

**”ANALISIS PENGUKURAN KINERJA PUSKESMAS DENGAN
MENGUNAKAN METODE *BALANCED SCORECARD* STUDI
KASUS PADA PUSKESMAS ARJUNO KECAMATAN
KLOJEN KOTA MALANG”**

SKRIPSI

*Untuk Memenuhi Persyaratan
Dalam Memperoleh Gelar
Sarjana Akuntansi*



Oleh:

AMAR AKBAR TARUNA

A.2019.4.34855

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE)
MALANGKUÇEWARA**

PROGRAM STUDI AKUNTANSI

MALANG

2021

SKRIPSI

ANALISIS PENGUKURAN KINERJA PUSKESMAS MENGGUNAKAN METODE BALLANCE SCORECARD
STUDI KASUS PADA PUSKESMAS ARJUNO KECAMATAN KLOJEN KOTA MALANG

Oleh:
AMAR AKBAR TARUNA
A.2019.4.34855

Telah dipertahankan di depan dosen penguji pada tanggal:
01 Maret 2021 dan dinyatakan LULUS



Menyetujui,
Dosen Pembimbing,

ttd

ENGGAR NURSASI, SE, Ak, MM, CA

Mengetahui,
Ketua STIE Malangkuççwara,



Drs. BUNYAMIN, M.M., Ph.D

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia Skripsi dibatalkan serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU nomor 20 tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70)

Malang, 24 Februari,
2021

Mahasiswa

ttd



Amar Akbar Taruna

NPK : A.2019.4.34855



PEMERINTAH KOTA MALANG
DINAS KESEHATAN
PUSKESMAS ARJUNO

Jl. Simpang Arjuno No. 17 Kode Pos : 65119 M A L A N G
✉ puskesmasarjuno17@gmail.com ☎ (0341) 356339



SURAT KETERANGAN

Nomor: 800/ 39 /35.73.402.07/2021

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : dr. IDA MEGAWATI
NIP : 19700412 199803 2 008
Pangkat / Gol : Pembina / IV a
Jabatan : Kepala Puskesmas Arjuno

Menerangkan bahwa :

Nama : AMAR AKBAR TARUNA
N I M : A.2019.4.34855
Perguruan Tinggi : STIE Malangkuceewara

Telah melakukan Penelitian / Pengambilan data di Puskesmas Arjuno dengan judul "**Analisis Petugas Rawat Jalan Menggunakan Metode Ballance Scorecard Studi Kasus pada Puskesmas Arjuno Kecamatan Klojen Kota Malang**" mulai bulan November 2020 s/d bulan Desember 2020.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagai mana mestinya.

Malang, 24 Februari 2021



dr. IDA MEGAWATI
Pembina
NIP. 19700412 199903 2 008

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Ketua STIE Malangkecewara
2. Ketua Progran Studi
3. Dosen Pembimbing
4. Pimpinan dan Pegawai Puskesmas Arjono Kota Malang

Rekan-rekan penulis dan semua pihak yang telah banyak memberikan bantuan untuk ikut berperan serta memperlancar penelitian dan penulisan skripsi ini. Sujud dan terima kasih yang dalam penulis sampaikan kepada ayah bunda tercinta, atas dorongan yang kuat serta kebijaksanaan dan doa yang tiada putus-putusnya dipanjatkan kehadiran Allah SWT sehingga penulis bisa menyelesaikan studi. Ucapan terimakasih secara khusus penulis sampaikan kepada Ayu Ismawati yang telah banyak membantu.

Malang, 07 Maret 2021

Penulis,

Amar Akbar Taruna

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana tingkat kinerja di Puskesmas Arjuno Kota Malang apabila di ukur dengan metode *Balanced Scorecard* menggunakan 4 (empat) perspektif yaitu perspektif keuangan, pespektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif kuantitatif. Sumber data yang digunakan berasal dari data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data dengan dokumentasi, wawancara, kuesioner, dan observasi. Cara untuk menganalisis data yaitu dengan menggunakan metode *balanced scorecard* dengan 4 perspektif yaitu perspektif keuangan dengan indikator rasio ekonomis, perspektif pelanggan dengan indikator Indeks Kepuasan masyarakat (IKM), Perspektif Proses bisnis internal menggunakan kuesioner dengan indikator sarana dan prasarana, proses, kualitas, dan peralatan, perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dengan menggunakan indikator retensi karyawan, produktifitas karyawan, *employee training*, dan juga menggunakan kuesioner kepuasan karyawan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja Puskesmas Arjuno Kota Malang pada tahun 2018-2019 tidak mengalami kenaikan atau penurunan dan bisa dikatakan stabil pada kinerjanya yaitu dengan skala *Balanced Scorecard* 3,9 yang artinya kinerja keseluruhan Puskesmas Arjuno dari tahun 2018-2019 menunjukkan kriteria baik, namun untuk Perspektif Pertumbuhan dan pembelajaran agar lebih ditingkatkan. Puskesmas Arjuno Kota Malang diharapkan mendata karyawan yang belum pernah mendapatkan pelatihan agar nantinya karyawan yang belum pernah mendapatkan pelatihan bisa mengikuti pelatihan supaya menambah pengetahuan yang nantinya berguna bagi instansi terkait.

Kata Kunci : Pengukuran Kinerja, *Balanced Scorecard*, 4 Perspektif

ABSTRACT

This study aims to find out how the level of performance at Arjuno Health Center Malang City when measured by balanced scorecard method using 4 (four) perspectives, namely financial perspective, customer perspective, internal business process perspective, growth and learning perspective. This research uses a type of quantitative descriptive research. The data source used comes from primary and secondary data. Data collection techniques with documentation, interviews, questionnaires, and observations. The way to analyze the data is to use a balanced scorecard method with 4 perspectives, namely financial perspective with economic ratio indicators, customer perspective with community satisfaction index (IKM) indicators, internal business process perspectives using questionnaires with indicators of facilities and infrastructure, processes, quality, and equipment, growth and learning perspectives using employee retention indicators, employee productivity, employee training, and also using employee satisfaction questionnaires.

The results of this study showed that the performance of Arjuno Health Center Malang City in 2018-2019 did not increase or decrease and can be said to be stable in its performance, namely with a Balanced Scorecard scale of 3.9 which means that the overall performance of Arjuno Health Center from 2018-2019 shows good criteria, but for growth and learning perspectives to be further improved. Arjuno Health Center is expected to record employees who have never received training so that later employees who have never received training can attend training in order to increase knowledge that will be useful for the relevant agencies.

Keywords: Performance Measurement, Balanced Scorecard, 4 Perspectives

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji syukur Allah SWT, atas limpahan rahmat dan hidayah-Mu penulis dapat menyajikan skripsi yang berjudul :
ANALISIS PENGUKURAN KINERJA PUSKESMAS MENGGUNAKAN METODE BALANCED SCORECARD STUDI KASUS PADA PUSKESMAS AJUNO KECAMATAN KLOJEN KOTA MALANG.

Di dalam tulisan ini, disajikan pokok-pokok bahasan yang meliputi : Pengukuran Kinerja dengan metode Balanced Scorecard, 4 Perspektif Balanced Scorecard, Pengujian Validitas, dan Reliabilitas, serta Pembahasan Hasil Penelitian.

Sangat disadari bahwa dengan kekurangan atau keterbatasan yang penulis miliki, meskipun telah mengerahkan kemampuan untuk lebih teliti, tetapi penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam penyajian tulisan skripsi ini. Oleh karena itu, penulis mengharapkan saran yang membangun agar tulisan ini bermanfaat bagi yang membutuhkan.

Malang, 07 Maret 2021

Penulis,

Amar Akbar Taruna

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN.....	ii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	iii
SURAT KETERANGAN RISET.....	iv
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	v
UCAPAN TERIMA KASIH	vi
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah.....	4
1.4 Tujuan Penelitian	4
1.5 Manfaat Penelitian	5
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	7
2.1 Pengukuran Kinerja	7
2.1.1 Pengertian Pengukuran Kinerja	7
2.1.2 Manfaat Pengukuran Kinerja.....	7
2.1.3 Faktor Yang Mempengaruhi Kineja	8
2.2 <i>Balanced Scorecard</i>	9
2.2.1 Keunggulan <i>Balanced Scorecard</i>	11
2.2.2 Perspektif <i>Balanced Scorecard</i>	14
2.3 Tinjauan Umum Tentang Puskesmas.....	15
2.3.1 Pengertian Puskesmas	15
2.3.2 Kedudukan dan Fungsi Puskesmas	16

2.4 Tinjauan Umum Tentang Rawat Jalan.....	18
2.5 Kerangka Pemikiran.....	20
2.6 Penelitian Terdahulu	21
BAB III METODE PENELITIAN.....	26
3.1 Jenis Penelitian.....	26
3.2 Obyek Penelitian.....	26
3.3 Sumber Data	26
3.4 Teknik Pengumpulan Data	27
3.5 Teknik Pengumpulan Variabel	28
3.6 Pengujian Instrumen Penelitian	31
3.7 Teknik Analisis Data.....	32
3.8 Analisis Data.....	33
3.9 Pengukuran Kinerja Dengan <i>Balanced Scorecard</i>	38
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	41
4.1 Gambaran Umum Puskesmas Arjuno	41
4.1.1 Sejarah Puskesmas	41
4.1.2 Data Geografis	41
4.1.3 Data Sarana Kesehatan.....	42
4.1.4 Visi Misi Puskesmas Arjuno	43
4.1.5 Struktur Organisasi.....	43
4.1.6 Personalia	45
4.2 Analisis Data.....	45
4.2.1 Penjabaran Visi Puskesmas	46
4.2.2 Penjabaran Misi Puskesmas	46
4.2.3 Kesesuaian Antara Visi dan Misi.....	46
4.2.4 Pengukuran Strategi <i>Balanced Scorecard</i>	47
4.2.5 Perhitungan dan Pembahasan Hasil Penelitian Berdasarkan <i>Balanced Scorecard</i>	48
4.2.6 Skala dan Kriteria Penelitian Kinerja.....	59
4.2.7 Penelitian Keseluruhan Puskesmas Arjuno	60

4.3 Usulan Pengembangan Strategi	62
4.3.1 Perspektif Keuangan	62
4.3.2 Perspektif Pelanggan.....	63
4.3.3 Perspektif Proses Bisnis Intenal.....	63
4.3.4 Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran	63
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	64
5.1 Kimpulan.....	64
5.1.1 Perspektif Keuangan	64
5.1.2 Perspektif Pelanggan.....	64
5.1.3 Perspektif Proses Bisnis Internal	65
5.1.4 Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran.....	65
5.2 Saran-saran	66
DAFTAR PUSTAKA	
Lampiran-Lampiran	

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Tingkat Reliabilitas Berdasarkan Nilai Alpha	32
Tabel 3.2. Contoh Kuesioner Perspektif Proses Bisnis Internal	34
Tabel 3.3 Indeks Kepuasan Karyawan.....	38
Tabel 3.4 Skala Penilaian Hasil Kinerja Tolak Ukur.....	38
Tabel 4.1 Jumlah Penduduk Wilayah Kerja Puskesmas Arjuno Kota Malang	42
Tabel 4.2 Jumlah Karyawan dan Alokasi Tahun 2018-2019 Puskesmas Arjuno Kota Malang	45
Tabel 4.3 Indikator <i>Balanced Scorecard</i>	47
Tabel 4.4 Daftar Kunjungan Pasien Puskesmas Arjuno Kota Malang Tahun 2018- 2019.....	50
Tabel 4.5 Presentase Indeks Kepuasan Masyarakat Puskesmas Arjuno Kota Malang Tahun 2018-2019	51
Tabel 4.6 Distribusi Jawaban Kuesioner Perspektif Proses Bisnis Internal	53
Tabel 4.7 Nilai Rata-rata Perspektif Proses Bisnis Internal	54
Tabel 4.8 Perhitungan Produktifitas Kayawan	56
Tabel 4.9 Data Jumlah Karyawan Yang Mengikuti Pelatihan Tahun 2018-2019	57
Tabel 4.10 Distribusi Jawaban Kuesioner Kepuasan Karyawan	58
Tabel 4.11 Skala Penilaian Hasil Kinerja Tolak Ukur	60
Tabel 4.12 Kriteria Penilaian Kinerja	60
Tabel 4.13 Pengukuran Kinerja Dengan Perspektif <i>Balanced Scorecard</i> Pada Tahun 2018.....	61

Tabel 4.13 Pengukuran Kinerja Dengan Perspektif Balanced Scorecard Pada Tahun 2019.....	62
---	----

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran	21
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Puskesmas Arjuno Kota Malang	44

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I. Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas Kuesioner Perspektif	
Proses Bisnis Internal.....	67
Lampiran II. Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas Kuesioner Kepuasan	
Karyawan	68
Lampiran III. IKM 2018 -2019 Puskesmas Ajuno.....	69

