

Analisis Kinerja Organisasi Dengan Metode Balance Scorecard Di Dinas Kesehatan Kota Gorontalo

Friska Awaliyah Dawali¹

Universitas Negeri Gorontalo, Kota Gorontalo, Indonesia¹

Email: friskadawali27@gmail.com¹

Abstract: *This study aimed to analyze organizational performance using the Balanced Scorecard method at Gorontalo City Health Agency. This study utilized a qualitative method. Qualitative method was used by collecting data through observation, interviews, and documentation. The research results showed that analyzing organizational performance using the Balanced Scorecard method could help Gorontalo City Health Agency assess its performance according to the goals to be achieved. In addition, with this method, Gorontalo City Health Agency could also find out the measuring instruments that trigger the success of other measuring instruments. Performance in learning and growth perspectives can be carried out properly if complemented by the ability of reliable employees who carry out their duties, which will impact the performance of the internal business process perspective. An assessment of performance with an effective and efficient internal business process perspective will trigger successful performance from a customer perspective by improving service to the public and, as a culmination the success of financial performance in increasing revenue.*

Keywords: *Organizational Performance; Balanced Scorecard Method*

Abstrak: Tujuan penelitian ini untuk mengetahui Kinerja Organisasi Dengan Metode Balance Scorecard Di Dinas Kesehatan Kota Gorontalo. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pengumpulan data melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja organisasi dengan metode Balance Scorecard dapat membantu Dinas Kesehatan Kota Gorontalo menilai kinerjanya sesuai tujuan yang ingin dicapai. Selain itu, dengan metode ini Dinas Kesehatan Kota Gorontalo juga dapat mengetahui alat ukur yang menjadi pemicu keberhasilan alat ukur lainnya. Kinerja pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan sudah dapat dilaksanakan dengan baik, dilengkapi dengan kemampuan pegawai yang handal dalam melaksanakan tugasnya, maka akan berdampak pada kinerja perspektif proses bisnis internal. Penilaian kinerja dengan perspektif proses bisnis internal yang efektif dan efisien, akan memicu keberhasilan kinerja pada perspektif pelanggan dengan peningkatan pelayanan kepada public dan sebagai puncaknya adalah keberhasilan kinerja keuangan dalam meningkatkan pendapatan.

Kata Kunci: *Kinerja Organisasi; Metode Balance Scorecard*

PENDAHULUAN

Organisasi sektor publik adalah organisasi *non profit* dalam artian, organisasi ini tidak berfokus pada keuntungan layaknya sektor swasta melainkan berfokus pada pelayanan terbaik bagi masyarakat, baik itu menguntungkan bagi organisasi ataupun tidak (Gayatri et al., 2017). Kinerja sektor publik masih selalu menjadi sorotan publik terutama pada kinerja pelayanan publik, yang mana dalam praktiknya di daerah-daerah Indonesia masih belum cukup baik, ditunjukkan masih terdapat kinerja pegawai pelayanan publik yang kurang responsif, akuntabel, masih rendahnya kualitas pelayanan, pelayanan yang berbelit-belit, tidak murah, kurang transparan, dan masih maraknya praktik KKN. (Rajiman, 2021)

Pengukuran kinerja digunakan sebagai dasar untuk melakukan penilaian kinerja, yaitu untuk menilai sukses atau tidaknya suatu organisasi. Dalam buku (Andi Hartati et al., 2022), mendefinisikan pengukuran kinerja sebagai monitoring dan pelaporan program berjalan yang harus diselesaikan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. *Balanced Scorecard* menjadi salah satu alat analisis yang dipergunakan untuk pengukuran kinerja organisasi yang memperluas perspektif atau pendekatan pada setiap unit organisasi. *Balanced Scorecard* ini mengukur kinerja perusahaan

dengan menggunakan empat perspektif, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Melalui keempat perspektif tersebut, *Balanced Scorecard* menghubungkan dan mengukur pengendalian operasional jangka pendek dalam visi dan strategi bisnis jangka panjang. (Prayudi & Tanjung, 2018)

Pengukuran kinerja keuangan dan non keuangan bagi setiap organisasi sangatlah penting, termasuk pada Dinas Kesehatan Kota Gorontalo, adapun berdasarkan data yang peneliti peroleh dari Dinas Kesehatan Kota Gorontalo selama ini dalam hal penilaian kinerja di Dinas Kesehatan Kota Gorontalo hanya menggunakan penilaian kinerja secara sederhana yang hanya digunakan untuk mengukur kinerja dari aspek keuangan saja sedangkan penilaian kinerja dari aspek non keuangan belum pernah dilakukan, sehingga diperlukan pengukuran kinerja untuk memberikan gambaran menyeluruh dengan mengakomodasi pengukuran kinerja dari berbagai aspek baik aspek keuangan maupun aspek non keuangan. Berangkat dari hal tersebut dan didukung oleh penelitian terdahulu terkait penggunaan *Balanced Scorecard* sebagai alat untuk mengukur kinerja dengan menggunakan 4 perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Dengan begitu pemakaian konsep *Balanced Scorecard* diharapkan mampu memberikan gambaran yang lebih komprehensif dan menyeluruh terhadap pengukuran kinerja di Dinas Kesehatan Kota Gorontalo.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dimana penelitian ini merupakan penelitian yang mendeskripsikan suatu objek penelitian untuk mendapatkan hasil dan menemui masalah dari objek tersebut. Latar dalam penelitian ini adalah tempat untuk peneliti melakukan penelitiannya. Adapun penelitian tentang Analisis Kinerja Organisasi Dengan Metode Balance Scorecard Di Dinas Kesehatan Kota Gorontalo ini dilakukan Di Dinas Kesehatan Kota Gorontalo yang bertempat di jalan Djamiludin Malik No. 52, Limba U Dua, Kota Selatan, Kota Gorontalo. Sedangkan waktu penelitian mulai dilaksanakan pada bulan Mei 2022. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan dua sumber data yaitu data primer dan data sekunder. Data primer dalam penelitian ini diperoleh secara langsung maupun diskusi dengan pihak terkait yang berkaitan dengan objek penelitian yaitu data kinerja organisasi di Dinas Kesehatan Kota Gorontalo, sedangkan data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari data yang dikumpulkan dari pihak internal perusahaan atau organisasi yaitu berupa data mengenai sejarah dan perkembangan instansi, struktur organisasi, dan lain-lain.

HASIL PENELITIAN

Penelitian ini mengenai kinerja organisasi yaitu kinerja di Dinas Kesehatan Kota Gorontalo dilihat dari faktor internal perusahaan. Untuk mengetahui konsisi internal dapat digunakan metode yang disebut dengan *balanced scorecard*. Dalam metode *balanced scorecard* sendiri, penilaian kinerja didasarkan pada empat aspek, yaitu aspek keuangan (*financial performance*), aspek kepuasan konsumen (*costumer satisfaction*), aspek proses bisnis internal (*internal business proses*), dan aspek pembelajaran dan pertumbuhan (*learning and growth aspect*).

Perspektif Keuangan (*Financial Perspective*)

Balanced scorecard mencari suatu keseimbangan dari tolak ukur kinerja yang multiple baik keuangan maupun non keuangan untuk mengarahkan kinerja organisasional yaitu Dinas Kesehatan Kota Gorontalo terhadap keberhasilan. Dapat diketahui bahwa devisi keuangan sudah baik, karena didalam proses kegiatan itu sudah menggunakan sistem non tunai yang juga bekerja sama dengan salah satu bank yang disebut sistem CMS atau *Content Management System* yaitu sistem perangkat lunak yang digunakan untuk mengatur dan membuat berbagai aktivitas keuangan Dinas Kesehatan Kota Gorontalo. Sehingga dapat diketahui bahwa dari segi perspektif keuangan tidak terdapat permasalahan karena Dinas Kesehatan Kota Gorontalo berfokus pada ha-hal yang perlu dilakukan untuk mewujudkan kinerja pengelolaan keuangan yang baik untuk tiga tahun dan beberapa tahun kedepan.

Perspektif Pelanggan (*Customer Perspective*)

Perspektif pelanggan berkaitan erat dengan cara Dinas Kesehatan Kota Gorontalo melayani pelanggan. Dalam hal ini, setiap pelanggan harus diperlakukan secara layak. Dengan begitu, mereka merasa puas atas pelayanan yang diberikan.

Dinas Kesehatan Kota Gorontalo melakukan dan mewujudkan keinginan pelanggan yakni dengan memberikan pelayanan yang baik yang sesuai dengan perencanaan program kegiatan dalam pemenuhan kebutuhan masyarakat khususnya di Kota Gorontalo.

PROGRAM PRIORITAS: PROGRAM PEMENUHAN UPAYA KESEHATAN PERORANGAN DAN UPAYA KESEHATAN MASYARAKAT	
INDIKATOR PROGRAM PERSENTASE INDIKATOR SPM BIDANG KESEHATAN	Total Anggaran Program Rp.38.824.266.072
BIDANG BINKESMAS, YANKES, P2PL	
BINKESMAS:	
✓ Subkeg Pengelolaan Pelayanan Kesehatan Ibu Hamil	
✓ Subkeg Pengelolaan Pelayanan Kesehatan Ibu Bersalin	
✓ Subkeg Pengelolaan Pelayanan Kesehatan Gizi Masyarakat	
YANKES:	
✓ Subkeg Pengelolaan Jaminan Kesehatan Masyarakat	
P2PL:	
✓ Subkeg Pelayanan Kesehatan Penyakit Menular dan Tidak Menular	

Gambar 1. Fokus Internal Program Prioritas Dinas Kesehatan Kota Gorontalo

Tabel 1. Capaian Akuntabilitas Kinerja Tahun 2021

MISI	SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR KINERJA	TARGET	REALISASI
"Meningkatkan Kualitas dan Mutu Layanan Pendidikan, Kesehatan, Pendapatan Masyarakat dan Layanan Publik Lainnya yang Berkelanjutan"	Meningkatnya Angka Harapan Hidup di Kota Gorontalo	1. Angka Kematian Ibu	120 Per 100.000 Lahir Hidup	213 Per 100.000 Lahir Hidup
		2. Angka Kematian Bayi	6,3 Per 1000 Lahir Hidup	7,2 Per 1000 Lahir Hidup
		3. Angka Kematian Balita	7,2 Per 1000 Lahir Hidup	7,5 Per 1000 Lahir Hidup
		4. Prevalensi Stunting Balita	26,2%	26,5%
		5. Persentase penduduk memiliki jaminan kesehatan	96%	98%
		6. Persentase Indikator SPM Bidang Kesehatan yang mencapai \geq 90%	100%	100%
		7. Persentase Ketersediaan Sarana dan Prasarana yang terstandar	95%	99,29%
		8. Persentase Ketersediaan Obat dan Sediaan Farmasi	100%	95%

Perspektif Proses Bisnis Internal (*Internal Business Process*)

Kemampuan dan keahlian yang dimiliki setiap pegawai akan menghasilkan proses bisnis internal yang bagus. Kelemahan dalam proses internal ketidaksesuaian data dimana adanya perbedaan dasar usulan perencanaan, kemudian ketersediaan anggaran, serta kurang maksimal dalam penerapan SPM (Standar Pelayanan Masyarakat). Ada banyak aspek yang menjadi hambatan diantaranya tenaga kerja yang masih rangkap tugas, kemudian SDM yang tidak terdistribusi secara merata, serta keterbatasan pendanaan terlebih lagi pada masa pandemic covid-19.



Gambar 2. Laporan Hasil Evaluasi (LHE) Rekomendasi Dan Tindak Lanjut

Program-program inovasi perlu dievaluasi, kemudian pada peningkatan kapasitas sumber daya kesehatan perlu diperbaiki mengoptimalkan dukungan, arahan dan kebijakan dalam penyusunan anggaran, selain itu perlunya pendidikan dari pelatihan untuk SDM.

Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (*Learning and Growth Perspective*)

Kesejahteraan pegawai akan berdampak pula pada kinerja mereka dalam bekerja. Adanya fasilitas juga training yang disediakan perusahaan akan mampu meningkatkan pengetahuan dan kemampuan pegawai itu sendiri. Sebelum melaksanakan suatu program atau kegiatan, tiap individu dalam suatu Tim diberikan pelatihan mengenai prosedur yang akan dilakukan yang berfokus pada program kegiatan bersangkutan. Kemudian, dilakukan pula diskusi atau rapat dengan kepala bidang dan staf. Kelemahan utama kurangnya disiplin terhadap waktu, tetapi dalam hal pelayanan sudah maksimal. Kemudian, pemberian reward juga kurang sehingga tidak adanya motivasi dalam bekerja. diadakannya diskusi antara kepala bidang dan staf untuk mengevaluasi kendala yang ada, selain itu evaluasi perjanjian kinerja yang dilakukan setiap tiga bulan untuk memperbaiki kinerja yang salah.

PEMBAHASAN

Pada organisasi sektor publik, metode *balance scorecard* dapat digunakan untuk memonitor dan mengevaluasi kinerja organisasi pada perspektif internal, kepuasan pelanggan/pelayanan, keuangan dan prespektif lainnya. Perspektif ini yang selanjutnya akan diwujudkan dalam peta startegi yang merupakan visualisasi dari cara pandang organisasi. Sistem pengukuran kinerja yang komprehensif dan integrative dengan menggunakan metode *Balance Scorecard* ini oleh Dinas Kesehatan Kota Gorontalo, dapat berproses serta dapat menghasilkan output yang progresif. Keempat perspektif yang menjadi acuan dalam mengukur kinerja menggunakan metode *Balanced Scorecard* antara lain perspektif keuangan, pada perspektif ini menjelaskan apa yang diharapkan oleh penyedia sumber daya terhadap kinerja keuangan organisasi sektor publik (Kurnianto), pada perspektif pelanggan bertujuan untuk mengetahui bagaimana pelanggan dalam hal ini masyarakat melihat organisasi dalam hal menyediakan jasa layanan publik apakah sesuai dengan keinginan masyarakat, pada perspektif proses bisnis internal berfokus pada aspek internal, yaitu suatu institusi harus memiliki core business maupun core competences yang diunggulkan untuk mencapai hasil sesuai dengan tujuan yang ingin diharapkan, serta pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, komponen dalam aspek ini berfokus pada kemampuan institusi untuk terus-menerus melakukan perbaikan dan menciptakan nilai sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Penilaian menggunakan *balanced scorecard* sangat mempermudah Dinas Kesehatan Kota Gorontalo untuk dapat mengetahui kelebihan dan kekurangan yang dimilikinya.

KESIMPULAN

Analisis kinerja organisasi dengan menggunakan metode *Balance Scorecard* dapat membantu Dinas Kesehatan Kota Gorontalo menilai kinerjanya sesuai dengan tujuan yang tertera dalam visi dan misi yang ingin dicapai. Kinerja pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan sudah dapat dilaksanakan dengan baik, dilengkapi dengan kemampuan pegawai yang handal dalam melaksanakan tugasnya, maka akan berdampak pada kinerja perspektif proses bisnis internal.

Penilaian kinerja dengan perspektif proses bisnis internal yang efektif dan efisien, akan memicu keberhasilan kinerja pada perspektif pelanggan dengan peningkatan pelayanan kepada publik dan sebagai puncaknya adalah keberhasilan kinerja keuangan dalam meningkatkan pendapatan.

SARAN

Berdasarkan kesimpulan di atas maka dikemukakan beberapa saran sebagai berikut:

1. Bagi Dinas Kesehatan Kota Gorontalo metode *Balanced Scorecard* ini disarankan agar dapat diterapkan dalam menilai kinerja organisasi pemerintah sehingga dapat memperbaiki kinerja selanjutnya.
2. Bagi penelitian lebih lanjut agar dapat menunjukkan hubungan yang kuat antara penggunaan tolak ukur jumlah biaya pelatihan dalam menunjukkan kemampuan Dinas Kesehatan Kota Gorontalo dalam meningkatkan kompetensi pegawai melalui pelatihan.

DAFTAR PUSTAKA

- Alimudin, A., Falani, A. Z., Mudjanarko, S. W., & Limantara, A. D. (2019). Analisis Pengaruh Penerapan Perspektif *Balanced Scorecard* Terhadap Peningkatan Kinerja UMKM. *Ekonika : Jurnal Ekonomi Universitas Kadir*, 4(1), 1. <https://doi.org/10.30737/ekonika.v4i1.337>
- Alipok, A., Yusuf, N., & Husain, S. P. (2021). Analisis Penilaian Kinerja Menggunakan *Balance Scorecard*. *Jambura Accounting Review*, 2(2), 110–122. <https://doi.org/10.37905/jar.v2i2.37>
- Alya, A., Adesti, T., Jonathan, R., & Solihin, D. (2022). Analisis Pengukuran Kinerja Dengan *Balanced Scorecard* Pada CV Tabalong Sakti. 1–9.
- Andi Hartati, Herny Constantia Fanggidaae, Enita Binawati, Dr. Siti aisyah, Dr. Frits oscar Fanggidaae, Helda Marlin Ala, Renya Rosari, Frits Isak Lake, Charli Sitinjak, Yudith Febrianty Lerrick. (n.d.). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik: Teori dan Aplikasi* (M. S. Mesri Welhelmina Nisriani Manafe, SE. (ed.)). Media Sains Indonesia.
- Funna, H. S. R., & Suazhari, S. (2019). Analisis Pengukuran Kinerja Koperasi Syariah Berdasarkan *Balanced Scorecard* (Studi Pada Koperasi Syariah Baiturrahman Banda Aceh). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Akuntansi*, 4(3), 532–546. <https://doi.org/10.24815/jimeka.v4i3.12588>
- Gayatri, N., Yuniarta, G. A., & Prayudi, M. A. (2017). Pengaruh Kepuasan Kompensasi, Asimetri Informasi, Sistem Pengendalian Internal Terhadap Kecenderungan Terjadinya Kecurangan (fraud) dalam Organisasi (Studi Empiris pada Organisasi Sektor Publik di Kabupaten Buleleng). *Jurnal S1 Akuntansi Universitas Pendidikan Ganesha*, 8(2), 1–12.
- Heprilina, L. Firda Sari. (2021). Menggunakan Metode *Balanced Scorecard* Untuk Memenuhi Persyaratan Dalam Memperoleh Gelar Sarjana Akuntansi.
- Nelfianti, F., Yuniasih, I., & Wibowo, A. I. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai YPI Cempaka Putih Jakarta. *Jurnal Kajian Ilmiah*, 18(2), 120. <https://doi.org/10.31599/jki.v18i2.202>
- Prayogi, Lesmana, dan S. (2018). Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Bank Index Cabang Bekasi. *Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadwipayana*, 6(2), 665–670. <https://doi.org/10.35137/jmbk.v6i2.186>
- Prayudi, A., & Tanjung, M. (2018). Analisis Kinerja Perusahaan dengan Metode *Balanced Scorecard* pada PT. Ria Busana Medan. *Jurnal Manajemen*, 4(2), 126–130. <http://ejournal.lmiimedan.net/index.php/jm/article/view/33>
- Rajiman. (2021). Kinerja Biro Organisasi Sekretariat Daerah pada Kantor Gubernur Provinsi Sulawesi Selatan. 6.
- Sari, W. M., & Furqani, A. (2021). Analisis Penerapan *Balanced Scorecard* Sebagai Alat Ukur Penilaian Kinerja Pada Upt. Puskesmas Legung. *Journal of Accounting and Financial Issue (JAFIS)*, 1, 80–90. <https://doi.org/10.24929/jafis.v1i2.1267>

Setiawan, Wulansari, P., & Dewi, R. P. K. (2020). Pengukuran Tingkat Kinerja Keuangan dan Non Keuangan pada Bank Syaiah di Lima Negara Asia (Studi Kasus pada Bank Syariah dengan Aset Tertinggi). *Dinamika Akuntansi, Keuangan Dan Perbankan*, 9(1), 69–78.

Setyawan, D. (2018). Pendekatan Balance Scorecard Untuk Pengukuran Kinerja Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Bondowoso. *Bisma*, 12(2), 158. <https://doi.org/10.19184/bisma.v12i2.7879>

Suci R M Koesomo Widjojo. (2017). *Balance Scorecard Model Pengukuran Kinerja Organisasi Dengan Empat Perspektif*. Raih Asah Sukses.

Zuniawan, A., Julyanto, O., Suryono, Y. B., & Ikatrinasari, Z. F. (2020). Implementasi Metode Balanced Scorecard Untuk Mengukur Kinerja di Perusahaan Engineering (Study Case PT. MSE). *Journal Industrial Servicess*, 5(2), 251–256. <https://doi.org/10.36055/jiss.v5i2.8008>