tahun 2023 yaitu sebesar Rp. 598.050.000 dan Realisasi sebesar Rp. 511.800.576

Diperlukan teknologi yang dapat mengevaluasi kinerja dari berbagai sudut pandang secara menyeluruh, karena evaluasi kinerja yang hanya berfokus pada aspek keuangan tidak lagi memadai. Semua metrik keuangan dan non-keuangan yang mengintegrasikan empat sudut pandang—sudut pandang keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, dan perspektif bisnis—termasuk dalam Balance Scorecard, pembelajaran dan pertumbuhan

Puskesmas yang ada di Desa L. Sidoharjo dan Kabupaten Musi Rawas harus menggunakan metode Balanced Scorecard untuk pengukuran kinerja karena pendekatan saat ini mengukur kinerja keuangan dan metrik kinerja berdasarkan kriteria yang ditetapkan oleh pemerintah yang tidak mampu menggambarkan kinerja eluruhan puskesmas dengan memadai. Kriteria kinerja yang ditetapkan pemerintah hanya dapat menggambarkan kinerja puskesmas terkait dengan layanan perawatan pasien yang ditawarkannya, sementara penilaian kinerja keuangan hanya mengevaluasi kinerja dalam jangka pendek.

Subfokus penelitian ini yaitu tentang kualitas hasil penilaian kinerja Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo Kabupaten Musi Rawas dengan memakai metode *Balanced Scorecard* yang didalamnya terdapat empat perspektif yaitu sebagai berikut :

- Perspektif Keuangan
- Perspektif Pasien
- Perspektif Proses Bisnis Internal
- Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

II. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di tempat Menggunakan metode penelitian kualitatif, Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) Puskesmas L. Sidoharjo menggunakan sumber data primer dan sekunder. Yang pertama menggunakan metode observasi, kuesioner, dan wawancara dengan Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo Badan Layanan Umum Daerah (BLUD). Namun, data sekunder diperoleh melalui metode

dokumentasi, yaitu melalui data historis perusahaan yang telah dipreservasi, termasuk data laporan keuangan dari Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo Badan Layanan Umum Daerah (BLUD). (BLUD).

Metode penelitian ialah metodologi untuk mempelajari objek-objek alami, di penelitian adalah alat penelitian, data dikumpulkan dengan metode dan sumber triangulasi, analisis bersifat deskriptif, dan temuan penelitian kualitatif lebih menekankan pada makna daripada generalisasi. Penelitian kualitatif mencakup studi yang telah dilakukan.

III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Ada 19 Puskesmas di Kabupaten Musi Rawas, termasuk BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo di Kecamatan Tugumulyo. Didirikan pada tahun 1999, BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo mencakup area seluas 27,92 KM² dan menjadi rumah bagi 4.681 rumah dan 17.103 orang pada tahun 2023. Jln. Lintas Lingkar Muara Beliti, Desa Sidoharjo, Kecamatan Tugumulyo, Kabupaten Musi Rawas adalah alamat tempat kerja BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo. Diperlukan waktu 30 menit untuk sampai ke sana dengan mobil bermotor dari Ibu Kota Kabupaten, yang berjarak 25 kilometer. 7 pemukiman membentuk BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo. Satu-satunya layanan kesehatan yang ditawarkan oleh BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo adalah layanan poli umum/rawat jalan dan layanan ruang gawat darurat (UGD) selama kerja. Wilayah, Jumlah Desa, Populasi, dan Rumah Tangga di Kecamatan Tugumulyo, Kabupaten Musi Rawas, Wilayah Kerja BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo pada tahun 2023.

BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo Kab. Musi Rawas diketahui memiliki pemasukan ataupun pendapatan selama 5 (lima) tahun terakhir dari tahun 2019 sampai tahun 2024 diketahui bahwa BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo Kab. Musi Rawas memiliki target pencapaian pendapatan tetapi dengan kondisi yang berubah disetiap tahunnya maka adanya perubahan persentasi realisasi pendapatan di BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo Kab. Musi Rawas,

Di tahun 2019 sampai taun 2023 diketahui bahwa realisasi pendapatan yang paling rendah di

tahun 2020 dikarenakan di tahun 2020 terjadi sehingga realisasi anggaran pendapatan mengalami perubahan yang signifikan dengan persentase realisasi sebesar 52,98%, di tahun 2023 realisasi pendapatan melebihi target yang tersedia sebesar 104,84% sehingga kerja yang optimal ditunjukkan oleh BLUD UPT Puskesmas L. Sidoharjo Kab. Musi Rawas di tahun 2023.

Ditahun 2020 diketahui bahwa kondisi covid 19 yang menyebabkan beberapa kegiatan yang tidak dapat direalisasikan secara optimal dikarenakan beberapa pelaksanaan kegiatan yang tertunda sehingga penyerapan anggaran kurang optimal dan kegiatan tersebut ditiadakan. Di tahun 2021 penyerapan dapat dikatakan optimal dikarenakan di angka 92,87%, di tahun 2022 penyerapan anggaran yang melebihi pagu anggaran sebesar 100,03% dikarenakan penyerapan anggaran yang maksimal serta penyediaan dana yang tepat dan anggaran yang tersedia sehingga pelaksanaan kegiatan berjalan sesuai dengan jadwal pelaksanaan kegiatan.

Tahun 2023 terjadi penurunan dari tahun sebelumnya dengan realisasi sebesar 85,58% dikarenakan beberapa kegiatan yang tidak dilaksanakan dikarenakan di tahun 2023 ada pelaksanaan kegiatan akreditasi puskesmas sehingga di tahun ini puskesmas memfokuskan pada kegiatan akreditasi kampus dengan menyiapkan dokumen-dokumen yang dapat meningkatkan akreditasi puskesmas.

Perspektif Keuangan

Rasio ekonomi adalah ukuran penghematan anggaran yang juga memperhitungkan pengurangan limbah dan manajemen yang bijaksana atau hemat.

kinerja perspektif keuangan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo Kabupaten Musi Rawas untuk rasio ekonomi pada tahun 2019 sebesar 53,60% dapat dikategorikan sangat ekonomis, pada tahun 2020 sebesar 51,33% dapat dikategorikan sangat ekonomis, pada tahun 2021 sebesar 92,87% dapat dikategorikan ekonomis, pada tahun 2022 sebesar 98,58% dapat dikategorikan cukup ekonomis dan pada tahun 2023 sebesar 85,57% dapat dikategorikan sangat ekonomis

Rasio efisiensi adalah rasio yang mendefinisikan perbedaan antara jumlah uang yang dibelanjakan dan jumlah uang yang diperoleh.

kinerja perspektif keuangan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo Kabupaten Musi Rawas untuk efisiensi pada tahun 2019 sebesar 59,30% dapat dikategorikan sangat efisien, pada tahun 2020 sebesar 96,89% dapat dikategorikan cukup efisien, pada tahun 2021 sebesar 95,45% dapat dikategorikan cukup efisien, pada tahun 2022 sebesar 99,87% dapat dikategorikan cukup efisien dan pada tahun 2023 sebesar 81,62% dapat dikategorikan cukup efisien. Maka dari itu kinerja keuangan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo Kabupaten Musi Rawas harus lebih efisien lagi dalam pencapaian dana anggaran yang telah ditetapkan.

Keberhasilan atau kegagalan sebuah institusi dalam mencapai tujuannya ditunjukkan oleh rasio efektivitasnya. Dalam hal ini, hal itu dilakukan dengan membandingkan pendapatan aktual dengan tujuan pendapatan yang telah ditentukan.

Perspektif Pasien

akuisisi (perolehan) pasien pada setiap tahunnya mengalami peningkatan dan penurunan secara terus menerus. Pada tahun 2019 nilai akuisisi pasien sebesar 29,77% dapat dikategorikan kurang baik, pada tahun 2020 nilai akuisisi pasien sebesar 35,37% dapat dikategorikan kurang baik, pada tahun 2021 nilai akuisisi pasien sebesar 38,01% dapat dikategorikan kurang baik, pada tahun 2022 nilai akuisisi pasien sebesar 23,92% dapat dikategorikan kurang baik, dan pada tahun 2023 nilai akuisisi pasien sebesar 25,35% dapat dikategorikan kurang baik. Secara umum akuisisi (peroleha) pasien dikategorikan kurang baik.

Sebuah survei menggunakan kuesioner digunakan untuk menilai kepuasan pasien. Kuesioner terbuka dengan pertanyaan berdasarkan tingkat kepuasan yang dialami digunakan untuk mengukur kepuasan pasien. Kemudian ulasan dan argumen tersebut dikelola dan dengan data atau informasi dari informan yang kemudian disimpulkan. Pada kepuasan pasien ini jumlah informan berjumlah 100 orang

hasil jawaban kuisisioner penelitian maka dapat diketahui bahwasanya Puskesmas L. Sidoharjo

di Kabupaten Musi Rawas memiliki tingkat kepuasan pasien yang tinggi, beberapa orang tetap tidak puas dengan perawatan yang mereka terima di sana. Dapat disimpulkan dari wawancara dan debat studi bahwa:

kepuasan pasien di Puskesmas L.Sidoarjo dapat dilihat dari menadapatkan pelayanan dari pegawai saat mendaftar, menunggu antrian, mendapatkan pelayanan dari dokter ataupun hal lainnya, seperti kenyamanan ruang tunggu, diketahui bahwa banyak hal yang menjadi penilaian pasien dalam mendapatkan pelayanan di Puskesmas L. Sidoarjo.

Kinerja Perspektif Proses Bisnis Internal

Pada titik ini, ukuran barang-barang baru dan waktu pengembangan terkait dengan pesaing berfungsi sebagai tolok ukur untuk pusat kesehatan.

pada tahun 2019 rata-rata kunjungan rawat jalan sekitar 12,40%, pada tahun 2020 rata-rata kunjungan rawat jalan mengalami penurunan sebanyak 10,45%, pada tahun 2021 rata-rata kunjungan rawat jalan mengalami kenaikan sebanyak 10,88%, pada tahun 2022 rata-rata kunjungan rawat jalan mengalami kenaikan sebanyak 17,86%, sedangkan pada tahun 2023 rata-rata kunjungan rawat jalan mengalami kenaikan kenaikan yang cukup drastis yaitu sebanyak 20,52%. Secara umum rata-rata kunjungan rawat jalan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoarjo Kabupaten Musi rawas sudah dikatakan baik

Kinerja Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan. Dominan jawaban responden adalah Puas dengan nilai 4 maka tingkat kepuasan karyawan bekerja di Puskesmas L Sidoarjo Kabupaten Musi Rawas Puas dengan kerjasama antar pegawai, agar dapat memberikan pelayanan terbaik kepada pasien ataupun keluarga pasien di Puskesmas L.Sidoarjo Kabupaten Musi Rawas.

persentase retensi karyawan dari tahun 2019 sampai dengan 2023 mengalami penurunan retensi karyawan yang terus menerus. Penurunan retensi karyawan ini disebabkan oleh adanya karyawan yang berhenti, ada yang ditugaskan ke tempat lain, dan ada juga yang meninggal.

IV. SIMPULAN DAN SARAN

- a. Kinerja Puskesmas Unit Pelaksana Teknis (UPT) Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) L. Sidoarjo dari perspektif keuangan bahwa dapat dikategorikan cukup ekonomis. Maka dari itu keuangan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoarjo Kabupaten Musi Rawas harus lebih efisien lagi dalam pencapaian dana anggaran yang telah ditetapkan, dan pengelolaan keuangan secara optimal di terapkan dalam pelaksanaan kegiatan serta penyerapan anggaran sesuai dengan anggaran kas yang tersedia sehingga sinkronisasi antara fisik dan keuangan dalam persepektif keuangan di Puskesmas Unit Pelaksana Teknis (UPT) Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) L. Sidoarjo.
- b. Kinerja Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L.Sidoarjo dari perspektif pasien bahwa kepuasan pasien di Puskesmas L.Sidoarjo dapat dilihat dari mendapatkan pelayanan dari pegawai saat mendaftar, menunggu antrian, mendapatkan pelayanan dari dokter ataupun hal lainnya, seperti kenyamanan ruang tunggu, diketahui bahwa banyak hal yang menjadi penilaian pasien dalam mendapatkan pelayanan di Puskesmas L. Sidoarjo, diketahui bahwa sebagai pelayanan masyarakat dalam sisi kesehatan maka prioritas utama pasien dalam memberikan pelayanan yang mampu menjadi SPM (Standar Pelayanan Minimal) pada Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoarjo sehingga seluruh pegawai dari staf, perawat, dokter, dan semua bagian menjadi bagian penting agar dapat memberikan pelayanan prima kepada pasien karena pelayanan prima mampu memberikan efek positif bagi pasien, sehingga kesehatan ataupun kesumbuhan pasien merupakan hal utama yang menjadi sasaran di Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoarjo.
- c. Kinerja Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoarjo dari perspektif proses bisnis internal bahwa penambahan jasa pelayanan kesehatan yang akan diberikan seperti rawat inap. Sehingga inovasi Badan Layanan Umum Daerah (BLUD)

Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo Kabupaten Musi Rawas 0% dan dikategorikan sangat tidak baik. Kebijakan pemerintah daerah yang memberikan pelayanan kesehatan merupakan bentuk upaya peningkatan kesejahteraan masyarakat karena dengan adanya pelayanan kesehatan khususnya puskesmas yang berdampingan langsung dengan masyarakat dapat memberikan pelayanan dan kebijakan internal yang mampu memberikan pelayanan prima dan juga kontribusi semua yang ada di puskesmas akan menjadi ¹ asaran utama dalam pelayanan kesehatan di Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo.

d. Kinerja Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan bahwa rata-rata kunjungan rawat jalan Puskesmas Unit Pelaksana Teknis (UPT) Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) L. Sidoharjo Kabupaten Musi rawas sudah dikatakan baik, bahwa dalam bekerja tujuan utama adalah melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab dan jabatan yang dimiliki pegawai dengan demikian pegawai diharapkan mampu mengupayakan tanggung jawab seperti bagian pelayanan rawat jalan, jika pasien terindikasi bahwa pelayanan yang diberikan kurang efektif dirawat jalan dapat dengan cepat memberikan rujukan ke rumah sakit terdekat agar dapat memberikan pelayanan terbaik kepada pasien dan juga keluarga dapat menentukan tindakan nantinya, dan juga dalam pelayanan yang berdampingan dengan masyarakat diharapkan mampu memberikan pelayanan rawat inap dengan menambah dokter spesialis, dokter umum, bidan dan tenaga medis lainnya yang mampu memaksimalkan kinerja Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo,

Berdasarkan hasil penelitian dan simpulan maka dapat diberikan saran dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

- a. Diharapkan Puskesmas Unit Pelaksana Teknis (UPT) Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) L. Sidoharjo dalam memberikan pelayanan prima kepada pasien ataupun keluarga pasien.

- b. Diharapkan pemerintah Kabupaten Musi Rawas melalui Dinas Pendidikan dapat memberikan anggaran dana yang optimal dalam operasional kegiatan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo sehingga tidak kendala pada anggaran dalam pelaksanaan kegiatan di Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas L. Sidoharjo.
- c. Diharapkan seluruh pegawai dan tenaga medis mampu memberikan pelayanan prima kepada pasien agar dapat meningkatkan kepuasan pasien karena sasaran dan tujuan utama adalah pasien di Puskesmas Unit Pelaksana Teknis (UPT) Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) L. Sidoharjo .
- d. Peneliti selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan penelitian yang dilakukan penulis, seperti menambah subfokus dalam penelitian, dan dapat menjadikan penelitian ini sebagai penelitian yang relevan.

V. DAFTAR PUSTAKA

³⁹ Alirafi, I., & Aisyah, M. N. (2020). Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Pendekatan Balance Scorecard Pada Sekolah Pondok Pesantren Modern Bina Umat. *Jurnal Profita: Kajian Ilmu Akuntansi*, 8(2).

³⁷ Ananda, N., & Pandin, M. Y. R. (2023). Metode Balanced Scorecard (BSC) Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Perusahaan Pada PT Unilever Indonesia Tbk. *Jurnal Mutiara Ilmu Akuntansi*, 1(2), 42-58

³ Anggraini, M. A., Azizah, F. N., & 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), 230-239

⁴¹ Anggraini, S. Z., & Trisninawati, T. (2022). Analisis kinerja BLUD pada puskesmas Nagaswidak dengan metode balanced scorecard. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan*, 5(4), 1768-1776.

¹⁰ Elvaretta, D. (2023). Analisis Kinerja Rumah Sakit Dengan Pendekatan Metode Balanced

- Scorecard. *Jurnal Riset Akuntansi*, 12(2), pp.158-169.
- 18 272-283.
- Fahmi, I. (2013). *Manajemen Kinerja Teori Dan Aplikasi*. Cetakan Ketiga. Alfabeta, Bandung.
- 19 Ibrahim. (2018). *Metodologi Penelitian Kualitatif Panduan Penelitian Beserta Contoh Proposal Kualitatif*. Bandung : Alfabeta.
- Moeheriono. (2014). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, edisi revisi cetakan kedua. Jakarta : Rajawali Pers.
- 35 Pandaleke, R. B., Tinangon, J. J., & Wangkar, A. (2021). Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Alternatif Pengukuran Kinerja Pada PT. Bank Sultgo Cabang Ratahan. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 9(3), 1018-1028.
- 3 Permana, I. A. (2020). Analisis Penilaian Kinerja Dosen Menggunakan Metode Balance Scorecard (Studi Kasus Stt Sangkakala). *Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis*, 13(2), 89-99.
- Romadhoni, F. D., & Riharjo, I. B. (2020). Pengukuran Kinerja Pada Pusat Kesehatan Masyarakat Balongsari Surabaya Dalam Perspektif Balanced Scorecard. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi (JIRA)*, 9(11).
- 30 Saputera, D., Amri, W.A.A., Affandi, R.N., & Alam, G.N. (2021). *Balance Scorecard a Tool for Performance Evaluation: A Specific Geogrpahical Setting Case Study on Bank Central Asia Tbk, Indonesia*. *Review of International Geographical Education [online]*, volume 11(1), pp.469-483. Tersedia di: <https://rigeo.org/submit-aError! Hyperlink reference not valid. manuscript/index.php/submission/article/view/529> Error! Hyperlink reference not valid. 2021].
- 40 Sari, W. M., & Furqani, A. (2020). Analisis Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Alat Ukur Penilaian Kinerja Pada UPT. Puskesmas Legung. *Journal of Accounting and Financial Issue (JAFIS)*, 1(2), 80-90.
- 42 Setyawan, D. (2018). Pendekatan *Balance Scorecard* untuk Pengukuran Kinerja pada Dinas Kesehatan Kabupaten Bondowoso. *BISMA: Jurnal Bisnis dan Manajemen*

ORIGINALITY REPORT

22%
SIMILARITY INDEX

Protected by PDF Anti-Copy Free

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

21%
INTERNET SOURCE



13%
PUBLICATIONS

0%
STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1 jateng.tribunnews.com **5%**
Internet Source

2 abdipersadafm.co.id **2%**
Internet Source

3 repository.uin-suska.ac.id **1%**
Internet Source

4 repository.ub.ac.id **1%**
Internet Source

5 annisa-nurmallasari.blogspot.com **1%**
Internet Source

6 jurnal.htp.ac.id **1%**
Internet Source

7 Apriza Apriza, Muhammad Nurman. "Analisis Hubungan Kebiasaan Merokok dengan Hipertensi di Kuok Kabupaten Kampar", Jurnal Kesehatan Komunitas, 2022 **1%**
Publication

8 peraturan.bpk.go.id **1%**
Internet Source

9	eprints.umm.ac.id Internet Source	1 %
Protected by PDF Anti-Copy Free (Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)		
10	jurnal.itbsemarang.ac.id Internet Source	<1 %
11	library.binus.ac.id Internet Source	<1 %
12	journal.umy.ac.id Internet Source	<1 %
13	staffnew.uny.ac.id Internet Source	<1 %
14	text-id.123dok.com Internet Source	<1 %
15	dinkes.musirawaskab.go.id Internet Source	<1 %
16	eprints.uny.ac.id Internet Source	<1 %
17	infor.seaninstitute.org Internet Source	<1 %
18	repository.maranatha.edu Internet Source	<1 %
19	repository.uinsu.ac.id Internet Source	<1 %
20	student-repository.ut.ac.id Internet Source	<1 %

21 www.disnakerja.com Internet Source <1 %

Protected by PDF Anti-Copy Free

22 123dok.com Internet Source <1 %
(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

23 Indra, Rahma Siti Sallika Maulida, Noval Bayu Ardiansyah et al. "Model Penilaian dan Evaluasi Kinerja Korporasi", Karimah Tauhid, 2024 Publication <1 %

24 indonesia-inggris.terjemahan.id Internet Source <1 %

25 media.neliti.com Internet Source <1 %

26 rumahmakalah.blogspot.com Internet Source <1 %

27 docplayer.info Internet Source <1 %

28 eprints.dinus.ac.id Internet Source <1 %

29 eprints.uniska-bjm.ac.id Internet Source <1 %

30 eprints.unpak.ac.id Internet Source <1 %

31 Melisa Afrianti, Noorchamid Ustadi, Dheo Rimbano, Bowo Mandal. "The Influence of <1 %

Competence and Work Environment on
Employee Performance at the Lubuklinggau
City DPRD Secretariat, Proceedings
International Conference on Business,
Economics & Management, 2023

Publication



Protected by PDF Anti-Copy Free
(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

32	conference.binadarma.ac.id Internet Source	<1 %
33	jiemas.stai-dq.org Internet Source	<1 %
34	journal.unimar-amni.ac.id Internet Source	<1 %
35	jurnal.ranahresearch.com Internet Source	<1 %
36	nandapuspita95.blogspot.com Internet Source	<1 %
37	repository.upi.edu Internet Source	<1 %
38	uwityangyoyo.wordpress.com Internet Source	<1 %
39	jea.ppj.unp.ac.id Internet Source	<1 %
40	www.researchgate.net Internet Source	<1 %
41	www.journal.ikopin.ac.id	

Internet Source

<1 %

Protected by PDF Anti-Copy Free

42

repository.feb.unpak.ac.id
Internet Source

(Upgrade to Pro Version to Remove the Watermark)

<1 %



Exclude quotes On

Exclude matches Off

Exclude bibliography On