

**ANALISIS KOMPARATIF KINERJA PUSKESMAS PURING DAN PUSKESMAS
PETANAHAN DENGAN METODE
BALANCED SCORECARD**

Rofid Diaulhaq Hidayat

Program Studi D3 Akuntansi
STIE Putra Bangsa Kebumen

datomrofid17@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bersifat deskriptif komparatif yaitu membandingkan kinerja Puskesmas Puring dan Puskesmas Petanahan dengan menggunakan metode *balanced scorecard* untuk tahun 2017 dan 2018. Puskesmas Puring dan Puskesmas Petanahan dipilih sebagai lokasi penelitian karena puskesmas yang berada pada kedua kecamatan ini sudah menerapkan sistem manajemen mutu sesuai dengan standar Dinas Kesehatan. Metode analisis data dengan menggunakan perspektif yang terdapat pada *balanced scorecard* yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Hasil pengukuran kinerja pada Puskesmas Puring dan Puskesmas Petanahan dilihat dari perspektif keuangan dengan metode *value for money* menunjukkan bahwa kedua puskesmas sama-sama sudah ekonomis, efisien dan efektif. Perspektif pelanggan dengan hasil pencapaian kinerja pelayanan kesehatan dan kunjungan pasien Puskesmas Petanahan prosentase capaian indikator kinerjanya lebih besar 16,45% dan 2,71% dibanding Puskesmas Puring. Perspektif proses internal dengan hasil pencapaian Program Kesehatan Pengembangan (Inovasi) Puskesmas Puring prosentase capaian indikator kinerjanya lebih besar 0,42% dibanding Puskesmas Petanahan. Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dengan hasil target dan realisasi jumlah petugas yang melaksanakan pendidikan dan pelatihan Puskesmas Petanahan prosentase capaian indikator kinerjanya lebih besar yaitu 80% dan 85,71%, sedangkan Puskesmas Puring prosentasenya hanya mencapai 40% dan 56,66% .

Kata kunci: *Balanced Scorecard*, Kinerja, Puskesmas

Abstract

This research was descriptive comparative, that was comparing the performances of Puring community health center and Petanahan community health center in 2017 and 2018 using balanced scorecard method. Puring community health center and Petanahan community healthcenter were chosen as research location because they have been implemented a quality management system in accordance with the standar of Departement of health. Data analysis method using perspective which contained in balanced scorecard that was financial perspective, costumer perspective, internal business process perspective, and growth and learning perspective. The result of performances measurement at Puring community health center and Petanahan community health center that seen from financial perspective using value for money method showed that both of community health center were equally economical, efficient, and effective. Costumer perspective with the result of performance achievement of health services and patient visit at Petanahan community health center showed that is the percentage of performance indicator achievement was 16,45% and 2,71% greater than Puring community health center. Internal process perspective with the result of health development program in Puring community health center showed that percentage of indicator achievemet was 0,42% greater than Petanahan community health center. Growt and learning perspective with the result of target and total realization of the

**ANALISIS KOMPARATIF KINERJA PUSKESMAS PURING DAN PUSKESMAS
PETANAHAN DENGAN METODE
BALANCED SCORECARD**

officer who carry out education and training in Petanahan community health center, showed the percentage of performance indicator achievement was 80% and 85,71%, greater than the percentage in Puring community health center which only reach 40% and 56,66%.

Keywords: *Balanced Scorecard, Performance, Puskesmas*

ANALISIS KOMPARATIF KINERJA PUSKESMAS PURING DAN PUSKESMAS PETANAHAN DENGAN METODE BALANCED SCORECARD

PENDAHULUAN

Masyarakat mulai memasukkan kebutuhan-kebutuhan baru sebagai kebutuhan dasar mereka. Salah satu kebutuhan tersebut diantaranya adalah kebutuhan akan pelayanan kesehatan, karena kesehatan merupakan salah satu kebutuhan hidup yang sangat penting dalam menunjang aktifitas sehari-hari. Jika seseorang sedang tidak sehat maka aktifitas sehari-hari mereka akan terganggu sehingga tidak dapat berjalan dengan baik.

Semakin meningkatnya kondisi social ekonomi masyarakat, maka berpengaruh juga dengan pola pikir masyarakat yang semakin kritis terhadap hal-hal yang sangat vital terutama dalam hal kesehatan. Masyarakat sudah mulai menyadari pentingnya kesehatan bagi kehidupannya karena mahalnya biaya perawatan kesehatan. Apalagi sekarang banyak bermunculan jenis penyakit baru yang mengancam kesehatan. Namun banyak juga masyarakat yang tidak sehat sehingga memerlukan perawatan di instalasi kesehatan salah satunya yaitu puskesmas.

Puskesmas merupakan Badan Layanan Umum Daerah yang berfungsi untuk memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat baik yang ada di kota besar maupun daerah terpencil. Dalam kegiatan operasionalnya, puskesmas merupakan badan yang tidak mengutamakan keuntungan sehingga harus berprinsip efisiensi anggaran dan produktifitas yang optimal. Oleh karena itu pihak pelayanan kesehatan khususnya puskesmas, harus lebih optimal dalam menjalankan kinerjanya agar tercapai tujuan dari visi misi yang ada pada puskesmas.

Meskipun puskesmas merupakan Badan Layanan Umum yang *non-profit oriented*, puskesmas harus mengutamakan efektifitas dan efisiensi anggaran karena sebagian besar pengeluaran puskesmas masih didanai dari APBD. Agar pemerintah mengetahui efektifitas dan efisiensi penggunaan dana, perspektif konsumen, perkembangan karyawan dan perkembangan puskesmas, maka perlu diadakan suatu penilaian keuangan dan non keuangan.

Puskesmas Puring dan Petanahan dipilih sebagai lokasi penelitian karena puskesmas yang ada pada kedua kecamatan ini memiliki visi dan misi yang hampir sama, akan tetapi memiliki jumlah penduduk dan wilayah yang berbeda. Kedua puskesmas ini juga sudah menerapkan manajemen mutu ISO 9001:2008 sehingga pelayanan puskesmas di kedua kecamatan ini sesuai standar yang ditetapkan Dinas Kesehatan. Dengan adanya persamaan dan perbedaan pada kedua wilayah ini, maka untuk mengetahui sejauh mana pencapaian dari hasil kinerja yang dilakukan, maka sangat penting untuk mengukur dan membandingkan kinerja puskesmas pada wilayah Puring dan Petanahan.

Diperlukan adanya pengukuran kinerja dengan metode *Balanced Scorecard*, dimana alat pengukuran kinerja ini mencakup semua aspek yang kemudian dikelompokkan menjadi empat perspektif utama yaitu : perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, serta perspektif pertumbuhan dan

pembelajaran. Jadi agar bisa diaplikasikan pada organisasi sektor publik, *balance scorecard* sebaiknya dimodifikasi dahulu sesuai dengan keperluan sektor publik itu sendiri.

Mahsun dalam wirasata (2010: 14) menyatakan terdapat empat pendekatan pengukuran kinerja yang dapat diaplikasikan pada organisasi sektor publik, yaitu analisis anggaran, analisis rasio keuangan, *balanced scorecard* dan audit kinerja (*value for money*). Analisis anggaran adalah pengukuran kinerja yang dilakukan dengan cara membandingkan anggaran dengan realisasinya.

Hansen dan Mowen (2003) dalam Ketut dan Supadmi (2014) menyatakan *balanced scorecard* merupakan sistem manajemen strategis yang menterjemahkan visi dan misi strategi suatu organisasi kedalam tujuan dan ukuran operasional. Edwin (2011) dalam Ketut dan Supadmi (2014) menyatakan *balanced scorecard* pada awalnya diciptakan untuk memperbaiki penilaian kinerja yang hanya terfokus pada aspek keuangan. Selama ini terdapat kecenderungan untuk mengabaikan kinerja non keuangan, seperti kepuasan pelanggan terhadap produk, produktifitas dan efektifitas biaya, serta komitmen karyawan dalam menghasilkan produk dan jasa bagi pelanggan. Ukuran kinerja keuangan mengandalkan informasi yang dihasilkan dari system akuntansi yang berjangka pendek. Hal ini menyebabkan pengukuran kinerja yang berfokus pada keuangan berjangka pendek pula.

Bastian (2008:171) menyatakan penilaian kinerja pada puskesmas bisa dilakukan dengan sistem pengukuran yang lebih terstruktur seperti *Balanced Scorecard*. Untuk penilaian perspektif keuangan puskesmas digunakan analisis anggaran pendapatan dan anggaran belanja. Analisis anggaran pendapatan membandingkan antara anggaran pendapatan dengan realisasinya. Sedangkan analisis anggaran belanja membandingkan anggaran belanja dengan realisasinya. Dengan latar belakang diatas, maka penulis tertarik untuk membahas mengenai "Analisis Komparatif Kinerja Puskesmas Puring dan Puskesmas Petanahan Dengan Metode *Balanced Scorecard*".

Rumusan Masalah :

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimanakah kinerja Puskesmas Puring dinilai dengan menggunakan metode *balanced scorecard* ?
2. Bagaimanakah kinerja Puskesmas Petanahan dinilai dengan menggunakan metode *balanced scorecard* ?
3. Apakah ada perbedaan kinerja Puskesmas Puring dan Puskesmas Petanahan dinilai dengan menggunakan metode *balanced scorecard* ?

ANALISIS KOMPARATIF KINERJA PUSKESMAS PURING DAN PUSKESMAS PETANAHAN DENGAN METODE BALANCED SCORECARD

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif berupa studi kasus, yaitu pengumpulan data dengan mengambil beberapa elemen dan kemudian masing-masing elemen diteliti, kesimpulan yang ditarik hanya berlaku untuk elemen-elemen yang diselidiki saja. Penelitian ini dilakukan pada Puskesmas Puring dan Puskesmas Petanahan yang beralamat di Kecamatan Puring dan Kecamatan Petanahan dengan data elemen-elemen yang menjadi tolak ukur dalam pengukuran kinerja dengan konsep *Balanced Scorecard*.

Objek Penelitian

Untuk mengetahui data yang dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya, maka dibutuhkan objek penelitian. Dalam penelitian ini yang menjadi objek penelitian adalah Puskesmas Puring dan Puskesmas Petanahan.

Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional yang digunakan dalam penelitian ini dapat dilihat sebagai berikut:

1. Kinerja Perspektif Keuangan

Pada perspektif ini terdapat beberapa indikator yang dijadikan pengukuran kinerja perspektif keuangan dengan mengacu pada laporan keuangan Puskesmas Puring dan Puskesmas Petanahan. Dalam perspektif ini diukur dengan menggunakan instrumen *value for money* yang dikembangkan oleh Masdiasmo (2002: 154).

2. Kinerja Perspektif Pelanggan

Kinerja pelanggan didasarkan atas bagaimana Puskesmas Puring dan Puskesmas Petanahan memberikan pelayanan kepada pelanggan dimana capaian indikator kerjanya dapat diukur dari pencapaian kinerja pelayanan kesehatan pada Puskesmas Puring dan Puskesmas Petanahan pada tahun 2017 dan tahun 2018 dan jumlah kunjungan masyarakat yang menjadi pasien di Puskesmas Puring dan Puskesmas Petanahan.

3. Kinerja Perspektif Proses Bisnis Internal

Berkaitan dengan kinerja puskesmas ditinjau dari aspek proses internal akan dilihat dari capaian Upaya kesehatan pengembangan (inovasi) yang terdapat di Puskesmas Puring dan Puskesmas Petanahan.

4. Kinerja Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Kinerja pertumbuhan dan pembelajaran menggambarkan bagaimana puskesmas meningkatkan kemampuan karyawan serta upaya-upaya puskesmas dalam melakukan peningkatan sumber daya manusia, capaian indikator kinerja diukur dari kemampuannya mencapai target jumlah karyawan yang akan dilatih berdasarkan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.

Teknik Analisis Data

Berikut langkah-langkah untuk menganalisis data :

1. Meminta data Laporan Keuangan, data Kunjungan Pasien dan data Kinerja Puskesmas kepada Puskesmas Puring dan Puskesmas Petanahan.
2. Data yang diperoleh diolah berdasarkan :
 1. Pengukuran kinerja keuangan berdasarkan perspektif keuangan untuk Puskesmas Puring dan Puskesmas Petanahan.
 2. Pengukuran kinerja dengan menggunakan perspektif pelanggan untuk Puskesmas Puring dan Puskesmas Petanahan.
 3. Pengukuran kinerja dengan menggunakan perspektif proses bisnis internal untuk Puskesmas Puring dan Puskesmas Petanahan.
 4. Pengukuran kinerja dengan menggunakan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran untuk Puskesmas Puring dan Puskesmas Petanahan.
 5. Analisis perbedaan antara Puskesmas Puring dan Puskesmas Petanahan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Hasil Analisis Perspektif Keuangan

Tabel 1
Hasil Analisis Perspektif Keuangan

No	Puskesmas	Tolak Ukur	Tahun		Keterangan
			2017	2018	
1	Puskesmas Puring	Ekonomis	70,31 %	66,63 %	Ekonomis
		Efisien	66,02 %	65,61 %	Efisien
		Efektifitas	102,14 %	101,54 %	Efektif
2	Puskesmas Petanahan	Ekonomis	80,60 %	80,26 %	Ekonomis
		Efisien	76,96 %	82,14 %	Efektif
		Efektifitas	116,01 %	103,56 %	Efisien

Berdasarkan tabel 1 dapat dilihat bahwa kinerja keuangan Puskesmas Puring dan Puskesmas Petanahan keduanya sama. Tolak ukur ekonomi, efisiensi dan efektifitas puskesmas sudah sama-sama baik.

**ANALISIS KOMPARATIF KINERJA PUSKESMAS PURING DAN PUSKESMAS
PETANAHAN DENGAN METODE
BALANCED SCORECARD**

2. Hasil Analisis Perspektif Pelanggan

**Tabel 2
Hasil Analisis Perspektif Pelanggan**

No	Puskesmas	Tolok Ukur	Tahun		Capaian Indikator Kinerja
			2017	2018	
1	Puskesmas Puring	Pelayanan Kesehatan	84,22 %	83,91 %	99,63%
		Kunjungan Pasien	22.714	25.023	110,16 %
2	Puskesmas Petanahan	Pelayanan Kesehatan	103,23 %	88,93 %	116,08 %
		Kunjungan Pasien	26.359	29.753	112,87 %

Berdasarkan tabel 2 dapat dilihat bahwa kinerja perspektif pelanggan Puskesmas Petanahan untuk pelayanan kesehatan lebih besar prosesntasenya 16,45% (116,08% - 99,63%) dibanding Puskesmas Puring. Dari Kunjungan Pasien prosentase Puskesmas Petanahan juga lebih baik dengan prosentase sebesar 112,87%, sedangkan Puskesmas Puring hanya sebesar 110,16%, selisih 2,71%.

3. Hasil Analisis Perspektif Proses Bisnis Internal

**Tabel 3
Hasil Analisis Perspektif Proses Bisnis Internal**

No	Puskesmas	Tahun		Capaian Indikator Kinerja
		2017	2018	
1	Puskesmas Puring	90,98 %	92,16 %	101,29 %
2	Puskesmas Petanahan	94,13 %	94,95 %	100,87 %

Berdasarkan tabel 3 dapat dilihat bahwa Perspektif Proses Bisnis Internal Puskesmas Puring lebih besar prosesntase capaian indicator kinerjanya dibanding Puskesmas Petanahan. Hal ini terlihat dari tahun 2017 dan tahun 2018 capaian indikator kinerja Puskesmas Puring sebesar 101,29%, sedangkan Puskesmas Petanahan sebesar 100,87%, selisih 0,42%.

4. Hasil Analisis Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

**Tabel 4
Hasil Analisis Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran**

No	Puskesmas	Tahun	Jumlah Petugas yang Mengikuti Pelatihan		Capaian Indikator Kinerja
			Target	Realisasi	
1	Puskesmas Puring	2017	25	10	40%
		2018	30	17	56,66 %
2	Puskesmas Petanahan	2017	30	24	80%
		2018	35	30	85,71 %

Berdasarkan tabel 4 dapat dilihat bahwa Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran Puskesmas Petanahan dalam tahun 2017 dan 2018 lebih besar prosentase capaian indikatornya 80% dan 85% dibanding Puskesmas Puring yang hanya sebesar 40% dan 85,71%.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan data yang diperoleh dan analisis yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa Puskesmas Puring dan Puskesmas Petanahan memungkinkan untuk menerapkan *Balanced Scorecard*, karena dengan *Balanced Scorecard* semua aspek dapat diukur. Penerapan *Balanced Scorecard* dapat membantu Puskesmas dalam menilai hasil kinerja yang dilakukan selama ini dan supaya visi dan misi Puskesmas dapat terwujud. Berikut kesimpulan dari hasil analisis pengukuran kinerja dengan metode *balanced scorecard* pada Puskesmas Puring dan Puskesmas Petanahan:

1. Hasil kinerja perspektif keuangan dari Puskesmas Puring dan Puskesmas Petanahan yang diukur dengan metode *value for money* menunjukan bahwa pada tahun 2017 dan 2018 keduanya sama.
2. Hasil kinerja Perspektif Pelanggan Pada Puskesmas Puring dan Puskesmas Petanahan menunjukan bahwa Puskesmas Petanahan pada tahun 2017 dan 2018 prosentase capaian indikator kinerjanya lebih besar dibanding Puskesmas Puring, baik dalam pelayanan kesehatan maupun kunjungan pasien.
3. Hasil kinerja perspektif proses bisnis internal dari Puskesmas Puring dan Puskesmas Petanahan menunjukan bahwa Puskesmas Puring pada tahun 2017 dan 2018 prosentase capaian indikator kinerjanya lebih besar dibanding Puskesmas Petanahan.

**ANALISIS KOMPARATIF KINERJA PUSKESMAS PURING DAN PUSKESMAS
PETANAHAN DENGAN METODE
BALANCED SCORECARD**

4. Hasil kinerja perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dari Puskesmas Puring dan Puskesmas Petanahan menunjukkan bahwa Puskesmas Petanahan pada tahun 2017 dan 2018 prosentase capaian indikator kinerjanya lebih besar dibanding Puskesmas Puring.

Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dipaparkan di atas, maka penulis memberi saran sebagai berikut:

1. Perspektif keuangan, disarankan pada Puskesmas Puring dan Puskesmas Petanahan supaya lebih menghemat penggunaan anggaran belanja dan meningkatkan pendapatan dengan menambah dan memperbaiki fasilitas pelayanan untuk menarik pelanggan dalam menggunakan jasa layanan kesehatan.
2. Perspektif pelanggan, disarankan Puskesmas Puring dan Puskesmas Petanahan untuk meningkatkan kualitas pelayanan terhadap masyarakat.
3. Perspektif proses bisnis internal, disarankan Puskesmas Puring dan Puskesmas Petanahan untuk lebih meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan meningkatkan fasilitas serta perlengkapan medis supaya bisa memberikan pelayanan yang lebih baik terhadap pasien.
4. Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, disarankan Puskesmas Puring dan Puskesmas Petanahan untuk meningkatkan jumlah karyawan yang mengikuti pelatihan, hal ini dimaksud untuk meningkatkan kinerja karyawan di masa yang akan datang dalam memberikan pelayanan pada masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

Aurora, Novella. 2010. Penerapan *Balanced Scorecard* Sebagai Tolak Ukur Pengukuran Kinerja RSUD Tugu Rejo Semarang.

Bastian, Indra. 2006. *Akuntansi Sektor Publik Suatu Pengantar*. Jakarta

_____. 2008. *Akuntansi Kesehatan*. Erlangga. Jakarta.

Gaol, Jimmy L. 2014. *Human Capital*. Grasindo. Jakarta.

Ghozali, Imam. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19 (edisi kelima)*. Universitas Diponegoro. Semarang.

Hasan, Iqbal. 2000. *Pokok-Pokok Materi Metode Penelitian dan Aplikasinya*. Jakarta: Dirjen Binkesmas.

Kaplan, Robert S dan David P Norton 1996. *Balanced Scorecard: Menerapkan Strategi Menjadi Aksi*. Erlangga. Jakarta.

_____, dan _____. 1992. *The Balanced Scorecard measures that drive performance*. Jakarta. Erlangga.

Lolo, Anita. 2017. Analisis Kinerja Rumah Sakit Dengan Menggunakan Metode *Balanced Scorecard*. Studi Kasus Pada Rumah Sakit Palang Biru, Kutoarjo. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma, Yogyakarta.

Mahmudi. 2007. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN. Yogyakarta.

Mahsun, Mohamad. 2009. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Y. BPFE. Yogyakarta.

Mardiasmo. 2002. *Akuntansi Sektor Publik*. Andi. Yogyakarta.

Maryudi. 2015. Kinerja Puskesmas Dengan Menggunakan Metode *Balanced Scorecard* (Studi Kasus pada Puskesmas Juwana)

**ANALISIS KOMPARATIF KINERJA PUSKESMAS PURING DAN PUSKESMAS
PETANAHAN DENGAN METODE
BALANCED SCORECARD**

- Mulyadi. (2007). *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Jakarta. Konsep *Balance Scorecard*. Tesis. Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, Jakarta
- Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia. Nomor 75 Tahun 2014. Warindrani, A.K. 2006. *Akuntansi Manajemen*. Graha Ilmu. Jogjakarta.
- Pujihastuti, V. R. 2015. Evaluasi Kinerja Berdasarkan *Balanced Scorecard*. Skripsi. Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma, Yogyakarta.
- Simamora. H. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat. Jakarta.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- _____. 2010. *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta. Bandung.
- _____. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- Supadmi, N. L. dan M. Ketut. 2014. Analisis Komparatif Kinerja Puskesmas Denpasar Selatan dan Denpasar Timur dengan Menggunakan Metode *Balanced Scorecard*
- Syahputra, E. B. 2016. Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan *Metode Balanced Scorecard*, Studi Kasus Pada Puskesmas Ambakacang Kuranji. Skripsi. Politeknik Negeri Padang.
- Wirasata, Putu. 2010. Analisis Pengukuran Kinerja RSUD Tg. Uban di Provinsi Kepulauan Riau secara Komprehensif dengan Menggunakan