

BAB 1 PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kinerja merupakan pencapaian yang didapat oleh seseorang atau organisasi dalam mewujudkan sasarannya. Kinerja organisasi adalah sesuatu yang dicapai organisasi selama periode tertentu menurut standar yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, penilaian kinerja organisasi mengacu pada proses atau sistem evaluasi kemampuan kinerja organisasi berdasarkan standar tertentu. Dalam organisasi sektor publik ukuran kinerja yang digunakan berorientasi pada pemberian pelayanan kepada masyarakat dalam hal pemenuhan kebutuhan dan kepentingan publik. Kinerja pada sektor publik dapat dikatakan berhasil jika mampu mewujudkan tujuan, visi dan misinya.

Pengukuran pada organisasi sektor publik sangat dibutuhkan karena dapat meningkatkan kepercayaan dalam mengambil sebuah keputusan serta dapat meningkatkan akuntabilitas suatu organisasi sektor publik. Dengan dilakukannya pengukuran kinerja yang baik dapat memberikan kinerja yang lebih efisien dan efektif dalam melakukan pelayanan kepada masyarakat. Pengukuran kinerja organisasi dapat dijadikan sebagai alat manajemen yang penting untuk mengetahui apakah kinerja organisasi sudah maksimal atau belum sehingga harus dilakukan pengukuran kinerja baik dari faktor finansial maupun non finansial. Ketidakpuasan dengan sistem pengukuran kinerja tradisional mendorong Kaplan dan Norton untuk mengembangkan sistem *Balanced Scorecard*. Sistem ini menawarkan solusi yang lebih komprehensif dengan menghubungkan tujuan strategi organisasi dengan ukuran kinerja yang lebih terukur. Sistem *Balanced Scorecard* ini tidak hanya fokus pada faktor finansial saja akan tetapi fokus pada faktor non finansial juga (Kaplan & Norton, 2016).

Balanced Scorecard dikenalkan pertama kali oleh Robert S, Kaplan dan David P. Norton pada tahun 1990. *Balanced Scorecard* berasal dari dua kata yaitu *Balanced* dan *Scorecard*. *Balanced Scorecard* merupakan sebuah metode yang

dapat menguji seberapa berhasil organisasi dalam melakukan evaluasi kinerja yang terpisah serta dalam menggunakan beberapa teknik pengukuran kinerja (Kaplan & Norton, 2016). Menurut (Suci R.M Koesomowidjojo, 2017) Metode *Balanced Scorecard* tidak hanya terbatas pada organisasi yang berorientasi laba, tetapi organisasi yang berorientasi nirlaba juga dapat menggunakan metode *Balanced Scorecard* karena tidak saja mempertimbangkan faktor finansial tetapi juga mempertimbangkan faktor non-finansial. Salah satu organisasi nirlaba yang dapat menggunakan metode *Balanced Scorecard* adalah puskesmas, dimana prioritas utama adalah memberikan pelayanan yang bermanfaat bagi masyarakat, bukan hanya untuk mencari keuntungan.

Puskesmas merupakan unit layanan kesehatan milik pemerintah yang bertugas memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat. Puskesmas merupakan bagian dari UPTD (Unit Pelayanan Teknis Daerah) dan termasuk dalam kategori perusahaan jasa milik pemerintah di bidang Kesehatan. Untuk meningkatkan kinerja puskesmas dalam memberikan pelayanan yang prima kepada masyarakat pemerintah membangun suatu institusi yaitu Badan Layanan Umum (BLU) atau Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) dalam PP no 23 tahun 2005 menyatakan bahwa BLU adalah instansi di lingkungan pemerintah yang dibentuk untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang dijual tanpa mengutamakan mencari keuntungan dan dalam melakukan kegiatannya didasarkan pada prinsip efisiensi dan produktivitas. Dengan status BLUD ini puskesmas telah memiliki kewenangan penuh untuk mengurus urusan internalnya sendiri tanpa campur tangan dari Dinas Kesehatan. Namun, pengawasan tetap dilakukan oleh Dinas Kesehatan, status baru ini diharapkan dapat meningkatkan layanan untuk masyarakat, keuangan, tenaga, dan inovasi puskesmas (Permatasari, 2024). Pengukuran kinerja puskesmas merupakan cara yang tepat untuk mengetahui tingkat keberhasilan pelayanan puskesmas. Dengan mengukur kinerja dapat diketahui apakah puskesmas telah mencapai tujuan dan sasarannya.

Sehubungan dengan peraturan Bupati Jember No 50 tahun 2021, dimaksudkan pada salah satu ketentuan umum yaitu mengatur seluruh aspek

pelayanan kesehatan di puskesmas, mulai dari perencanaan program kesehatan, pelaksanaan kegiatan, hingga pelaporan hasil kegiatan. Hal ini dilakukan untuk memastikan bahwa seluruh kebutuhan kesehatan masyarakat dapat terpenuhi. Dengan diberlakukannya peraturan baru tersebut mendorong peneliti untuk mengevaluasi kinerja pelayanan puskesmas. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai efektivitas peraturan tersebut dalam meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan di puskesmas.

Puskesmas Jenggawah merupakan organisasi jasa yang menyediakan pelayanan kesehatan di Jember yang terletak di Jl. Kawi No. 139, krajan, Jenggawah, Kec. Jenggawah Kabupaten Jember, Jawa Timur. Puskesmas Jenggawah berkomitmen untuk memberikan layanan kesehatan yang berkualitas bagi masyarakat. Puskesmas ini menyediakan layanan rawat jalan, rawat inap dan gawat darurat. Menurut Ulasan di Media di Sosial Puskesmas Jenggawah kabupaten Jember masih menemukan keluhan dari masyarakat mengenai sistem antrean pendaftaran yang kurang efektif. Sistem antrean pendaftaran puskesmas yang kurang efektif dapat berdampak negatif pada kinerja puskesmas secara keseluruhan seperti pasien merasa tidak puas dengan pelayanan yang diberikan puskesmas hal ini dapat merusak citra puskesmas dan menyebabkan pasien beralih ke puskesmas lain.

Penelitian ini memiliki keterbaruan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Yulianti et al., 2023), terkait penilaian kinerja dalam perspektif proses bisnis internal pada pada judul analisis kinerja Puskesmas dengan menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard*, proses bisnis intenal hanya menggunakan pelayanan rawat inap saja sedangkan pada penelitian ini menggunakan menggunakan pelayanan rawat inap, rawat jalan, laboratorium, dan apotek.

Pengukuran kinerja puskesmas saat ini hanya fokus pada kegiatan upaya kesehatan perorangan, upaya kesehatan masyarakat, dan manajemen, serta yang ditetapkan oleh pemerintah. Pemerintah dan masyarakat menuntut peningkatan kinerja puskesmas dalam hal kualitas pelayanan, aksesibilitas, dan efisiensi. *Balanced Scorecard* dapat membantu puskesmas dalam mengidentifikasi dan

mengukur faktor-faktor yang berkontribusi pada kinerja secara keseluruhan, sehingga memungkinkan pengambilan keputusan yang lebih terarah dan efektif. Pengukuran kinerja dengan menggunakan metode *Balance Scorecard* ini menjangkau semua aspek organisasi dan mengelompokkannya ke dalam empat perspektif utama yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Oleh karena itu, perlu adanya suatu pengukuran kinerja yang tidak hanya melihat aspek finansial puskesmas tetapi juga aspek non finansialnya.

Penelitian ini berfokus pada perbandingan kinerja *balanced scorecard* pada Puskesmas antara tahun 2022 dan 2023, yaitu sebelum dan sesudah implementasi BLUD. Penggunaan metode *balanced scorecard* bertujuan untuk mengevaluasi sejauh mana perubahan yang terjadi pada empat perspektif tersebut setelah penerapan BLUD, yang diharapkan dapat meningkatkan kualitas layanan kesehatan dan efisiensi pengelolaan sumber daya di Puskesmas. Berdasarkan hal tersebut, peneliti terdorong untuk melakukan penelitian dengan judul “**Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Metode *Balanced Scorecard* Pada Puskesmas Jenggawah Kabupaten Jember**”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, rumusan masalah yang akan diuraikan dalam penelitian ini adalah Bagaimana Pengukuran Kinerja Puskesmas Jenggawah Kabupaten Jember Dengan Metode *Balanced Scorecard*?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, tujuan dari penelitian ini adalah Untuk mengukur kinerja Puskesmas Jenggawah Kabupaten Jember dengan metode *Balanced Scorecard*.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang dapat diambil dari penelitian yang akan dilakukan adalah sebagai berikut:

a. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengalaman, wawasan, dan pengetahuan, serta meningkatkan keterampilan dalam memecahkan masalah

mengenai pengukuran kinerja pada organisasi sektor publik, khususnya di Puskesmas Jenggawah Kabupaten Jember.

b. Bagi Puskesmas Jenggawah Kabupaten Jember.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan evaluasi kinerja serta dapat memberikan masukan kepada Puskesmas Jenggawah Kabupaten Jember.

c. Manfaat Akademisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dan pertimbangan untuk melakukan penelitian selanjutnya tentang pengukuran kinerja dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard*.