



## PENGUKURAN KINERJA DENGAN MENGGUNAKAN BALANCED SCORECARD

Kiswanto Deddy<sup>1</sup>, Ardhani<sup>2</sup>, Iim Wasliman<sup>3</sup>, Eva Dianawati<sup>4</sup>

Universitas Islam Nusantara

<sup>1</sup>[kiswantorodedy@gmail.com](mailto:kiswantorodedy@gmail.com), <sup>2</sup>[sitidjuaria@gmail.com](mailto:sitidjuaria@gmail.com), <sup>3</sup>[iimwasliman@uinus.ac.id](mailto:iimwasliman@uinus.ac.id),

<sup>4</sup>[evadianawatiwasliman@uinus.ac.id](mailto:evadianawatiwasliman@uinus.ac.id)

### Info Artikel :

Diterima : 9 Mei 2022

Disetujui : 17 Mei 2023

Dipublikasikan : 25 Juni 2023

### ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan mengenai pengukuran kinerja dengan menggunakan balanced scorecard pada STIKES dr. Sismadi Jakarta Utara. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian adalah observasi, wawancara, angket, studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa STIKes dr. Sismadi Jakarta Utara memungkinkan untuk menerapkan Balanced Scorecard, karena dengan Balanced Scorecard semua aspek dapat diukur. Dalam perspektif keuangan STIKes dr. Sismadi Jakarta Utara cukup baik. Perspektif pelanggan dikatakan kurang baik karena STIKes dr. Sismadi Jakarta Utara tidak mampu untuk mempertahankan jumlah mahasiswa yang masuk rentang waktu 2020-2022 menurun. Perspektif proses bisnis internal dikatakan baik, karena STIKes dr. Sismadi Jakarta Utara mampu meningkatkan penjualan jasanya dengan menambah dan mengembangkan layanan jasa yang diberikan serta meningkatkan kualitas pelayanan dengan meningkatkan Kurikulum. Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, kinerja STIKes Dr Sismadi Jakarta Utara dianggap baik.

### Kata Kunci :

*Balanced scorecard, Pelanggan, Keuangan*

### ABSTRACT

*This study aimed to describe performance measurement using the balanced scorecard at STIKES dr. Sismadi North Jakarta. The approach used in this research is qualitative. The data collection techniques used in the research are observation, interview, questionnaire, and documentation. The results showed that STIKes dr. Sismadi North Jakarta allows the application of the Balanced Scorecard because, with the Balanced Scorecard, all aspects can be measured from the financial perspective of STIKes, dr. Sismadi North Jakarta is quite good. The customer perspective is said to be less good because STIKes dr. Sismadi North Jakarta cannot maintain the number of incoming students in the 2020-2022 timeframe decreasing. The internal business process perspective is good because STIKes dr. Sismadi North Jakarta can increase sales of its services by adding and developing services provided and improving service quality by improving the curriculum. From the perspective of growth and learning, the performance of STIKes Dr. Sismadi North Jakarta is considered good.*

### Keywords :

*Balanced scorecard, Customer, Finance*

## PENDAHULUAN

Globalisasi telah digulirkan dengan dibukanya perdagangan bebas tingkat Asean tahun 2003 atau *Asean Free Trade Area* (AFTA) dan ke depan telah menghadang perdagangan bebas tingkat dunia yang direncanakan berlaku pada tahun 2020 menuntut perusahaan agar mampu bersaing dan berkompetisi di pasar bebas. Di masa yang disebut sebagai abad informasi, informasi menjadi hal penting. Perusahaan yang ingin terus maju harus memiliki kemampuan manajerial yang tinggi dengan tuntutan membuat keputusan secara cepat dan tepat. Kecepatan dan ketepatan memerlukan dukungan informasi yang berupa data dan analisis terhadap situasi internal maupun situasi eksternal perusahaan. Keakuratan data merupakan kunci yang akan mempermudah manajemen dalam mengambil keputusan yang tepat. Manajemen tidak lagi hanya mengandalkan intuisi dalam mengambil keputusan, namun harus didukung data dan fakta. Terdapat banyak metode dan teknik pengambilan keputusan, baik secara kuantitatif maupun kualitatif untuk memecahkan masalah bisnis dan membuat estimasi terhadap kecenderungan lingkungan bisnis di masa depan (Irwan Susanto, Abdullah Taman, 2004).

Demikian pula dalam pengukuran kinerja perusahaan terus berkembang sampai mencapai hasil yang optimal. Hasil yang optimal dalam pengukuran tersebut akan dapat memberikan informasi strategis bagi manajemen untuk mengambil keputusan. Kebutuhan informasi internal tidak hanya terfokus pada informasi keuangan, informasi lain juga dibutuhkan sebagai indikator ukuran yang lebih komprehensif. Perspektif pengendalian dalam pengukuran kinerja dapat berubah sejalan dengan kebutuhan manajemen pada keputusan informasi tersebut. Kinerja bersifat multidimensional, pengukurannya bervariasi tergantung pada kompleksitas faktor-faktor yang membentuk kinerja. Menurut Mulyadi pengukuran kinerja adalah penentuan secara periodik efektifitas operasional suatu organisasi, bagan organisasi, dan karyawannya berdasarkan sasaran standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Pengukuran kinerja memegang peranan penting dalam organisasi pelayanan publik, dikarenakan dengan dilakukannya pengukuran kinerja dapat diketahui efektivitas dari penetapan suatu strategi dan penerapannya dalam kurun waktu tertentu (Fatimah et al., 2016).

Antisipasi manajemen terhadap segala tantangan yang selalu datang memerlukan alat ukur yang lebih lengkap dan lebih komprehensif. Perubahan dunia bisnis menyebabkan kinerja keuangan tidak lagi memadai dalam mengukur kinerja manajemen. Kekuatan manajerial perusahaan memerlukan keputusan finansial dan non finansial dalam mengatasi permasalahan yang muncul, Kebutuhan informasi yang lebih baik merupakan awal munculnya metode *Balanced scorecard* sebagai salah satu metode pengendalian yang menitikberatkan pada kelengkapan. Pengukuran kinerja selain pada aspek keuangan juga pada aspek kepuasan konsumen, aspek proses bisnis internal, dan aspek pembelajaran dan pertumbuhan.

Atmosudirdjo menyatakan bahwa kinerja dapat berarti prestasi kerja, prestasi penyelenggaraan sesuatu. Dalam konteks penilaian ini, yang dimaksud dengan kinerja ialah melihat sampai sejauh mana prestasi dalam pencapaian kinerja instansi pemerintah dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Hasan, 2015). Dalam hal ini perlu dilakukan pengukuran kinerja untuk mengetahui sudah sejauh mana instansi dalam mencapai tujuannya. Pengukuran kinerja diperlukan agar perusahaan atau instansi dapat melakukan evaluasi dan perbaikan terhadap kinerja, sehingga dapat diketahui apakah kinerjanya masih harus diperbaiki. Hasil pengukuran kinerja dapat dijadikan landasan bagi perusahaan dan melakukan perbaikan-perbaikan untuk meningkatkan kinerja,

sehingga pada akhirnya perusahaan dapat meningkatkan daya saingnya. Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan menggunakan metode Balanced Scorecard.

Pengukuran kinerja merupakan salah satu elemen penting dalam sistem pengendalian manajemen. Perancangan sistem pengendalian manajemen pada intinya bertujuan untuk menciptakan efisiensi dan efektivitas organisasi yang selalu diharapkan dalam operasional manajemen. Perkembangan berbagai teori menunjukkan bahwa, menciptakan keefisienan dan keefektifan dalam manajemen bukan hal yang mudah. Demikian pula, sistem pengendalian untuk menciptakan organisasi yang efektif dan efisien memiliki komponen yang kompleks. Pemahaman mengenai sistem pengendalian manajemen sangat penting untuk mendesain sistem pengukuran kinerja. Untuk membangun sistem pengukuran kinerja yang baik dan komprehensif, harus diketahui terlebih dahulu desain sistem pengendalian yang dimiliki oleh organisasi. Hal ini disebabkan karena tujuan, strategi, dan karakteristik yang berbeda untuk setiap organisasi. Oleh karena itu, desain sistem pengukuran kinerja harus disesuaikan dengan desain sistem pengendalian yang digunakan (Alamsyah et al., 2019).

Balanced scorecard dikembangkan oleh Kaplan dan Norton yang berfungsi untuk menyeimbangkan pengukuran *financial* dan *non financial* dalam menilai kinerja karyawan organisasi. Perancang dengan jelas melihat Balanced Scorecard sebagai sebuah instrument untuk menghubungkan strategi organisasi dengan tugas kerja tertentu dari karyawan organisasi. Balanced Scorecard dibangun sehingga arah rencana strategis top-down yang ditentukan sebelumnya mempengaruhi bagaimana tugas kerja, keduanya sederhana dan kompleks, dilakukan, dan dihargai (Antonsen, 2014). Balanced scorecard cocok diimplementasikan pada semua jenis entitas bisnis karena semua entitas memerlukan sebuah sistem pengukuran yang mampu menghitung ukuran-ukuran keuangan dan juga non-keuangan (Christina & Sudana, 2013). Saat ini balanced scorecard mengalami perkembangan yang sangat pesat, sebagaimana dikatakan oleh Perkins et al., (2014) yang menyatakan bahwa selama 20 tahun terakhir dari perkembangan dari Balanced Scorecard, banyak peneliti yang melakukan literasi. Salah satu contoh penelitian yang dilakukan oleh Lee et al, (2013) dan Tsai et al., (2020) yang menyatakan bahwa balanced scorecard tidak hanya digunakan dalam lingkup perdagangan, tetapi juga diadaptasi oleh organisasi untuk mengukur kinerja meskipun tidak termasuk dalam area perdagangan.

Terdapat penelitian yang telah dilakukan mengenai peningkatan kinerja dengan menggunakan balanced scorecard, diantaranya oleh Tampubolon dengan hasil pengukuran kinerja Dinas Perhubungan Kab. Mandailing Natal tahun 2018 berbasis BSC secara keseluruhan mencapai 71.97% nilai tersebut berada pada kategori kurang baik (rendah) dan diekspresikan dengan warna merah. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Nuryaman yang hasilnya menunjukkan bahwa kinerja dari 17 kantor pelayanan pemerintahan di Kota Bandung dengan metode Balanced Scorecard meliputi kategori kinerja yang baik (Ramadani et al., 2020). Sementara itu, dalam penelitian ini juga akan menilai kinerja pada STIKES dr. Sismadi Jakarta Utara dengan menggunakan metode Balanced Scorecard yang sebelumnya belum pernah dilakukan. Dalam uraian tersebut, permasalahan pokok yang diangkat dalam penelitian ini adalah bagaimana menilai kinerja pada STIKES dr. Sismadi Jakarta Utara secara komprehensif menggunakan metode Balanced Scorecard. Adapun manfaat dari penelitian ini diantaranya, sebagai sarana bagi peneliti untuk memperluas wawasan dan juga penerapan ilmu pengetahuan terkait penilaian kinerja. Kemudian, sebagai bahan evaluasi untuk memperbaiki dan

meningkatkan kinerja pada STIKES dr. Sismadi Jakarta Utara, serta bahan acuan untuk melakukan penelitian yang akan datang bagi peneliti selanjutnya.

### **METODE PENELITIAN**

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang berpangkal dari pola pikir induktif, yang didasarkan atas pengamatan obyektif partisipatif terhadap suatu gejala (fenomena) sosial (Sazali, 2020). Adapun jenis penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Deskriptif kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif yang berupa kata-kata tertulis dan bukan angka yang biasanya disusun kedalam teks yang diperluas (Miles, 2009). Penelitian ini dilaksanakan di STIKES dr. Sismadi Jakarta yang beralamatkan di Jl. Warakas Raya No. 5B Tanjung Priok Jakarta Utara. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian adalah observasi, wawancara, angket, studi dokumentasi.

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan (STIKes) dr. Sismadi Jakarta Utara berdiri pada tanggal 25 Juni 2008 dengan surat izin operasional Menterei Pendidikan Nasional Indonesia No. 107/D/O/2008. Kemudian STIKes Sismadi Jakarta Utara mendapat Akreditasi BAN-PT No.157/SK/BAN-PT/Ak-XVI/S/VII/2013. STIKes dr. Sismadi Jakarta Utara beralamatkan di Jl. Warakas Raya No. 5B Tanjung Priok Jakarta Utara. Struktur organisasi bertujuan untuk mengatur dan menghindari terjadinya kerancuan dalam pelaksanaan aktifitas kegiatan, sehingga masing-masing unit dalam organisasi mengerti apa yang menjadi tugas dan tanggungjawabnya. Melalui struktur organisasi, pihak manajemen akan lebih mudah mengatur kegiatan operasional serta memungkinkan dilakukannya koordinasi pelaksanaan tugas yang berhubungan dengan semua fungsi dalam organisasi tersebut. Visi STIKes dr. Sismadi Jakarta Utara “Menjadikan lembaga pendidikan tinggi kesehatan yang unggul dan terkemuka dalam menciptakan dan menghasilkan Sumber Daya Manusia Kesehatan (Tenaga Kesehatan) yang profesional, Amanah, kompeten, dan cerdas, penuh tanggungjawab dan berbudi luhur, baik nasional maupun internasional, memiliki integritas iman dan takwa, serta berjiwa Pancasila.

Misi STIKes dr. Sismadi Jakarta Utara: (1) Bidang Pendidikan: Menyiapkan mahasiswa menjadi tenaga kesehatan yang profesional, amanah, kompeten dan cerdas, penuh tanggungjawab dan berbudi luhur, menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi di bidang kesehatan sesuai dengan jenis dan jenjang pendidikannya, memiliki integritas iman dan takwa, serta berjiwa Pancasila. Berperan aktif dalam kegiatan pengembangan IPTEK dibidang kesehatan yaitu melaksanakan kegiatan penelitian dibidang kesehatan, kegiatan ilmiah, dan pemanfaatan teknologi maju secara tepat dalam rangka meningkatkan mutu pelayanan kesehatan. (2) Bidang Pengabdian Masyarakat: Berperan aktif dalam pelayanan kesehatan kepada masyarakat, yaitu kegiatan pembinaan kesehatan masyarakat, menjadi role model dan memberi konsultasi kepada pihak-pihak/ masyarakat yang membutuhkan. Alat praktikum pada STIKes dr. Sismadi Jakarta Utara disediakan beberapa laboratorium bagi para mahasiswa antara lain Lab. Keperawatan Dasar, Lab. Medikal Bedah, Lab. Keperawatan Anak, Lab. Maternitas, Lab. Keperawatan Jiwa dan Lab. Keperawatan Komunitas dengan konsep terpadu pada 2 gedung laboratorium. STIKes dr Sismadi Jakarta Utara mempunyai keunggulan dalam bidang keperawatan penyakit infeksi (karantina), Kegawatdaruratan (AGD 118), dan kesehatan keselamatan kerja (K3 Kemenakertrans).

Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan Balanced Scorecard Pada STIKes dr. Sismadi Jakarta Utara. STIKes dr. Sismadi Jakarta Utara belum pernah melakukan pengukuran kinerja dengan metode balanced scorecard. Dengan metode balanced scorecard STIKes dr. Sismadi Jakarta Utara tidak hanya mengukur kinerja dari aspek keuangan saja tetapi juga dapat mengukur kinerja dengan memperhatikan aspek-aspek lainnya untuk melakukan perbaikan STIKes dr. Sismadi Jakarta Utara dimasa yang akan datang. Balanced Scorecard merupakan suatu konsep yang bertujuan untuk mendukung perwujudan visi, misi dan strategi organisasi. Balanced Scorecard mempunyai empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan sebagai berikut :

### Perspektif Keuangan

**Tabel 1 Arus Kas Tahun 2021**

Keterangan	Tahun 2020	Tahun 2021	Selisih	
			Realisasi 2020 & 2021	%
<b>Saldo Awal</b>	455.955,133	971.403,240	515.448,107	45.19%
<b>Penerimaan</b>				
<b>Operasional</b>				
Pendapatan Tunai	179.762.500	81.905.000	97.857.500	3.81%
Pendapatan jasa lainnya	37.324.547		37.324.547	0.00%
<b>Pelunasan Piutang:</b>				
Ekstern	1.952.091.500	2.056.150.500	104.059.000	95.65%
<b>JML. PENERIMAAN</b>	<b>2.169.178.547</b>	<b>2.138.055.500</b>	<b>31.123.047</b>	<b>99.46%</b>
<b>OPERASIONAL</b>				
<b>NON OPERASIONAL</b>				
Jasa Giro				
Lain-lain		2.431.995	2.431.995	0.11%
	20.674.360	9.150.543	11.523.817	0.43%
<b>JMLPENERIMAAN</b>	<b>20.674.360</b>	<b>11.582.538</b>	<b>9.091.822</b>	<b>0.54%</b>
<b>NON OPERASIONAL</b>				
<b>JML PENERIMAAN</b>	<b>2.189.852.907</b>	<b>2.149.638.038</b>	<b>40.214.889</b>	<b>100.00%</b>
<b>PENGELUARAN</b>				
<b>OPERASIONAL</b>				
Honor Dosen	132.492.500	241.897.500	109.405.000	11.25%
Gaji Karyawan	384.774.017	432.870.613	48.096.596	20.14%
ASTEK	40.294.644	40.049.500	245.144	1.86%
AIR	1.776.082	2.073.974	297.892	0.10%
Telephon	31.268.775	42.518.449	11.249.673	1.98%
THR	30.418.980	29.239.752	1.179.228	1.36%
Pengeluaran	973.877.132	1.280.910.978	307.033.846	59.59%
Operasional				
Adm Bank	1.361.048	910.198	450.850	0.04%
<b>Jumlah</b>	<b>1.614.773.521</b>	<b>2.087.518.610</b>	<b>472.745.089</b>	<b>97.11%</b>
<b>Operasional</b>				
<b>Saldo sebelum Non</b>	<b>1.031.034.519</b>	<b>1.033.522.668</b>	<b>2.488.149</b>	<b>48.08%</b>
<b>Operasional</b>				
<b>NON OPERASIONAL</b>				
Inventaris	23.230.000	98.359.900	75.129.900	4.58%
Penarikan Laba		50.000.000	50.000.000	2.33%

Keterangan	Tahun 2020	Tahun 2021	Selisih	
			Realisasi 2020 & 2021	%
Pph 25	10.115.726	3.699.578	6.416.148	0.17%
Manajemen fee SIS, VGA, SMI, Law Firm	250.000	43.686.514	43.436.514	2.03%
Dana Pensiun	26.035.553	13.881.222	12.154.331	0.65%
<b>Jumlah Biaya Non</b>	<b>59.631.279</b>	<b>209.627.214</b>	<b>149.995.935</b>	<b>9.75%</b>
<b>Operasional</b>				
<b>Total</b>	<b>1.574.404.800</b>	<b>2.297.145.824</b>	<b>622.741.024</b>	<b>106.86%</b>
<b>Pengeluaran</b>				
Saldo Akhir	971.403.740	823.895.454	147.507.784	18.33%

### Perspektif Pelanggan

Penilaian kinerja pelanggan ini sangat penting, karena maju atau mundumnya kinerja perusahaan sangat ditentukan oleh pelanggan ini, apalagi masuknya era globalisasi sehingga persaingan antar perusahaan menjadi sangat ketat. Jadi perusahaan harus bersaing dengan usaha mencari pelanggan baru dan mempertahankan pelanggan lama. Oleh karena itu perusahaan harus benar-benar memperhatikan kepuasan pelanggan. Perspektif pelanggan terdiri dari dua pengukuran, yaitu jumlah pelanggan dan segmen pasar. pangsa pasar, akuisisi pelanggan dan kepuasan pelanggan.

**Tabel 2 Presentase Penerimaan Mahasiswa Baru STIKes dr. Sismadi Jakarta Utara**

Tahun Akademik	Jumlah Ikut Seleksi	Lolos Seleksi	Presentase
2020	76	43	56,58%
2021	58	38	65,52%
2022	53	39	73,58%

*Sumber: STIKes dr Sismadi Jakarta Utara*

### Perspektif Kepuasan Pelanggan

Kepuasan pelanggan adalah salah satu alat untuk memenangkan persaingan. Jadi upaya untuk memuaskan pelanggan memang sangat mahal, bahkan sangat membebani para manager dalam upaya pemanfaatan sumber daya yang dimiliki secara optimal. Terciptanya kepuasan pelanggan dapat memberikan berbagai manfaat, diantaranya hubungan pelanggan dan pemberi layanan menjadi harmonis sehingga memberikan dasar yang baik bagi terciptanya loyalitas pelanggan membentuk suatu rekomendasi dari mulut ke mulut. Kepuasan mahasiswa ini meliputi pelayanan yang diberikan selama menjadi mahasiswa STIKes dr. Sismadi Jakarta Utara. berikut data tingkat kepuasan mahasiswa selama menjadi Mahasiswa STIKes dr. Sismadi Jakarta Utara.

**Tabel 3 Kepuasan Mahasiswa Terhadap Layanan**

No	Layanan	Skor
1	Kemudahan proses registrasi/KRS	3,17
2	Informasi jadwal kuliah	3,49
3	Informasi hasil studi	3,45
4	Informasi koleksi perpustakaan	3,02
5	Kemudahan peminjaman dan pengembalian koleksi perpustakaan	3,48



No	Layanan	Skor
6	Informasi beasiswa	2,84
7	Kemudahan mendapatkan beasiswa	2,83
8	Informasi mengenai kegiatan ilmiah	2,81
9	Informasi lowongan kerja	2,87
10	Peralatan laboratorium	3,17
NILAI KEPUASAN		78,00
KINERJA		BAIK

Sumber: Data yang diolah dari STIKes dr Sismadi Jakarta Utara

**Tabel 4 Kepuasan Mahasiswa Terhadap Fasilitas**

No	Layanan	Skor
1	Ruang kelas	3,36
2	Laboratorium	3,16
3	Wifi	3,51
4	Alat pendukung lainnya (OHP, dll)	3,08
5	Ruang perpustakaan	3,48
6	Koleksi perpustakaan	3,32
7	Toilet	3,04
8	Tempat Ibadah	3,76
9	Parkir	3,06
10	Taman	3,07
11	Fasilitas olahraga	3,01
NILAI KEPUASAN		81,90
KINERJA		BAIK

Sumber: Data yang diolah dari STIKes dr. Sismadi Jakarta Utara

### Bisnis Internal

Perspektif ini merupakan pemacu untuk mencapai hasil yang baik diantara perspektif yang lain. Tujuan kinerja ini adalah untuk mendorong STIKes dr. Sismadi Jakarta Utara menjadi organisasi belajar dan mendorong pertumbuhannya. Sumber Daya Manusia memegang peranan penting dalam mencapai keberhasilan strategi perusahaan. Gambarnya adalah peningkatan mutu Sumber Daya Manusia dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan mempengaruhi proses bisnis internal dalam bentuk peningkatan mutu dan siklus waktu proses. Dalam perspektif ini yang dinilai adalah : (1) Pelatihan Pegawai Banyaknya pegawai yang diikuti sertakan dalam pelatihan yang akan berguna bagi kemajuan STIKes dr. Sismadi Jakarta Utara.

**Tabel 5 Rasio Pegawai yang Mengikuti Pelatihan STIKes dr. Sismadi Jakarta Utara**

Uraian	2020-2021	2021-2022
Jumlah pegawai yang ikut pelatihan	48	65
Jumlah keseluruhan pegawai	90	100
Rasio SDM yang ikut pelatihan	53%	65%

Sumber: Data diolah dari STIKes dr. Sismadi Jakarta Utara

Hasil penilaian kinerja manajemen dibawah ini merupakan hasil analisa dari data-data yang tersaji. (1) Perspektif keuangan: Hasil pertumbuhan pendapatan STIKes dr. Sismadi Jakarta Utara tahun 2020 dengan persentase 101,87 % dan tahun 2021 98,16 % menunjukkan penurunan dari tahun sebelumnya meskipun lebih besar dari yang

ditargetkan . Sedangkan pada perubahan biaya menunjukkan peningkatan biaya realisasi dari yang ditargetkan tahun 2020 dengan persentase 100 % terealisasi 58,13% sedangkan tahun 2021 mengalami penurunan dari yang dianggarkan dengan persentase 35,87 %, (2) Perspektif Pelanggan: Pada pangsa pasar dinilai "baik ", karena pangsa pasar di STIKes dr. Sismadi Jakarta Utara meliputi semua lapisan masyarakat . Akuisisi pelanggan yang ada diberi nilai "kurang baik ", karena jumlah mahasiswa baru yang ada di STIKes dr. Sismadi Jakarta Utara mengalami penurunan dari tahun sebelumnya. Sedangkan pada kepuasan pelanggan dinilai "baik " berdasarkan data kusioner dari STIKes dr. Sismadi Jakarta Utara, (3) Perspektif Bisnis Internal: Pada proses inovasi dan proses operasional diberi nilai "baik ", karena selalu mengadakan inovasi serta perbaikan-perbaikan untuk menciptakan pelayanan yang lebih baik kepada mahasiswa. Pada respons times dinilai "baik " karena pelayanan yang diberikan STIKes dr. Sismadi Jakarta Utara mengalami peningkatan dari tahun sebelumnya (4) Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran : Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dengan dua ukuran hasil yaitu retensi pegawai dan pelatihan pegawai. Retensi pegawai dinilai "baik ", karena STIKes dr. Sismadi Jakarta Utara mampu mempertahankan karyawannya sehingga jumlah karyawan yang keluar relatif sedikit seperti yang diharapkan. Sedangkan untuk pelatihan karyawan dinilai "baik ", karena STIKes dr. Sismadi Jakarta Utara mengikutsertakan karyawannya dalam berbagai pelatihan sesuai dengan bidangnya masing-masing.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil dari penelitian maka dapat disimpulkan bahwa STIKes dr. Sismadi Jakarta Utara memungkinkan untuk menerapkan Balanced Scorecard, karena dengan Balanced Scorecard semua aspek dapat diukur. Kedua perspektif keuangan STIKes dr. Sismadi Jakarta Utara cukup baik. Ketiga perspektif pelanggan dikatakan kurang baik karena STIKes dr. Sismadi Jakarta Utara tidak mampu untuk mempertahankan jumlah mahasiswa yang masuk rentang waktu 2020-2022 menurun. Keempat perspektif proses bisnis internal dikatakan baik, karena STIKes dr. Sismadi Jakarta Utara mampu meningkatkan penjualan jasanya dengan menambah dan mengembangkan layanan jasa yang diberikan serta meningkatkan kualitas pelayanan dengan meningkatkan Kurikulum. Kelima Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, kinerja STIKes dr. Sismadi Jakarta Utara dianggap baik. Hal ini dikarenakan STIKes dr. Sismadi Jakarta Utara mengalami peningkatan ikutserta pegawai dalam pelatihan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alamsyah, L. F., Firdaus, M., & Baga, L. M. (2019). Strategi Peningkatan Kinerja Menggunakan Balanced Scorecard Pada Pemerintah Kota Jakarta Utara. *Jurnal Manajemen Pembangunan Daerah*, 9(1), 17–24. [https://doi.org/10.29244/jurnal\\_mpd.v9i1.27541](https://doi.org/10.29244/jurnal_mpd.v9i1.27541)
- Antonsen. (2014). The downside of the Balanced Scorecard: A Case Study from Norway. *Scandinavian Journal of Management*, 30(1), 40–50.
- Christina, N. P. Y., & Sudana, I. P. (2013). Penilaian Kinerja pada PT. Adhi Karya dengan Pendekatan Balanced Scorecard. *E-Jurnal Akutansi Universitas Udayana*, 3(5), 516–529.
- Fatimah, S., Kurdi, F. N., & Thamrin, M. H. (2016). Strategi Peningkatan Kinerja dengan Metode Balanced Scorecard di Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Ogan Hilir.



*Jurnal Kedokteran Dan Kesehatan*, 3(1), 351–359.  
<http://ejournal.unsri.ac.id/index.php/jkk/article/download/2886/pdf>

- Hasan. (2015). Penilaian Kinerja Instansi Pemerintah berdasarkan Balanced Scorecard (BSC) (Kajian dalam Manajemen Publik). *Al Munir*, VI(2), 69–90.
- Irwan Susanto, Abdullah Taman, S. (2004). Balanced Scorecard Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Manajmen (Studi Kasus pada PT. Sari Husada). *Jurnal Akutansi Pendidikan Indonesia*, III(1), 40–50.
- Lee, S., Park, S. B., & Lim, G. G. (2013). *Using Balanced Scorecards For The Evaluation of "Software-As-A- Service."* *Information and Management*. 50(7), 553–561.
- Miles, M. B. (2009). *Analisis Data Kualitatif*. UII Pres.
- Nurbadri Ramadani, M., Alam, S., & Nurafifah Ibrahim, F. (2020). *Penilaian Kinerja Menggunakan Metode Balanced Scorecard di Kementerian Agama Kabupaten Bone Performance Assessment Using Balanced Scorecard Method in The Ministry of Religion of Bone District*. 6(2), 125–138. <http://ejournal.mercubuana-yogya.ac.id/index.php/akuntansi/article/view/1570/909>
- Perkins, M., Grey, A., & Remmers, H. (2014). What do we really mean by “Balanced Scorecard”? *International Marketing Review*, 63(2), 148–169.
- Sazali, H. (2020). *Penelitian Kualitatif*. Wal Ashri Publishing.
- Tsai, F. M., Bui, T. D., Tseng, M. L., Wu, K. J., & Chiu, A. S. (2020). A Performance Assessment Approach For Integrated Solid Waste Management Using A Sustainable Balanced Scorecard Approach. *Journal of Cleaner Production*, 251.