

Pengukuran Kinerja Puskesmas dengan Menggunakan Metode *Balanced Scorecard*

Kurniawan¹, Dwi Risma Deviyanti², Abdul Gafur^{3✉}

Universitas Mulawarman, Samarinda, Indonesia.

✉ *Corresponding author:* abdul.gafur@feb.unmul.ac.id

Article history

Received 2018-03-01 | Accepted 2018-04-06 | Published 2018-06-02

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pencapaian kinerja UPTD Puskesmas Lempake dalam memberikan Pelayanan Kesehatan berdasarkan Metode *Balanced Scorecard*, dimana hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan materi pemetaan dalam membuat rencana strategis dalam pengambilan keputusan oleh Pimpinan UPTD Puskesmas Lempake untuk proses pelayanan kesehatan dimasa yang akan datang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa UPTD Puskesmas Lempake Kota Samarinda dalam melakukan kerjanya pada tahun 2015 dan 2016 adalah kurang berhasil. Sebagai puskesmas dengan kapasitas rawat inap terbesar di kota Samarinda UPTD Puskesmas lempake kerjanya berdasarkan *Balanced Scorecard* wajib meningkatkan kerjanya agar menjadi puskesmas yang berhasil dalam melakukan pelayanan kesehatannya diwilayah kerjanya.

Kata Kunci: Pengukuran kinerja; *Balanced Scorecard*.

Measuring the Performance of Puskesmas Using the Balanced Scorecard Method

Abstract

*This study aims to determine the achievement of UPTD Puskesmas Lempake performance in providing health services based on balanced scorecard method. Where the result of this study is expected to be used as mapping material in making strategic plans in decision-making by UPTD Puskesmas Lempake health center for the process of health services in the future. The result of this study showed that UPTD Puskesmas Lempake in performing its performance in 2015 and 2016 is less successful. As puskesmas with the biggest inpatient in Samarinda city UPTD Puskesmas lempake based on *Balanced Scorecard* is obliged to improve its performance in order to become puskesmas that succeed in doing health service in its working area.*

Keywords: *Performance Measurement; Balanced Scorecard.*

This is an open-access article under the CC-BY-SA license.



Copyright © 2018 Kurniawan, Dwi Risma Deviyanti, Abdul Gafur

1. Pendahuluan

UPTD Puskesmas Lempake merupakan 1 di antara 24 puskesmas yang ada di Kota Samarinda tepatnya di Kecamatan Samarinda Utara. 6 diantara puskesmas rawat inap dengan kapasitas rawat inap terbesar di Kota Samarinda. Berdasarkan kotak keluhan yang tersedia di puskesmas pada tahun 2015 dan 2016 masih ada keluhan yang diterima UPTD Puskesmas Lempake mengenai kinerjanya. Berbagai keluhan masyarakat atas kinerja pelayanan yang diberikan oleh UPTD Puskesmas wajib segera diupayakan perbaikannya. Selain itu upaya lain yang perlu dilakukan untuk UPTD Puskesmas Lempake untuk meningkatkan kinerja dalam hal ini upaya pelayanan kesehatan yang maksimal adalah dengan pengukuran kinerja. Balanced Scorecard adalah metode pengukuran kinerja yang dewasa ini yang banyak diterapkan dalam organisasi sektor publik karena lebih komperhensif dan mampu mengkaji secara sistematis kinerja suatu organisasi.

Aurora (2010) mengemukakan, penerapan Balanced Scorecard pada sektor bisnis dimaksudkan untuk meningkatkan persaingan (*competitiveness*), sedangkan untuk sektor publik lebih menekankan pada nilai, misi, dan pencapaian. Dari aspek keuangan untuk sektor bisnis akan mengutamakan keuntungan, pertumbuhan, dan pangsa pasar, sedangkan sektor publik dimaksudkan untuk pengukuran produktivitas dan tingkat efisiensi.

Dengan dasar tersebut, maka penulis ingin mengetahui dan mendeskripsikan kinerja UPTD Puskesmas Lempake menggunakan Balanced Scorecard. Dari penelitian ini diharapkan UPTD Puskesmas lempake lebih meningkatkan kinerja yang belum optimal dan mempertahankan kinerja yang sudah optimal. Dalam penelitian ini penulis mengambil judul “Pengukuran Kinerja Puskesmas dengan menggunakan Metode Balanced Scorecard (Studi kasus pada UPTD Puskesmas Lempake Tahun 2015-2016)”.

Tinjauan Pustaka

Stewardship Theory

Stewardship theory sangat erat kaitannya dengan kinerja sektor publik, UPTD Puskesmas Lempake sangat terikat pada stewardship theory, sebab manajer atau dalam hal ini kepala puskesmas dan staff tidak termotivasi tujuan mereka pada perorangan atau pada pihak individu demi mencapai tujuan. Kepala puskesmas mendapat kepercayaan sepenuhnya dari stakeholder (pasien atau masyarakat) untuk bertindak bagi kepentingan publik, serta telah mendapatkan amanah sepenuhnya dari pemerintah untuk menjalankan/mencapai sasaran di dalam UPTD Puskesmas Lempake itu sendiri.

Pengukuran Kinerja Sektor Publik

pengukuran kinerja sektor publik dilakukan untuk memenuhi tiga maksud. Pertama, untuk membantu memperbaiki kinerja Pemerintah, kedua, untuk mengalokasikan sumber daya dan pembuatan keputusan, dan ketiga untuk mewujudkan pertanggungjawaban publik dan memperbaiki komunikasi dengan kelembagaan maupun pelanggan (Mardiasmo 2009:121).

Balanced Scorecard

Kaplan dan Norton (2000) mengemukakan Balanced Scorecard adalah kartu skor yang digunakan untuk mengukur kinerja dengan memperhatikan antara sisi keuangan dan non keuangan, jangka panjang dan jangka pendek. Maka dapat disimpulkan bahwa Balanced Scorecard adalah sistem manajemen untuk mengukur dan mengendalikan secara cepat, tepat serta komperhensif, dan memberikan pemahaman pada manajer tentang kinerja perusahaan dengan menggunakan empat perspektif, yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran dan pertumbuhan.

Balanced Scorecard sebagai Alat ukur Kinerja

Balanced Scorecard pada organisasi bisnis akan tetapi organisasi publik dapat menggunakannya tumpuan yang berbeda. Jika dalam organisasi bisnis tumpuannya

adalah perspektif keuangan maka dalam organisasi sektor publik tumpuannya adalah pada perspektif pelanggan (Mahmudi, 2013).

Tabel 1. Perbandingan Balanced Scorecard sektor swasta dan sektor publik

Perspektif	Sektor swasta	Sektor publik
Pelanggan	Bagaimana pelanggan melihat kita?	Bagaimana masyarakat pengguna pelayanan publik melihat kita?
Keuangan	Bagaimana kita melihat pemegang saham?	Bagaimana kita meningkatkan pendapatan dan mengurangi biaya?
Proses bisnis internal	Keunggulan apa yang harus kita miliki?	Bagaimana kita membangun keunggulan?
Pembelajaran dan pertumbuhan	Bagaimana kita terus memperbaiki dan menciptakan nilai?	Bagaimana kita terus melakukan perbaikan dan menambah nilai bagi pelanggan dan stakeholder?

Sumber: Mahmudi, 2013.

2. Metode

Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Balanced Scorecard diukur dengan perspektif dan indikator pengukuran yang disesuaikan dengan objek penelitian yaitu sebagai berikut:

- 1) Perspektif keuangan adalah mengukur dan memberikan nilai pada kinerja keuangan suatu organisasi sektor publik dalam hal ini UPTD Puskesmas Lempake dengan menggunakan indikator pada Value For Money yaitu rasio ekonomi, efisiensi, dan efektifitas.
- 2) Perspektif pelanggan dalam hal ini pasien untuk menilai bagaimana UPTD Puskesmas Lempake dalam melakukan pelayanan kesehatan apakah sudah memenuhi harapan pasien dengan indikator pengukuran menggunakan hasil survei Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) yang dilakukan oleh internal puskesmas.
- 3) Perspektif proses bisnis internal adalah mengukur kinerja UPTD Puskesmas Lempake apakah sudah mampu membangun keunggulan dengan melalui realisasi kegiatan/program yang dijalankan puskesmas dalam memberikan pelayanan upaya kesehatan wajib kepada masyarakat.
- 4) Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran adalah melihat kemampuan sumberdaya manusia dalam meningkatkan kualitas pelayanan, yang dalam hal ini akan dilihat dari upaya yang dilakukan UPTD Puskesmas Lempake untuk meningkatkan kualitas pegawai melalui pelatihan pegawai

3. Hasil dan Pembahasan

Pengukuran Kinerja UPTD Puskesmas Lempake Menggunakan Balanced Scorecard

Pengukuran kinerja UPTD Puskesmas Lempake menggunakan perspektif yang ada di Balanced Scorecard yaitu:

Perspektif Keuangan;

Pada perspektif keuangan indikator 3E dalam value for money; yaitu rasio ekonomi, efisiensi, dan efektifitas;

Rasio ekonomi.

Hasil perhitungan rasio ekonomi berasal dari anggaran dan realisasi belanja operasional UPTD Puskesmas Lempake untuk tahun 2015 dan 2016 seperti pada tabel 2 dan 3, Perhitungan rasio ekonomi UPTD Puskesmas Lempake dilakukan seperti berikut:

Tabel 2. Data Realisasi Belanja UPTD Puskesmas Lempake tahun 2015

Kegiatan	Anggaran	Realisasi
Belanja pegawai Honorarium PNS		
Honorarium panitia pelaksana kegiatan		
Honorarium Non PNS	34,925,000	34,925,000
Honorarium Pegawai Honororer/tidak tetap	46,417,000	33,761,000
Belanja barang dan jasa		
Belanja Bahan Pakai Habis		
Belanja alat tulis kantor	44,306,200	20,660,650
Belanja alat listrik dan elektronik	5,334,000	0
Belanja perangkho material dan benda pos lainnya	1,200,000	600,000
Belanja peralatan kebersihan dan bahan pembersih	30,112,800	12,119,585
Belanja bahan bakar minyak/Gas	21,540,000	2,472,000
Belanja peralatan tabung pemadam kebakaran	2,500,000	0
Belanja pengisian tabung Gas	5,730,000	4,060,000
Belanja bahan dekorasi	20,000,000	2,800,000
Belanja bahan logistik	30,000,000	1,873,750
Belanja jasa kantor		
Belanja surat kabar/majalah	6,480,000	4,973,500
Belanja jasa transportasi & akomodasi	29,580,000	13,740,000
Belanja bahan bakar minyak/gas dan pelumas	540,000	200,000
Belanja cetak	75,665,000	41,925,770
Belanja pengadaan	7,200,000	2,818,189
Belanja Makanan dan Miniman		
Belanja makanan dan minuman rapat	52,200,00	19,800,000
Belanja makanan dan minuman tamu	1,080,000	270,000
Belanja makanan dan minuman kegiatan	56,190,000	4,140,000
kursus-kursus singkat	25,200,000	0
Belanja Pemeliharaan	31,000,000	- 1,688,040
belanja pemeliharaan gedung dan bangunan	2,000,000	5,552,100
belanja pemeliharaan genset	20,000,000	4,517,537
belanja pemeliharaan air kordinator	10,800,000	1,324,000
pemeliharaan computer	1,500,000	0
alat kesehatan	1,600,000	-
belanja kesehatan	1,600,000	-
ukur belanja konsultasi manajemen	-	-
belanja barang yang akan diserahkan kepada masyarakat	2,000,000	1,950,300
honorarium tenaga ahli/intrustruktur/narasumber	50,000,000	38,000,000
petugas fongging	2,400,000	1,000,000
belanja barang flas disk	1,800,000	1,500,000
jasa pembuangan limbah medis	26,250,000	22,328,393
Jumlah	645,550,400	278,999,814

Tabel 3. Data Realisasi Belanja UPTD Puskesmas Lempake tahun 2016

Kegiatan	Anggaran	Realisasi
Belanja pegawai Honorarium PNS		
Honorarium panitia pelaksana kegiatan		
Honorarium Non PNS	61,140,000	42,315,000
Honorarium Pegawai Honororer/tidak tetap	59,185,000	20,356,000
Belanja barang dan jasa		
Belanja Bahan Pakai Habis		
Belanja alat tulis kantor	14,351,400	5,713,900
Belanja peralatan kebersihan dan bahan pembersih	9,896,000	7,409,250
Belanja bahan bakar minyak/Gas	657,000	427,500
Belanja pengisian tabung Gas	6,780,000	2,735,000

Kegiatan	Anggaran	Realisasi
Belanja Bahan/Material		
Belanja bahan logistik	10,000,000	5,185,070
Belanja Makanan dan Miniman		
Belanja makanan dan minuman kegiatan	34,125,000	0
Belanja Pemeliharaan		
Belanja pemeliharaan Air Corditioner(AC)	13,200,000	5,938,709
Belanja pemeliharaan computer	13,400,00	4,000,00
Jumlah	222,734,400	94,080,429

Sumber: UPTD Puskesmas Lempake, 2017

Berdasarkan tabel diatas, pada tahun 2015 pengeluaran UPTD Puskesmas Lempake adalah sebesar Rp278,999,814.00 dan anggaran yang ditetapkan sebesar Rp645,550,000.00 atau ralisasinya sebesar 43,21%, hal ini mengindikasikan bahwa pada tahun 2015 dapat dikategorikan ekonomis. Pada tahun 2016 pengeluaran UPTD Puskesmas Lempake adalah sebesar Rp94,080,429.00 dan anggaran yang ditetapkan sebesar Rp222,734,400.00 atau ralisasinya sebesar 42,24% hal ini menunjukkan bahwa kinerja ekonomis. Penilaian pencapaian kinerja berdasarkan (mahsun 2009) .

Rasio Efisiensi

Perhitungan rasio ini berdasarkan jumlah pengeluaran dibandingkan jumlah penerimaan realisasi retribusi UPTD Puskesmas Lempake untuk tahun 2015 dan 2016.

Tabel 4. Rekapitulasi Penerimaan Retribusi Pelayanan Kesehatan UPTD Puskesmas Lempake tahun 2015 dan 2016.

NO Bulan	Tahun	
	2015 (Rp)	2016 (Rp)
1 Januari	11,719,000	16,013,000
2 Februari	12,801,700	12,311,000
3 Maret	8,761,000	13,340,000
4 April	11,891,000	12,837,000
5 Mai	11,585,000	11,803,000
6 Juni	11,884,000	13,168,000
7 Juli	12,809,000	6,127,000
8 Agustus	12,148,000	10,534,000
9 September	8,823,000	8,506,000
10 Oktober	12,174,000	10,461,000
11 November	12,770,000	12,236,000
12 Desember	11,697,000	9,616,000
Jumlah	139,062,700	134,952,000

Sumber: Dinas Kesehatan Kota Samarinda, 2017.

Berdasarkan data tersebut pengeluaran pada tahun 2015 yaitu sebesar Rp278,999,814.00 dan pendapatannya sebesar Rp139,062,700.00 atau rasio efisiensinya sebesar 200% berarti di kategorikan tidak efisien dikarenakan pengeluaran UPTD Puskesmas Lempake lebih besar di bandingan dengan pendapatannya. Sedangkan pada tahun 2016 pengeluaran dari UPTD

Puskesmas Lempake sebesar Rp94,080,429.00 dan pendapatannya sebesar Rp134,952,200.00 atau rasio efisiensinya sebesar 69,71% berarti dikategorikan efisien, karena pendapatan UPTD Puskesmas Lempake lebih besar dari pengeluarannya. Penilaian rasio efisiensi berdasarkan (mahsun 2009).

Rasio efektifitas

Data mengenai perspektif ini terdapat dalam tabel 4.4. Rasio ini dapat dihitung sebagai berikut:

Tabel 5. Penerimaan retribusi pelayanan kesehatan UPTD Puskesmas Lempake

No	Tahun	Penerimaan retribusi (Rp)
1	2014	51,686,250.00
2	2015	139,062,700.00
3	2016	134,952,000.00

Sumber: UPTD Puskesmas Lempake,2017.

Berdasarkan perhitungan tersebut pada tahun 2015 UPTD Puskesmas Lempake dengan pendapatan sebesar Rp139,062,700.00 dan pendapatan tahun sebelumnya Rp51,686,250.00 rasio efektifitasnya sebesar 269,05%, maka dikategorikan efektif, karena pendapatan UPTD Puskesmas Lempake lebih besar dibandingkan dengan tahun 2014, Sedangkan pada tahun 2016 dengan pendapatan sebesar Rp134,952,000.00 dan pendapatan tahun sebelumnya Rp139,062,700.00 untuk rasionya sebesar 97,04%, maka dikategorikan tidak efektif, karena Pendapatan UPTD Puskesmas Lempake lebih rendah dibandingkan dengan tahun 2015. Penilaian kinerja rasio efektifitas berdasarkan (mahsun 2009).

Perspektif pelanggan

Pengukuran kinerja pada perspektif ini untuk mengetahui tingkat kepuasan Pelanggan dengan Indikator pengukuran kinerja yaitu Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM), Survei indeks kepuasan masyarakat pada UPTD Puskesmas Lempake dilakukan oleh internal puskesmas ini untuk merespon berbagai keluhan masyarakat atas kinerja pelayanan yang diberikan melalui kuesioner tentang unsur-unsur pelayanan. Berikut hasil survai Indeks Kepuasan Masyarakat untuk tahun 2015 dan 2016 pada UPTD Puskesmas Lempake.

Tabel 6. Nilai Rata-Rata Unsur Pelayanan di UPTD Puskesmas Lempake.

No Dimensi kepuasan Masyarakat	Tahun	
	2015	2016
1 Kemudahan prosedur pelayanan	2,80	3,13
2 Persyaratan pelayanan	2,92	3,10
3 Kejelasan petugas pelayanan	2,81	3,15
4 Kedisiplinan petugas pelayanan	2,77	3,10
5 Tanggung jawab petugas pelayanan	2,82	3,20
6 Kemampuan petugas pelayanan	2,79	3,18
7 Terhadap kecepatan pelayanan	2,56	2,83
8 Keadilan mendapatkan pelayanan	2,86	3,13
9 Kesopanan dan keramahan petugas pelayanan	2,98	3,24
10 Kewajaran biaya pelayanan	2,90	3,11
11 Kesesuaiannya biaya pelayanan	3,08	3,27
12 Kepastian jadwal pelayanan	2,86	3,12
13 Kenyamanan lingkungan pelayanan	2,90	3,12
14 Keamanan pelayanan	2,96	3,20
Interval	2,86	3,12
Skor	71.41	77.88

Sumber: UPTD Puskesmas Lempake,2017

Hasil responden yang diteliti oleh UPTD Puskesmas Lempake berasal dari sampel diambil Sampel dalam survei Indeks Kepuasan Masyarakat ini sebanyak 150 orang (Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor:KEP/25/M.PAN/2/2004).

Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) adalah data dan informasi tentang tingkat kepuasan masyarakat yang diperoleh dari hasil pengukuran secara kuantitatif dan kualitatif atas pendapat masyarakat dalam memperoleh pelayanan dari aparatur penyelenggara pelayanan publik dengan membandingkan antara harapan dan kebutuhannya. Berdasarkan hasil survei IKM di UPTD Puskesmas Lempake diperoleh IKM unit pelayanan pada tahun 2015 dengan interval 2,86 atau dengan skor 71,41 dan tahun

2016 sebesar 3,12 dengan skor 77,88 dengan mutu pelayanan B dan kinerja baik, karena berada di interval konversi IKM 2,50 – 3,25.

Perspektif proses bisnis internal

Perspektif ini menggambarkan kemampuan puskesmas untuk mendukung peningkatan kualitas pelayanan, pada tabel berikut ini:

Tabel 7. Rekapitulasi Upaya Kesehatan Wajib yang dijalankan UPTD Puskesmas Lempake pada Tahun 2015 dan 2016

NoUpaya Kesehatan Wajib	Tahun	
	2015	2016
1 Promosi kesehatan	72,70%	85,00%
2 Kesehatan lingkungan	9,30%	24,92%
3 Kesehatan ibu dan anak termasuk KB	72,10%	70,45%
4 Perbaikan gizi masyarakat	48,00%	49,00%
5 Upaya pencegahan dan pemberantasan penyakit menular	63,70%	60,78%
6 Upaya pengobatan	84,80%	63,00%
7 Upaya kesehatan pengembangan	86,30%	34,90%
Total	62,41%	55,43%

Sumber: UPTD Puskesmas Lempake, 2017

Secara keseluruhan upaya kesehatan wajib yang dijalankan pada UPTD Puskesmas Lempake pada tahun 2015 adalah 62,41% dikategorikan cukup berhasil dan pada tahun 2016 sebesar 55,43% dikategorikan cukup berhasil.

Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Berdasarkan data yang didapat dari UPTD Puskesmas Lempake pada tahun 2014 jumlah pegawai yang mengikuti pelatihan adalah 3 pegawai.

2014 = $3 \div 100\% = 3,65\%$ 2015 = $3 \div 100\% = 3,52\%$

82 85

Berdasarkan data yang didapat dari UPTD Puskesmas Lempake pada tahun 2016 terdiri dari 3 pegawai.

2016 = $3 \div 100\% = 3,26\%$

92

Tabel 8. Rasio Pelatihan Pegawai UPTD Puskesmas

Uraian	2014	2015	2016	Total
Jumlah pelatihan Pegawai	3	3	3	6
Jumlah pegawai di UPTD Puskesmas Lempake	82	85	92	177
Tingkat pelatihan pegawai	3,65%	3,52%	3,26%	3,38%

Sumber: UPTD Puskesmas Lempake, 2017

Berdasarkan tabel diatas pada tahun 2015 rasio pelatihan pegawai UPTD Puskesmas Lempake dengan rasio sebesar 3,65% dan pada tahun 2016 dengan rasio pelatihan pegawai sebesar 3,26% dan dapat dikatan tidak baik.

Penilaian Kinerja UPTD Puskesmas Lempake dengan Menggunakan Balanced Scorecard

Setelah data yang diperlukan diperoleh, langkah selanjutnya adalah menilai berhasil atau tidaknya kinerja UPTD Puskesmas tahun 2015 dan 2016.

Tabel 9. Perhitungan akhir Balanced Scorecard

Parameter	Bobot	Indikator	Nilai Skor		Bobot x Nilai	
			2015	2016	2015	2016
Perspektif keuangan	25%	Rasio ekonomi	100%	100%	8,33	8,33
		Rasio efisiensi	33,33%	100%	2,77	8,33
		Rasio efektifitas	100%	33,33%	8,33	2,77
Perspektif pelanggan	25%	Indeks kepuasan masyarakat	75%	75%	18,75	18,75
Perspektif proses bisnis internal	25%	Upaya kesehatan wajib	66,66%	66,66%	16,66	16,66
Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran	25%	Rasio pelatihan pegawai	33,33%	33,33%	8,33	8,33
Jumlah Bobot	100%	6			63,17	63,17

Berdasarkan hasil pengukuran kinerja menggunakan Balanced Scorecard di atas maka dapat diketahui bahwa UPTD Puskesmas Lempake mendapatkan skor penilaian pada tahun 2015 sebesar 63,17 dan tahun 2016 sebesar 63,17. Hasil tersebut diperoleh setelah diukur melalui empat perspektif Balanced Scorecard yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, dan pertumbuhan dan pembelajaran. Skor kinerja tersebut berada di interval 50- 64 maka kinerjanya dikatakan kurang berhasil berdasarkan Mahmudi (2013).

4. Simpulan

Berdasarkan data yang diperoleh dan dianalisis telah didapat Kesimpulan bahwa:

- 1) Pengukuran kinerja puskesmas dengan menggunakan metode Balanced Scorecard di UPTD Puskesmas Lempake telah berhasil dilakukan dengan memperoleh skor pada tahun 2015 sebesar 63,17 artinya kinerja UPTD Puskesmas Lempake dalam melakukan pelayanan kesehatan adalah kurang berhasil dan pada tahun 2016 sebesar 63,17 adalah kurang berhasil berdasarkan nilai keberhasilan kinerja oleh (mahmudi 2013). Namun terdapat indikasi kelemahan pada Balanced Scorecard, karena sulit untuk menentukan indikator yang tepat untuk setiap perspektif yang ada di dalam Balanced Scorecard.
- 2) Pada perspektif keuangan kinerja UPTD Puskesmas Lempake dengan menggunakan 3E hasil kinerja keuangan pada tahun 2015 adalah ekonomis, tidak efisiensi, dan efektif. Pada tahun 2016 UPTD Puskesmas Lempake kinerja keuangannya adalah ekonomis, efisien dan tidak efektif.
- 3) Dalam perspektif pelanggan berdasarkan Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) pada UPTD Puskesmas Lempake pada tahun 2015 memperoleh nilai indeks kepuasan masyarakat sebesar 71,41 dan tahun 2016 memperoleh indeks kepuasan masyarakat sebesar 77,88. Hasil tersebut berada diinterval 62,51–81,25 dapat dikategorikan UPTD Puskesmas Lempake sudah mampu memberikan pelayanan kesehatan yang baik. Pada unsur kecepatan waktu pelayanan menjadi hal yang perlu diperhatikan UPTD Puskesmas Lempake untuk memberikan pelayanan yang lebih baik lagi.
- 4) Pada perspektif bisnis internal melihat upaya kesehatan wajib yang dijalankan UPTD Puskesmas Lempake, tapi pada program upaya kesehatan lingkungan dan upaya perbaikan gizi masyarakat pada tahun 2015 dan 2016 kinerjanya kurang baik serta untuk upaya kesehatan pengembangan kinerjanya kurang baik tahun 2016. Secara keseluruhan upaya kesehatan wajib yang dijalankan pada UPTD Puskesmas Lempake pada tahun 2015 adalah 62,41% dikategorikan cukup baik dan pada tahun 2016 sebesar 58,29% dikategorikan cukup baik.
- 5) Pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran pada UPTD Puskesmas Lempake pada tahun 2015 dan 2016 menunjukkan kinerja yang kurang, dari indikator yang digunakan yaitu rasio tingkat pelatihan pegawai di bandingkan dengan rasio tahun sebelumnya. Meskipun demikian UPTD Puskesmas Lempake sendiri menyadari perlunya kompetensi SDM yang harus didapat oleh pegawai puskesmas sesuai dengan bidang dan fungsinya oleh karena itu pada tahun 2015 sudah dianggarkan untuk kursus-

kursus singkat bagi pegawainya tetapi anggarannya tidak terealisasi dan pada tahun 2016 UPTD Puskesmas Lempake telah mengajukan ke Dinas Kesehatan Kota Samarinda untuk diberikan pelatihan.

Daftar Pustaka

- Anggraini. 2010. Anggaran berbasis kinerja, penyusunan APBD secara komperhensif. STIM YKPN, Yogyakarta.
- Aurora. 2010. "Penerapan Balanced scorecard sebagai tolak ukur Penilaian Kinerja RSUD Tugurejo Semarang" Skripsi; Semarang Universitas Diponegoro.
- Bastian. 2008. Akuntansi Kesehatan. Erlangga, Jakarta.
- Basugis. 2017. "Pengukuran kinerja sektor publik di instansi pemerintahan dengan pendekatan balanced scorecard (Studi kasus SMA Negeri 1 Samarinda)" Skripsi; Samarinda, Universitas Mulawarman.
- Dahniar. 2015. "Kinerja Puskesmas tanjung selor Kabupaten Bulungan dengan Menggunakan Balanced Scorecard" Skripsi; Jakarta, Universitas terbuka.
- Depatemen Kesehatan RI. 2005. Standar Pelayanan Minimal Rumah Sakit, Jakarta, Dirjen Binkesmas.
- Kaplan, Robert S dan David P Norton. 2000. Translating sterategy Into Action The Balanced Scorecard, Erlangga, Jakarta.
- Lailiana. 2013. "analisis kinerja rumah sakit dengan pendekatan balanced scorecard pada RSUD haji Makassar" Skripsi: Universitas Hassanudin Makassar.
- Mahardika dan Supadmi. 2014. Analisis Komparatif kinerja puskesmas denpasar selatan dan timur dengan menggunakan metode balanced scorecard. E-jurnal Akuntansi Universitas Udayana 8.1:1-13[http:// ojs.unud.ac.id](http://ojs.unud.ac.id) (diakses tanggal 2 maret 2014).
- Mahmudi, 2013. Manajemen Kinerja Sektor Publik. UPP-AMP YKPM, Yogyakarta. Mardiasmo. 2009. Akuntansi sektor Publik. Andi, Yogyakarta.
- Maryadi. 2015. "Kinerja Puskesmas dengan Menggunakan Metode Balanced Scorecard (Studi kaus pada Puskesmas Juwana)" Skripsi: Universitas Negeri Semarang.
- Mahsun. 2009. Pengukuran kinerja sektor publik . Edisi Ketiga, BPFE, Yogyakarta. Mulyadi. 2014. Sistem Terpadu Pengelolaan Kinerja Personel Berbasis Balanced Scorecard. Cetakan Ketiga, UPP STIM YKPN, Yogyakarta.
- Raharjo. 2009. Dasar-dasar perpajakan bagi bandaharawan sebagai pedoman pelaksanaan pemungutan/pemotongan dan penyeteroran/pelaporan, Eko jaya, Jakarta.
- Sunyoto. 2013. Metodologi Penelitian Akuntansi. Unikom, Yogyakarta.