
ANALISIS PENERAPAN *BALANCED SCORECARD* SEBAGAI ALAT UKUR PENILAIAN KINERJA PADA UPT. PUSKESMAS LEGUNG

Wilda Maritha Sari¹, Astri Furqani²

^{1,2)} Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Wiraraja

Email: wildatoil560@gmail.com¹, astri@wiraraja.ac.id²

ABSTRAK

Peneliti ini bertujuan untuk mengetahui Analisis Penerapan *Balanced Scorecard* Sebagai Alat Ukur Penilaian Kinerja Pada UPT. Puskesmas Legung. Peneliti menggunakan metode penelitian kuantitatif. Sampel dalam penelitian ini adalah puskesmas legung. Untuk pengumpulan data menggunakan observasi, dokumentasi dan wawancara. Teknik analisis yang digunakan yaitu analisis deskriptif dengan mendeskripsikan data yang telah terkumpul. Pendeskripsian data ini dilakukan dengan mengukur kinerja dari masing-masing perspektif dalam *balanced scorecard* yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Dari keempat perspektif tersebut menyatakan bahwa proses bisnis internal merupakan perspektif yang rata-ratanya lebih paling menonjol. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari ke empat perspektif dalam *balanced scorecard* UPT. Puskesmas Legung sudah melakukan kinerja yang baik yaitu 68% yang berada dikisaran point 60% - 80%. Sehingga Penerapan *Balanced Scorecard* sudah dilakukan dengan sempurna.

Kata Kunci : *Kinerja Puskesmas, Balanced Scorecard*

1. INTRODUCTION

Berukurnya kemampuan sudah menjadi berita populer di berbagai negara berkembang. Perusahaan lokal dan antarbangsa berjuang untuk menjadi yang terbaik dalam menciptakan suasana yang baik. Sebagian ini berukurnya kemampuan identik dilaksanakan secara modern dan saja bertumpu pada bagian nonfinansial atau finansial. Bagi menjawab cela ini, maka diperoleh berapa cara pendekatan untuk mengukur kemampuan industri untuk memandang empat perspektif yakni pespektif bukan keuangan finansial, perspektif pelanggan,

perpspektif proses bisnis internal, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Maka bagi menyamakan bentuk bagian finansial dengan non bagian finansial menghasilkan suatu *balanced scorecard*.

Rancangan di bagian kesehatan sudah ditetapkan Visi dan Misi pembangunan kesehatan pada UPT. Puskesmas Legung, sebagaimana ditetapkan sebagai visi Dinas Kesehatan Puskesmas Legung, "Puskesmas Legung Super Mantap (Sumenep Sejahtera dengan pemerintah yang bersih dan mandiri, agamis,

nasionalis, transparan, adil dan profesional)”. Misi yang ingin dicapai melalui Pembangunan Kesehatan tersebut adalah: Memperdayakan masyarakat untuk hidup sehat dan mandiri. Memberikan Pelayanan yang bermutu.

Puskesmas dipertegas agar bisa memberikan layanan yang terhadap pasien, profesional dengan harga bersaing sehingga strategi dan kemampuan puskesmas itu harus berorientasi pada keinginan masyarakat. Oleh sebab itu, dibutuhkan alat ukur dengan *Balanced Scorecard* (BSC) yang berharap bisa menjawab tuntutan dan tantangan zaman di masa yang akan datang.

Balanced scorecard merupakan tindakan yang baik dalam mengukur kemampuan baik dari aspek keuangan maupun finansial dan bukan keuangan.. Dengan rumusan masalah Bagaimana kinerja keuangan UPT. Puskesmas Legung jika diukur menggunakan penerapan *Balanced Scorecard* baik dari perspektif keuangan, perspektif pelanggan, proses bisnis internal serta pembelajaran dan pertumbuhan. serta bertujuan bagi mengetahui kemampuan keuangan UPT. Puskesmas Legung jika diukur menggunakan penerapan *Balanced Scorecard* baik bagi perspektif keuangan, perspektif pelanggan, proses bisnis internal serta pembelajaran dan pertumbuhan.

2. LITERATURE REVIEW

A. Definisi Kinerja dan Pengukuran Kinerja

Menurut Sucipto (dalam Yuangga, 2017:14) pengertian kinerja keuangan adalah penentuan ukuran-ukuran tertentu yang dapat mengukur keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan dalam menghasilkan laba.

B. Penilaian Kinerja pada Organisasi Sektor Publik

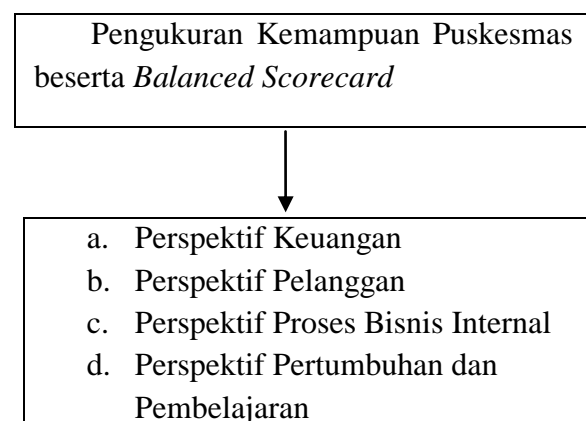
Pengukuran kemampuan area komunitas dilakukan bagi meluruskan kemampuan negara, pembagian akar kapasitas beserta pembentukan dekrit, bersama meluruskan hubungan konsumen.

C. Pengertian *Balanced Scorecard*

Balanced Scorecard ialah salah satu gawai tata laksana yang menduga benar mendukung belacak industri berarti melaksanakan cetak biru bidang usaha.

D. Kerangka Pikir

Mengenai kondisi akal berarti eksplorasi ini diilustrasikan bagai beserta:



Gambar 2.3 Kerangka Pikir

3. METHODS

A. Jenis Penelitian

Eksplorasi ini memerlukan investigasi kuantitatif beserta ancangan deskriptif ialah beserta pengumpulan data primer.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Eksplorasi ini akan dibagikan di UPT. Puskesmas Legung yang terwalak di wilayah Kecamatan Batang-Batang. Diawali dari bulan Februari sampai dengan bulan Juni (Sampai selesainya penelitian ini).

C. Sampel dan Populasi

Populasi berarti observasi ini ialah Puskesmas Legung. Penarikan sampel berarti observasi ini dilakukan dengan *Purposive Sampling*.

D. Jenis beserta Sumber Data Penelitian

Atas eksplorasi ini memakai jenis data kuantitatif. Cukupkan asal data yang difungsikan atas penelitian ini ialah data primer.

E. Teknik Pengumpulan Data

Observasi, teknik pengumpulan data beserta cara melakukan pengamatan langsung; Dokumentasi bisa dilakukan beserta cara mencatat ulang, memotret, fotocopy laporan keuangan tahun 2015-2019; Wawancara, digunakan bagi informal.

F. Teknik Analisis Data

a. Kinerja Perspektif Keuangan

1) Rasio Ekonomis

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

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. Kinerja Perspektif Pelanggan

1. Jumlah Pelanggan

a). Retensi Pelanggan

b). Akuisisi Pelanggan.

c. Kinerja Perspektif Proses Bisnis Internal

1. Proses Inovasi

2. Proses Operasi

a. Total Lawatan Rawat Jalan

Data diproses dari banyaknya total lawatan rawat jalan di UPT. Puskesmas Legung.

b. Total Lawatan Rawat Inap

1) ALOS (*Average Length of Stay*) =

$$\frac{\text{Tot.Hari pemeliharaan Penderita Keluar}}{\text{Total penderita keluar (hidup+mati)}}$$

2) BOR =

$$\frac{\text{Total Hari Perawatan Rumah Sakit}}{(\text{Total pembaringan} \times \text{total hari berbagai satuan waktu})} \times 100\%$$

3)TOI =

$$\frac{(\text{Total pembaringan} \times \text{Total hari}) - \text{Hari Perawatan RS}}{\text{Total penderita Keluar (Hidup +Mati)}}$$

4) BTO (*Bed Turn Over Rate*) =

$$\frac{\text{total penderita Keluar (hidup+mati)}}{\text{total pemvaringan}}$$

5) GDR (*Gross Death Rate*) =

$$\frac{\text{totalpenderita mati seluruhnya}}{\text{total penderita Keluar (hidup+mati)}} \times 1000$$

$$6) \text{ NDR (Net Death Rate) } = \frac{\text{total penderita mati } \geq 48 \text{ jam}}{\text{total penderita Keluar (hidup+mati)}} \times 1000$$

Kaki Ideal Indikator terkait dengan Pelayanan Puskesmas

Indikator	Standar Ideal
ALOS	6 – 9 hari
BOR	60% – 85%
TOI	1 – 3 hari
BTO	40 – 50 kali
GDR	Tidak Lebih dari 45 per 1000 penderita keluar
NDR	Tidak Lebih dari 25 per 1000 penderita keluar

Sumber: DEPKES RI 2005

- e. Kemampuan Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran
Produktifitas karyawan yaitu kesetaraan yang dicapai atas guna bergabung energi kerja persatuan waktu (per-jam per-orang).
- f. Menentukan Ukuran Kinerja Pada masing-masing *Perspektif Balanced Scorecard*

Hasil pemberian skor pada masing-masing indikator berbagai keempat perspektif *Balanced Scorecard* menggunakan perhitungan yang ditetapkan oleh Valva dalam Septianie (2013) sebagai berikut:

$$\text{Kinerja} = \frac{\text{Total skor}}{\text{Skor maksimal}} \times 100\%$$

- a) Sangat baik = 80% - 100%
- b) Baik = 60% - < 80%
- c) Cukup = 40% - < 60%
- d) Tidak baik = 20% - < 40%
- e) Sangat tidak baik = 0% - < 20%

4. RESULTS AND DISCUSSIONS

A. Hasil Penelitian

a) Laporan Realisasi Anggaran Tahun 2015-2019

Tahun	Anggaran Pendapatan	Realisasi Pendapatan	Realisasi Belanja	Anggaran Belanja
2015	42,465,450.00	45,106,009.00	31,073,010.00	34,521,518.00
2016	63,060,625.00	59,819,875.00	3,381,400.00	3,600,000.00
2017	46,676,675.00	118,082,275.00	62,399,184.00	66,892,474.00
2018	85,890,925.00	80,349,331.00	25,337,315.00	41,507,441.00
2019	112,082,216.00	42,610,709.00	37,136,636.00	54,822,479.00

Sumber: data diolah

Berdasarkan hasil dokumentasi laporan realisasi anggaran pada Puskesmas Legung anggaran setiap tahunnya mengalami peningkatan mulai dari tahun 2015 hingga tahun 2019, karena banyaknya kunjungan pasien.

b) Data Kunjungan Tahun 2015-2019

Tahun	Tempat tidur	Hari Perawatan	Lama dirawat	pasien Keluar (hidup+mati)	Pasi en keluar mati ≥ 48 jam dirawat	Pasi en Lama	Pasi en Baru	Total Kunjungan
2015	12	149	149	73	0	3100	1250	4350

2016	12	322	322	195	0	2700	1726	4426
2017	12	495	495	207	0	3331	2054	5385
2018	12	668	668	341	0	1533	2503	4036
2019	12	841	841	475	0	2712	2713	5425

Sumber: Puskesmas Legung

c) Jumlah Karyawan

Jumlah Karyawan UPT. Puskesmas

Tahun	PNS	Jumlah Karyawan Keluar
2015	8	2 orang
2016	2	0
2017	5	1 orang
2018	3	0
2019	10	2 orang
Total	28	

Legung

Sumber: Puskesmas Legung

Dilihat dari data total karyawan Puskesmas Legung bahwa total karyawan yang keluar beserta Puskesmas ini dimutasi ke puskesmas lain.

B. Pembahasan

a) Penilaian Kinerja dari Perspektif Keuangan

1) Rasio Ekonomis

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

Perhitungan:

a. Tahun 2015 = $\frac{31,073,010}{34,521,518} \times 100\% = 90.01\%$

b. Tahun 2016 = $\frac{3,381,400}{3,600,000} \times 100\% = 93.92\%$

c. Tahun

$$2017 = \frac{62,399,184}{66,892,474} \times 100\% = 93.28\%$$

d. Tahun

$$2018 = \frac{25,337,315}{41,507,441} \times 100\% = 61.04\%$$

e. Tahun

$$2019 = \frac{37,136,636}{54,822,479} \times 100\% = 67.73\%$$

Rasio Ekonomis

RASIO EKONOMIS		
Tahun 2015	90.01%	Ekonomis
Tahun 2016	93.92%	Ekonomis
Tahun 2017	93.28%	Ekonomis
Tahun 2018	61.04%	Ekonomis
Tahun 2019	67.73%	Ekonomis

Sumber: data diolah

Grafik Perspektif Keuangan

Tahun 2015-2019



2) Rasio Efisiensi

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

Perhitungan :

a. Tahun 2015 = $\frac{351,733,544}{45,106,009} \times 100\% = 779.79\%$

- b. Tahun 2016=

$$\frac{160,791,571}{59,819,875} \times 100\% = 268.79\%$$
- c. Tahun 2017=

$$\frac{140,990,391}{118,082,275} \times 100\% = 119.40\%$$
- d. Tahun 2018=

$$\frac{175,977,175}{80,349,331} \times 1100\% = 219.01\%$$
- e. Tahun 2019=

$$\frac{188,591,214}{42,610,709} \times 100\% = 442.59\%$$

Rasio Efisiensi

RASIO EFISIENSI		
Tahun 2015	779.79%	Tidak Efisien
Tahun 2016	268.79%	Tidak Efisien
Tahun 2017	119.40%	Tidak Efisien
Tahun 2018	219.01%	Tidak Efisien
Tahun 2019	442.59%	Tidak Efisien

Sumber: diolah peneliti

Grafik Perspektif Keuangan

Tahun 2015-2019



3) Rasio Efektifitas

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

Perhitungan :

- a. Tahun 2015

$$= \frac{45,106,009}{42,465,450} \times 100\% = 106.21\%$$

UPT. Puskesmas Legung bukan efektif (106.21%), yang berarti tingkat pencapaian hasil lebih kecil beserta target yang ditetapkan.

- b. Tahun 2016=

$$\frac{59,819,875}{63,060,625} \times 100\% = 94.86\%$$

Tahun 2016 yaitu (94.86%), UPT. Puskesmas Legung adalah Efektif, yang berarti realisasi anggaran puskesmas lebih besar beserta target anggaran puskesmas.

- c. Tahun 2017=

$$\frac{118,082,275}{46,676,675} \times 100\% = 252.97\%$$

UPT. Puskesmas Legung yaitu tidak efektif (252.97%).

- d. Tahun 2018=

$$\frac{80,349,331}{85,890,925} \times 100\% = 93.54\%$$

Tahun 2018 yaitu (93.54%), UPT. Puskesmas Legung ialah efektif, realisasi anggaran puskesmas hasilnya lebih besar beserta anggaran puskesmas.

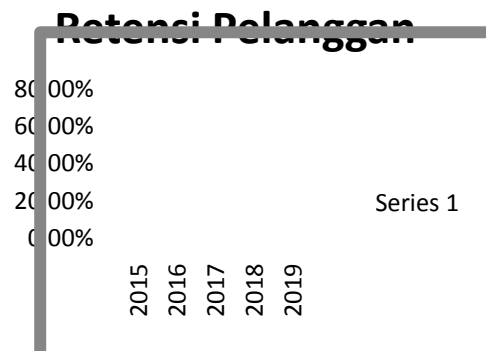
- e. Tahun 2019=

$$\frac{42,610,709}{112,082,216} \times 100\% = 38.01\%$$

Pada tahun 2019 yaitu (38.01%), UPT. Puskesmas Legung ialah Efektif, yang berarti realisasi anggaran puskesmas hasilnya lebih tinggi .

Grafik Perspektif Keuangan

Tahun 2015-2019



b) Penilaian Kemampuan bagi Perspektif Pelanggan

1. Jumlah Pelanggan

a. Retensi Pelanggan

Tahun	Pelanggan Lama (a)	Total Lawatan (b)	Retensi Pelanggan $(\frac{a}{b} \times 100\%)$
2015	3100	4350	71,26%
2016	2700	4426	61,00%
2017	3331	5385	61,85%
2018	1533	4036	37,98%
2019	2712	5425	49,99%

Sumber: bagian rekam medis UPT. Puskesmas Legung tahun 2015-2019

Retensi pelanggan UPT. Puskesmas Legung menunjukkan bahwa tahun 2015 sampai tahun 2019 mengalami penurunan, karena mampu mempertahankan pelanggan yang ada.

Grafik Retensi Pelanggan

Tahun 2015-2019

b. Akuisisi Pelanggan

Tahun	Pelanggan Baru (a)	Total Lawatan (b)	Akuisisi Pelanggan $(\frac{a}{b})$
2015	1250	4350	28,73%
2016	1726	4426	38,99%
2017	2054	5385	38,14%
2018	2503	4036	50,86%
2019	2713	5425	50,00%

Sumber: bagian rekam medis UPT. Puskesmas Legung tahun 2015-2019

Akuisisi pelanggan UPT. Puskesmas Legung dari 2015 sampai beserta 2019 mengalami peningkatan, karena fasilitas dan pelayanan puskesmas terhadap pasien sesuai beserta prosedur pelayanan.

Grafik Akuisisi Pelanggan

Tahun 2015-2019

Akuisi Pelanggan



c) Penilaian Kinerja dari Perspektif Proses Bisnis Internal

a. Bagian Inovasi

Semakin berlebihan puskesmas di Indonesia, sewaktu puskesmas semakin memaksakan bagi membentangkan layanan aktual bagi bisa diajukan akan bangsa. Sehingga bersama adanya bagian inovasi ini puskesmas memiliki harapan sangat besar bagi memperoleh bagi penderita yang tinggi besar.

b. Bagian Operasi

1. Total Lawatan Rawat Jalan

No.	Jenis Lawatan rawat jalan	2015	2016	2017	2018	2019
1	Lawatan Baru	1250	1726	2054	2503	2715
2	Lawatan Lama	3100	2700	3331	1533	2712
	Total Lawatan	4350	4426	5385	4036	5427

Sumber: bagian rekam medis UPT. Puskesmas Legung tahun 2015-2019

Dilihat bahwa dari tahun 2015 sampai 2019, peningkatan lawatan baru pada rawat jalan, karena beserta lawatan baru penderita yang bukan pernah sama sekali berkunjung melakukan tes kesehatan ke puskesmas. Sedangkan kunjungan lama, dimana pasien

yang sering berkunjung melakukan tes kesehatan ke puskesmas.

2. Total Lawatan Rawat Inap Penunjuk Pemakaian Jaga Inmap warsa 2015-2019

No	Indikator Pemanfaatan	Kinerja Rawat Inap Puskesmas				
		Tahun 2015	Tahun 2016	Tahun 2017	Tahun 2018	Tahun 2019
1	Jumlah Hari Perawatan	149	322	495	668	841
2	Jumlah Lama Perawatan	149	322	495	668	841
3	Jumlah Pasien Keluar(h+m)	73	195	207	341	475
4	PasienKeluar mati ≥48jam dirawat	0	0	0	0	0
5	Jumlah Tempat Tidur	12	12	12	12	12
6	Totalpelanggan meninggal	32	18	12	8	6
7	Jumlah Hari Kalender	365	365	365	365	365

Sumber: rekam medis UPT. Puskesmas Legung

Tabel Perhitungan Kinerja Rawat Inap UPT. Puskesmas Legung pada Tahun 2015 sampai 2019.

Indikator	Satuan	2015	2016	2017	2018	2019	Hasil	Hasil Penilaian
ALOS	Hari	2,04	1,65	2,39	1,95	1,77	1,96	Tidak Ideal
BOR	%	3,40	7,35	1,30	5,25	9,20	11,3	Tidak Ideal
TOI	Hari	57,9	0,81	8,76	0,88	7,45	23,16	Tidak Ideal
BTO	Kali	6,08	6,25	7,25	8,41	9,58	21,514	Ideal
GDR	Pasien	438,35	2,30	7,97	3,46	2,63	124,942	Tidak Ideal
NDR	Pasien	0	0	0	0	0	0	Ideal

Sumber: diolah peneliti

d) Penilaian Kinerja dari Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

1. Produktifitas Karyawan

$$\text{Produktifitas karyawan} = \frac{\text{jumlah Pendapatan}}{\text{Jumlah karyawan}} \times 100\%$$

Perhitungan:

a. Tahun 2015 =

$$\frac{\text{jumlah Pendapatan}}{\text{Jumlah karyawan}} \times 100\% = \frac{45.106.009}{8} = 5.638.251$$

Pada tahun 2015 mengalami penurunan karena ada sebagian karyawan yang di pindah tugas (mutasi) dari puskesmas tersebut.

b. Tahun 2016 =

$$\frac{\text{jumlah Pendapatan}}{\text{Jumlah karyawan}} \times 100\% = \frac{59.819.875}{2} = 29.909.937$$

Pada tahun 2016 mengalami penurunan karena ada sebagian karyawan yang di pindah tugas (mutasi) dari puskesmas tersebut.

c. Tahun 2017 =

$$\frac{\text{jumlah Pendapatan}}{\text{Jumlah karyawan}} \times 100\% = \frac{118.082.275}{5} = 23.616.455$$

Pada tahun 2017 mengalami peningkatan yang sangat baik karena karyawan baru sudah mampu mengetahui kelemahan pada puskesmas tersebut.

d. Tahun 2018 =

$$\frac{\text{jumlah Pendapatan}}{\text{Jumlah karyawan}} \times 100\% = \frac{80.349.331}{3} = 26.783.110$$

Pada tahun 2018 mengalami peningkatan yang sangat baik karena karyawan baru mampu mengetahui kelemahan pada puskesmas tersebut.

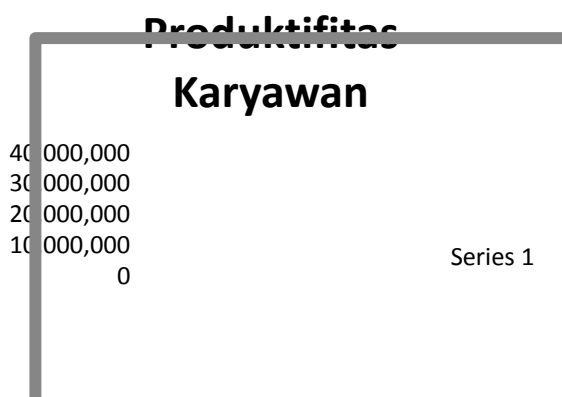
e. Tahun 2019 =

$$\frac{\text{jumlah Pendapatan}}{\text{Jumlah karyawan}} \times 100\% = \frac{42.610.709}{10} = 4.261.071$$

Pada tahun 2019 mengalami penurunan yang sangat tinggi dibanding dari tahun 2015 dikarenakan tidak adilnya sistem kompensasi dan tunjangan.

Grafik Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Tahun 2015-2019



e).Rekapitulasi Skor Penilaian Balanced Scorecard

Skor Penilaian

Faktor	Interval	Kriteria	Nilai
Perspektif Keuangan			
1. Rasio Ekonomis			
tahun 2015	90.01%	Baik	3
Tahun 2016	93.92%	Baik	3
Tahun 2017	93.28%	Baik	3
Tahun 2018	61.04%	Cukup	2
Tahun 2019	67.73%	Cukup	2
Skor Maksimal 3			

2. Rasio Efisiensi			
Tahun 2015	779.79%	Jelek	1
Tahun 2016	268.79%	Jelek	1
Tahun 2017	119.40%	Jelek	1
Tahun 2018	219.01%	Jelek	1
Tahun 2019	442.59%	Jelek	1
Skor Maksimal 3			
3. Rasio Efektifitas			
Tahun 2015	106.21%	Jelek	1
Tahun 2016	94.86%	Baik	3
Tahun 2017	252.97%	Jelek	1
Tahun 2018	93.54%	Baik	3
Tahun 2019	38.01%	Cukup	2
Skor Maksimal 3			
Perspektif Pelanggan			
Akuisisi Penderita			
Tahun 2015	28,73%	Baik	3
Tahun 2016	38,99%	Baik	3
Tahun 2017	38,14%	Baik	3
Tahun 2018	50,86%	Baik	3
Tahun 2019	50,00%	Baik	3
Skor Maksimal 3			
Perspektif Proses Bisnis Internal			
Proses Operasi			
1. BOR			
Tahun 2015	3,40%	Jelek	1
Tahun 2016	7,35%	Jelek	1
Tahun 2017	11,30%	Jelek	1
Tahun 2018	15,25%	Jelek	1
Tahun 2019	19,20%	Jelek	1
Skor Maksimal 3			

2. BTO			
Tahun 2015	6,08%	Jelek	1
Tahun 2016	16,25%	Jelek	1
Tahun 2017	17,25%	Jelek	1
Tahun 2018	28,41%	Jelek	1
Tahun 2019	39,58%	Jelek	1
Skor Maksimal 3			
3. TOI			
Tahun 2015	57,9%	Jelek	1
Tahun 2016	20,81%	Jelek	1
Tahun 2017	18,76%	Jelek	1
Tahun 2018	10,88%	Jelek	1
Tahun 2019	7,45%	Jelek	1
Skor Maksimal 3			
4. ALOS			
Tahun 2015	2,04%	Baik	3
Tahun 2016	1,65%	Baik	3
Tahun 2017	2,39%	Baik	3
Tahun 2018	1,95%	Baik	3
Tahun 2019	1,77%	Baik	3
Skor Maksimal 3			
5. GDR			
Tahun 2015	438,35	Jelek	1
Tahun 2016	92,30	Jelek	1
Tahun 2017	57,97	Cukup	2
Tahun 2018	23,46	Baik	3
Tahun 2019	12,63	Baik	3
Skor Maksimal 3			
6. NDR			
Tahun 2015	0	Baik	3
Tahun 2016	0	Baik	3
Tahun 2017	0	Baik	3

Tahun 2018	0	Baik	3
Tahun 2019	0	Baik	3
Skor Maksimal 3			
Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan			
Produktifitas Karyawan			
Tahun 2015	5,638,25 1%	Baik	3
Tahun 2016	29,909,9 37%	Baik	3
Tahun 2017	23,616,4 55%	Baik	3
Tahun 2018	26,783,1 10%	Baik	3
Tahun 2019	4,261,07 1%	Baik	3
Skor Maksimal 3			
Total Skor			113

Sumber : di olah peneliti

$$\begin{aligned}
 \text{Kinerja} &= \frac{\text{Total skor}}{\text{Skor maksimal}} \times 100\% \\
 &= \frac{113}{165} \times 100\% \\
 &= 68\%
 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil nilai kinerja yang ditetapkan dalam rumus diatas pada UPT. Puskesmas Legung yaitu berada diangka 68% yang termasuk kategori baik karena berada dikisaran point 60% - < 80%.

5. CONCLUSION

Berlandaskan penjabaran dan diskusi yang menduga diuraikan dalam bab sebelumnya, bahwa bisa disimpulkan bahwa kinerja UPT. Puskesmas Legung telah bisa dikatakan baik, bagi makin

jelasan diuraikan dari tiap perspektif sebagai berikut:

1. Amat-amati atas persepektif financial kemampuan yang dicapai UPT. Puskesmas Legung telah bisa dikatakan sangat jujur, tetapi atas indikator yang difungsikan adalah nalar ekonomis yang membilang realisasi biaya terlihat masih belum digunakan secara maksimal, karena dari tahun 2015 hingga tahun 2019 realisasi anggaran belum ada yang mencapai 100%. Jika ini mampu dipertahankan akan dapat mendanai segala kegiatan yang menunjang pelayanan, sehingga dapat meningkatkan pelayanan dan menarik pelanggan lebih banyak.
2. Dilihat dari perspektif pelanggan bahwa kinerja yang dicapai UPT. Puskesmas Legung yaitu cukup baik, hal ini dilihat dari hasil retensi pelanggan puskesmas dalam mempertahankan pelanggan atau pasien ialah layak baik atas mengalami kegoyahan semasa abad investigasi.
3. Atas prospek proses bisnis internal bahwa kinerja UPT. Puskesmas Legung terlihat dari kinerja pelayanan puskesmas yang dihitung dari kinerja rawat inap yaitu Bed Occupancy Rate (BOR) UPT. Puskesmas Legung rendah. Kenaikan total penderita jaga inap setiap warsa, sehingga pemanfaatan pembaringan menjabat kian minus diiringi penambahan jumlah tempat tidur; Turn Over Internal (TOI) untuk UPT. Puskesmas Legung tergolong tinggi sehingga dapat dikatakan tidak efisien dalam penggunaan tempat tidur puskesmas; Average Length of Stay (ALOS) pada

UPT. Puskesmas Legung dari tahun 2015 sampai 2019 tergolong tidak ideal, karena rata-rata seorang pasien menginap hanya 1,96 hari. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat ALOS (*Average Length Of Stay*) UPT. Puskesmas Legung dibawah standar ideal. Gross Death Rate (GDR) Mutu pelayanan UPT. Puskemas Legung tergolong tidak baik karena angka GDR (*Gross Death Rate*) tinggi. Oleh karena itu diharapkan pada pihak UPT. Puskesmas Legung mutu pelayanan GDR terhadap pasien lebih ditingkatkan lagi, sehingga mutu pelayanan UPT. Puskesmas Legung mempunyai nilai yang baik dihadapan masyarakat; dan Net Death Rate (NDR) dengan rendahnya angka NDR (*Net Death Rate*) yang dimiliki UPT. Puskesmas Legung berarti mutu pelayanan UPT. Puskesmas Legung tergolong baik.

4. Hasil dari prospek pembelajaran dan pertumbuhan menunjukkan bahwa kinerja UPT. Puskesmas Legung dari indikator yang digunakan yaitu produktifitas karyawan didapatkan hasil yang masih rendah dari standar yang ditetapkan, jika produktifitas yang diberikan pada karyawan itu kurang akan berpengaruh terhadap kualitas pelayanan yang diberikan kepada pelanggan. Oleh karena itu, kualitas pelayanan yang ada pada UPT. Puskesmas Legung harus ditingkatkan kembali supaya kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat akan bisa menarik pelanggan baru terhadap UPT. Puskesmas Legung.
5. Penilaian kinerja UPT. Puskesmas Legung selama 5 tahun dengan

menggunakan empat perspektif balanced scorecard sebesar 68% dan dikategorikan baik.

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh, maka saran yang dapat disampaikan oleh penulis kepada UPT. Puskesmas Legung ialah sebagai berikut:

1. Bagi Akademisi

Bagi akademisi kemudian disarankan bagi melaksanakan peneliti atas dua objek berdasar bagi bisa dibandingkan dan memakai abad yang lebh jauh bagi bisa lebih menggambarkan objek penelitian.

2. Bagi Pihak UPT. Puskesmas Legung

- a. Perpektif financial, agar pihak puskesmas mengoptimalkan biaya yang telah diberikan.

- b. Prospek konsumen, disarankan bagi lebih meluaskan derajat bantuan supaya bisa lebih menarik konsumen.

- c. Pespektif porses bisnis internal, kinerja bantuan kurang bagus sehingga lebih ditingkatkan untuk lebih memberikan kenyamanan dan kepuasan konsumen.

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, perlunya dilakukan peningkatan jumlah karyawan yang mengikuti pelatihan, hal ini

6. REFERENCES

- Ariyanto, F. D., Sri, M., & Topowijono. (2016). Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Tolok Ukur Kinerja Perusahaan (Study pada PT . Marinal Indoprima). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 39(1), 58–64.
- Mahsina, M., Poniwatie, A., & Cholifah, C. (2017). ANALISIS PENERAPAN

BALANCE SCORECARD, ALAT UKUR PENILAIAN KINERJA PADA DINAS PENDAPATAN, PENGELOLAAN KEUANGAN, DAN ASET KABUPATEN SIDOARJO. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, Dan Entrepreneurship*, 7(1), 59.

<https://doi.org/10.30588/jmp.v7i1.323>

Manajemen, D., Ekonomi, F., & Manajemen, D. (2016). Perancangan Balanced Scorecard sebagai Pengukuran Kinerja pada PT Asuransi MSIG Indonesia
Ramadhani Erlin Trisyulianti. *Ramadhani*.

Parmita, R. (2019). *Pendekatan Balanced Scorecard Pada Rumah Sakit*. 143–153.

Riyana, D. H. (2017). Pengukuran Kinerja Perusahaan Pt Indofood Dengan Menggunakan Balanced Scorecard. *Jurnal Sekuritas*, 11(22), 42–53.

Sujarweni, Wiratna. 2015. *Akuntansi Manajemen*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press

Sa'adah, Lailatus. 2018. *Balanced Scorecard*. Yogyakarta: CV BUDI UTAMA