

Evaluasi KPI Terhadap Maturitas BLU: Studi Kasus Poltekkes Pontianak dan Poltekkes Surakarta

Rybob Khomes ^{(1)*}, Atik Nurwahyuni ⁽¹⁾

⁽¹⁾ Faculty of Public Health, University of Indonesia, Indonesia

Article Info

Article history:

Received May 28th, 2025

Revised Jun 24th, 2025

Accepted July 06th, 2025

Keywords:

Tingkat kematangan institusi

Tata kelola BLU

Pengukuran Kinerja publik

ABSTRACT

This study aims to evaluate the indicators on the KPI towards the maturity level of the Public Service Agency (BLU), especially the financial and service aspects at the Poltekkes Kemenkes Pontianak and Poltekkes Kemenkes Surakarta. This study is a continuation of the author's previous research entitled "Correlation between Financial Performance and Service Performance to BLU Maturity at Poltekkes Kemenkes 2021 - 2023". This study uses a qualitative method with a case study approach. The data used are the KPI achievements (financial performance and service performance) of Poltekkes Kemenkes Pontianak and Poltekkes Kemenkes Surakarta in 2021 - 2023 and the maturity value of BLU Poltekkes Kemenkes Pontianak and Poltekkes Kemenkes Surakarta in 2021 - 2023 with the assessment aspects: finance and service, this study also uses statistical test data from previous studies. This study uses an in-depth interview approach with stakeholders and secondary data analysis. The results of the study show that although the KPI achievements at Poltekkes Pontianak and Poltekkes Surakarta have mostly reached the target, the level of BLU maturity in the financial aspect at both Poltekkes is still low, namely in the range of 1.50 - 2.97, meaning it is still at level 1 and level 2, so recommendations are needed to improve KPI indicators in financial performance to truly support BLU maturity.

Copyright © Jurnal Teknologi Kesehatan (Journal of Health Technology).
All rights reserved.

Corresponding Author:

Rybob Khomes

E-mail:

Faculty of Public Health, University of Indonesia, Indonesia

1. INTRODUCTION

Transformasi perguruan tinggi kesehatan menjadi Badan Layanan Umum (BLU) menuntut adanya peningkatan dalam tata kelola keuangan, pelayanan, serta aspek manajerial lainnya. Maturitas BLU menggambarkan sejauh mana sebuah institusi telah berkembang dalam mengelola fleksibilitas keuangan dan pelayanan. BLU yang matang akan lebih adaptif dalam mengelola sumber daya, menciptakan inovasi, dan memberikan pelayanan berkualitas bagi masyarakat (Kementerian Keuangan RI, 2021).

Penelitian ini mengambil sampel 2 (dua) Poltekkes, yaitu Poltekkes Pontianak dan Poltekkes Surakarta, dikarenakan Poltekkes Pontianak dengan nilai maturitas BLU pada level 2 dan Poltekkes Surakarta dengan nilai maturitas BLU pada level 3.

Politeknik Kesehatan Kemenkes Pontianak (Poltekkes Kemenkes Pontianak) merupakan salah satu institusi pendidikan tinggi kesehatan yang berasal dari pengembangan sekolah kesehatan milik Kementerian Kesehatan (d.h. Departemen Kesehatan) RI yang ada di Kalimantan Barat. Keputusan Menteri Kesehatan dan Kesejahteraan Sosial RI No. 298/Menkes-Kesos/SK/IV/2001 yang dikeluarkan pada 2001 mengubah pengelolaan akademi-akademi kesehatan milik Depkes RI yang ada di Kalimantan Barat menjadi Politeknik Kesehatan Departemen Kesehatan (Poltekkes Depkes) Pontianak.

Perubahan ini menjadikan akademi-akademi tersebut menjadi Jurusan Kesehatan Lingkungan, Jurusan Gizi, Jurusan Kesehatan Gigi, Jurusan Analis Kesehatan, Jurusan Kebidanan, dan Jurusan Keperawatan yang menyelenggarakan Pendidikan Diploma III. Jurusan Kesehatan Lingkungan membuka Program Studi (Prodi) Diploma IV pada 2006, menyusul Prodi Diploma IV Keperawatan, Kebidanan, Gizi dan Analis Kesehatan pada 2011. Prodi Pendidikan Profesi Ners Pontianak dibuka pada 2018. Jumlah prodi di Poltekkes Kemenkes Pontianak terdiri 13 program studi yang meliputi enam Prodi Diploma III, enam Prodi Diploma IV dan satu Prodi Pendidikan Profesi Ners.

Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta merupakan Unit Pelaksana Teknis (UPT) Kementerian Kesehatan RI, secara administratif berada di bawah Badan Pengembangan dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kesehatan (Badan PPSDM Kesehatan) Kementerian Kesehatan, dan secara teknis dibina oleh Pusat Pendidikan SDM Kesehatan, yang mempunyai tugas menyiapkan peserta didik untuk menjadi tenaga kesehatan profesional yang beriman dan bertaqwa, kreatif, inovatif, dan memiliki daya saing kuat pada Program Diploma III, Sarjana Terapan dan Profesi.

Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta berdasarkan Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI No. 355/E/0/2012 secara akademis dibawah pembinaan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI, yang saat ini berubah menjadi Kementerian Riset Teknologi dan Pendidikan Tinggi. Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta didirikan berdasarkan SK MENKES-KESSOS No: 298/MENKES-KESSOS/SK/IV/2001 tanggal 16 APRIL 2001, yang awalnya merupakan penggabungan dari empat institusi, yaitu (1) Akademi Keperawatan, (2) Akademi Kebidanan, (3) Akademi Fisioterapi (4) Akademi Okupasi Terapi.

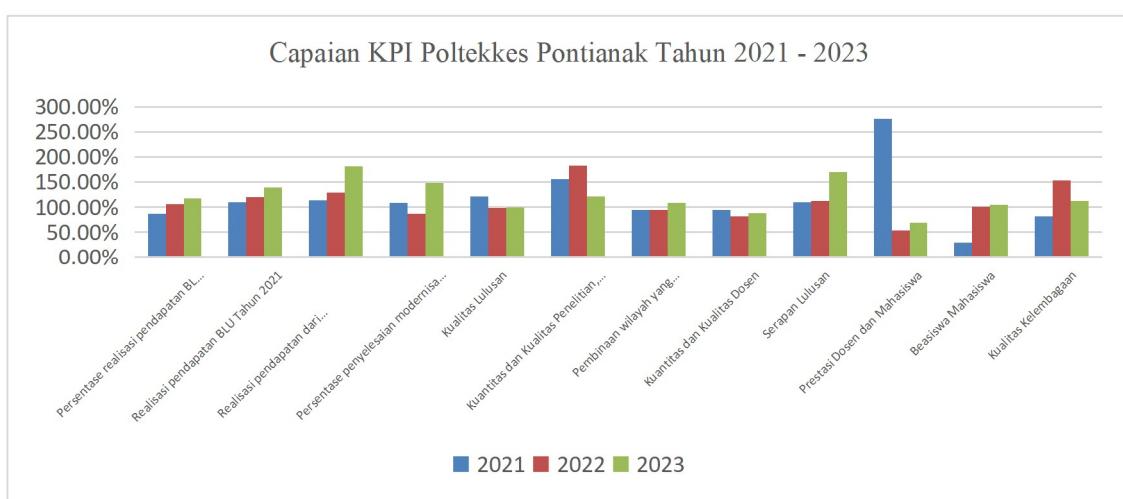
Pada saat ini Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta memiliki 8 (delapan) jurusan dan 19 (sembilan belas) Program Studi yaitu : Diploma III Keperawatan, Sarjana Terapan Keperawatan, Diploma III Kebidanan, Sarjana Terapan Kebidanan, Diploma III Fisioterapi, Sarjana Terapan Fisioterapi, Diploma III Okupasi Terapi, Sarjana Terapan Okupasi Terapi, Diploma III Ortotik Prostetik, Sarjana Terapan Ortotik Prostetik, Diploma III Terapi Wicara, Sarjana Terapan Terapi Wicara, Diploma III Akupunktur, Sarjana Terapan Akupunktur, Diploma III Jamu, Diploma III Analisis Farmasi dan Makanan, Profesi Ners, Profesi Bidan, dan Profesi Fisioterapi.

Berikut adalah data capaian KPI Poltekkes Pontianak dan Poltekkes Surakarta pada tahun 2021 – 2023:

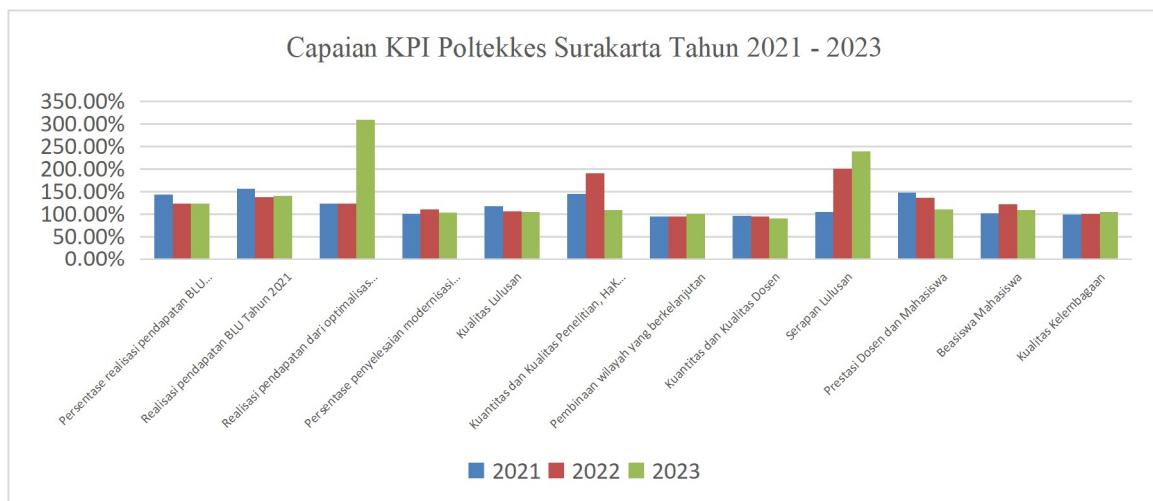
Tabel 1. Capaian KPI Poltekkes Pontianak dan Poltekkes Surakarta pada tahun 2021 - 2023

No.	Indikator	Poltekkes Pontianak			Poltekkes Surakarta		
		2021	2022	2023	2021	2022	2023
A	Kinerja Keuangan						
1	Persentase realisasi pendapatan BLU terhadap biaya operasional	86,66%	106,18%	116,96%	143,50%	123,12%	123,29%
2	Realisasi pendapatan BLU Tahun 2021	110,11%	119,93%	139,51%	156,14%	137,33%	141,09%

3	Realisasi pendapatan dari optimalisasi aset	113,32%	128,91%	181,42%	122,88%	123,15%	308,91%
4	Percentase penyelesaian modernisasi BLU	108,00%	87,23%	147,67%	100,80%	110,32%	103,45%
B	Kinerja Pelayanan						
1	Kualitas Lulusan	121,64%	98,53%	100,07%	117,31%	106,22%	105,16%
2	Kuantitas dan Kualitas Penelitian, HKI, dan Produk Inovasi	155,85%	182,90%	121,52%	145,26%	190,08%	108,99%
3	Pembinaan wilayah yang berkelanjutan	95,00%	95,00%	108,33%	95,00%	95,00%	100,00%
4	Kuantitas dan Kualitas Dosen	94,10%	81,30%	88,29%	95,92%	95,00%	90,27%
5	Serapan Lulusan	109,26%	112,52%	170,49%	105,05%	200,92%	239,53%
6	Prestasi Dosen dan Mahasiswa	275,85%	53,31%	69,40%	147,90%	135,90%	109,88%
7	Beasiswa Mahasiswa	29,62%	100,43%	105,34%	101,14%	121,43%	109,33%
8	Kualitas Kelembagaan	81,84%	153,10%	111,83%	98,65%	99,95%	104,97%



Gambar 1. Capaian KPI Poltekkes Pontianak tahun 2021 - 2023



Gambar 2. Capaian KPI Poltekkes Surakarta tahun 2021 - 2023

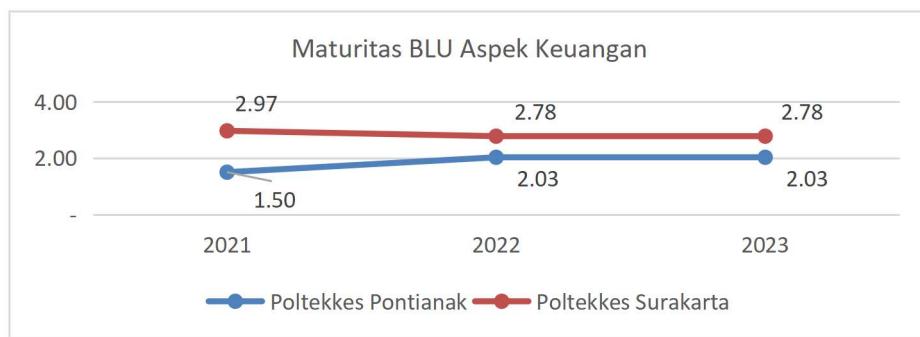
Jika kita lihat berdasarkan data diatas, capaian KPI Poltekkes Surakarta hampir secara keseluruhan indikator lebih unggul daripada Poltekkes Pontianak baik dari tahun 2021 sampai dengan tahun 2023. Akan tetapi ada beberapa indikator dimana Poltekkes Pontianak lebih unggul capaiannya daripada Poltekkes Surakarta.

Berikut merupakan data nilai maturitas BLU Poltekkes Pontianak dan Poltekkes Surakarta tahun 2021 – 2023 yang diambil dari aplikasi BLU Integrated Online System (BIOS) Kemenkeu RI.

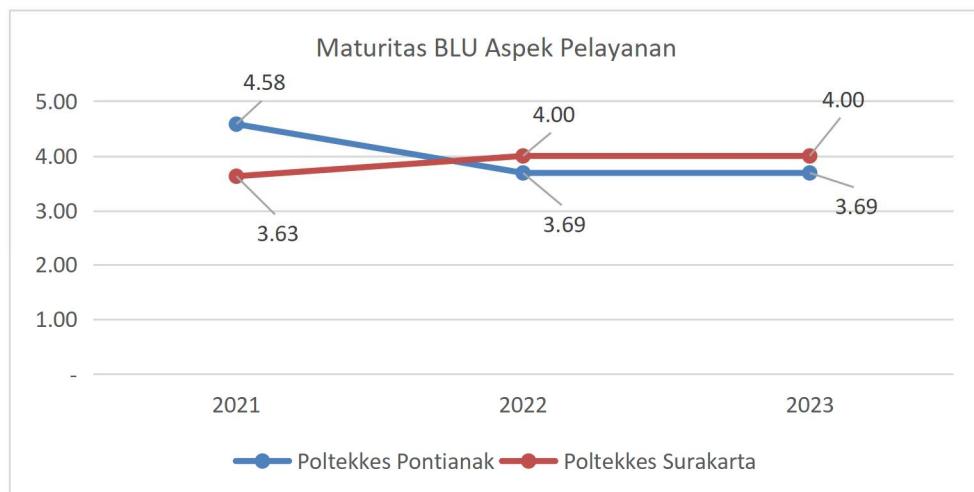
Aspek Penilaian	Poltekkes Pontianak			Poltekkes Surakarta		
	2021	2022	2023	2021	2022	2023
1. Keuangan	1,50	2,03	2,03	2,97	2,78	2,78
2. Pelayanan	4,58	3,69	3,69	3,63	4,00	4,00

Tabel 2. Nilai Maturitas BLU pada Poltekkes Pontianak dan Poltekkes Surakarta tahun 2021 - 2023

Sumber : BLU Integrated Online System diakses pada <https://bios.kemenkeu.go.id/E>



Gambar 3. Maturitas BLU Aspek Keuangan pada Poltekkes Pontianak dan Poltekkes Surakarta



Gambar 4. Maturitas BLU Aspek Pelayanan pada Poltekkes Pontianak dan Poltekkes Surakarta

Dari data yang ditampilkan di atas dapat kita lihat pada kedua Poltekkes, capaian KPI Sebagian besar mencapai target dari tahun 2021 - 2023, akan tetapi jika kita lihat tingkat maturitas BLU terutama aspek keuangan masih sangat rendah yaitu masih berada di level 1 dan 2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi perbaikan indikator KPI bagi pemangku kebijakan di Direktorat Jenderal Sumber Daya Manusia Kesehatan agar benar – benar menunjang maturitas BLU.

2. METHODS

Desain penelitian ini adalah studi kasus menggunakan pendekatan kualitatif, yaitu penelitian yang memperoleh hasil penemuannya tidak menggunakan statistik. Penelitian kualitatif adalah suatu pendekatan penelitian yang berupaya memahami hubungan kompleks antara makna pribadi dan sosial, praktik individu dan budaya, dan lingkungan material atau konteks (Tolley, 2016). Penelitian ini menggunakan analisis *comparative case study* yang dilakukan pada Poltekkes Kemenkes Pontianak dan Poltekkes Kemenkes Surakarta, Direktorat Jenderal SDM Kesehatan, Kementerian Kesehatan RI. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan April – Mei 2025.

Penelitian ini merupakan penelitian lanjutan dari penelitian penulis sebelumnya yang berjudul “Hubungan Kinerja Keuangan dan Kinerja Pelayanan Terhadap Tingkat Maturitas BLU Pada Poltekkes Kemenkes Tahun 2021 – 2023” yang telah mendapatkan *ethical approval* dari Komisi Etik Riset dan Pengabdian Kesehatan Masyarakat, FKM UI dengan nomor: Ket-273/UN2.F10.D11/PPM.00.02/2025 tanggal 5 Mei 2025.

Pengambilan sampel menggunakan teknik *purposive sampling*. Jumlah informan dalam penelitian ini 3 orang dari masing – masing Poltekkes Pontianak dan Poltekkes Surakarta yang terdiri dari informan kunci, informan utama, informan pendukung. Informan kunci yaitu pengelola BLU, informan utama yaitu tenaga administrasi, dan informan pendukung yaitu tenaga pendidik.

Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara mendalam, dan telaah dokumen.

a. Wawancara Mendalam

Wawancara mendalam merupakan cara mengumpulkan data atau informasi dengan cara langsung bertatap muka dengan informan, dengan maksud mendapatkan gambaran lengkap tentang topik yang diteliti. Wawancara dalam penelitian ini dilakukan untuk memperoleh data dan informasi mengenai implementasi penilaian tata kelola dan kinerja (tingkat maturitas Badan Layanan Umum di Poltekkes Pontianak dan Poltekkes Surakarta).

Waktu yang dibutuhkan untuk wawancara tergantung pada jenis informan. Untuk informan kunci dan utama, waktu yang dibutuhkan sekitar 10 - 15 menit, sedangkan untuk informan pendukung atau triangulasi, waktu yang dibutuhkan untuk wawancara sekitar 5 - 10 menit. Alat untuk membantu pelaksanaan wawancara terdiri dari pedoman wawancara, laptop dengan aplikasi *Zoom*.

b. Telaah Dokumen

Teknik pengumpulan data dengan menggunakan telaah dokumen/dokumentasi merupakan suatu teknik pengumpulan data dengan mengumpulkan dan menganalisis dokumen - dokumen, baik tertulis, gambar,

maupun elektronik. Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode wawancara dalam penelitian kualitatif.

Penelitian ini melakukan telaah dokumen untuk mendapatkan data tambahan atau data pendukung dari wawancara mendalam terhadap informan. Dokumen yang diteliti adalah dokumen capaian KPI Poltekkes Kemenkes Pontianak dan Poltekkes Kemenkes Surakarta serta tingkat maturitas BLU aspek keuangan dan aspek pelayanan pada kedua Poltekkes tersebut.

Jenis data yang diperlukan yaitu :

1. Data Primer

Data primer merupakan data yang diambil secara langsung dari informan melalui wawancara mendalam. Data primer dalam penelitian ini diambil dari 6 orang informan yang telah ditentukan oleh peneliti, yaitu pengelola BLU, tenaga administrasi, dan tenaga pendidik dari Poltekkes Pontianak dan Poltekkes Surakarta.

2. Data sekunder

Data sekunder merupakan data yang diambil secara tidak langsung dan digunakan sebagai pendukung data primer, yaitu melalui telaah dokumen. Dokumen yang digunakan adalah capaian KPI Poltekkes Kemenkes Pontianak dan Poltekkes Kemenkes Surakarta tahun 2021 – 2023 serta tingkat maturitas BLU aspek keuangan dan aspek pelayanan Poltekkes Pontianak dan Poltekkes Surakarta tahun 2021 – 2023 yang diambil dari aplikasi BLU *Integrated Online System* (BIOS).

3. RESULTS

Hasil penelitian ini menunjukkan adanya variasi signifikan dalam pencapaian Key Performance Indicator (KPI) antara Poltekkes Kemenkes Pontianak dan Poltekkes Kemenkes Surakarta. Data kuantitatif memperlihatkan bahwa sebagian besar indikator kinerja keuangan lebih tinggi dicapai oleh Poltekkes Surakarta, sedangkan beberapa indikator pelayanan justru lebih unggul di Pontianak. Temuan ini menunjukkan bahwa masing-masing institusi memiliki keunggulan dan tantangan tersendiri dalam mengimplementasikan fleksibilitas BLU.

Pada aspek keuangan, indikator seperti realisasi pendapatan BLU dan optimalisasi aset menunjukkan keunggulan Poltekkes Surakarta. Rata-rata realisasi pendapatan Surakarta selama 2021–2023 lebih dari 140%, sementara Pontianak hanya berkisar di angka 120%. Sementara itu, dalam hal optimalisasi aset, Surakarta mampu mencapai angka 308% pada tahun 2023, jauh di atas capaian Pontianak yang berada pada kisaran 181% hal ini sesuai dengan yang dikatakan oleh Pak Hendrawan dari Poltekkes Surakarta "...karena semakin tinggi pendapatan dari optimalisasi aset harusnya menjadikan satker semakin mature". Sedangkan menurut pak Jasmin dari Poltekkes Pontianak "...Iya, aspek ini tidak begitu berpengaruh terhadap maturitas BLU". Hal ini menunjukkan Poltekkes Surakarta lebih efektif dalam memanfaatkan sumber daya untuk meningkatkan kinerja keuangan.

Namun demikian, Poltekkes Pontianak menunjukkan capaian yang lebih unggul dalam beberapa indikator pelayanan, seperti kualitas lulusan dan keberlanjutan pembinaan wilayah. Nilai kualitas lulusan Pontianak yang konsisten di atas 100% setiap tahun mengindikasikan bahwa proses pendidikan telah berjalan baik dalam mempersiapkan lulusan yang siap pakai. Selain itu, indikator pembinaan wilayah juga menunjukkan kestabilan dan keterlibatan institusi dalam pembangunan kesehatan masyarakat di wilayahnya.

Wawancara mendalam mengungkapkan bahwa sistem pengelolaan Key Performance Indicator (KPI) di Surakarta cenderung lebih terstruktur dan didukung oleh sistem informasi yang sudah terintegrasi. Informan di Surakarta menyatakan bahwa adanya pelatihan berkala dan evaluasi kinerja internal turut meningkatkan pencapaian Key Performance Indicator (KPI). Di sisi lain, informan dari Pontianak menyebutkan bahwa keterbatasan SDM dan belum terintegrasi sistem informasi menyebabkan pelaporan dan pengukuran Key Performance Indicator (KPI) belum berjalan optimal.

Nilai maturitas yang diperoleh dari aplikasi BIOS menunjukkan bahwa Poltekkes Surakarta lebih konsisten dengan skor keuangan 2,78 dan skor pelayanan 4,00 selama dua tahun terakhir. Sebaliknya, Poltekkes Pontianak mengalami stagnasi di skor keuangan 2,03 dan skor pelayanan 3,69. Hal ini menunjukkan perlunya strategi pembinaan yang berbeda dan lebih intensif bagi institusi yang belum mencapai standar minimal kematangan kelembagaan.

Secara keseluruhan, hasil ini memperkuat pentingnya pendekatan yang kontekstual dalam penyusunan dan penerapan Key Performance Indicator (KPI) di masing-masing institusi. Evaluasi berkala yang disertai umpan balik dan penyesuaian indikator sangat penting untuk menjawab tantangan lokal. Pendekatan partisipatif dan integrasi sistem informasi menjadi kunci keberhasilan implementasi kebijakan BLU dan peningkatan tingkat maturitas kelembagaan.

4. DISCUSSION

Keterkaitan antara efektivitas pelaksanaan Key Performance Indicator (KPI) dengan nilai maturitas BLU tidak dapat dipisahkan dari bagaimana suatu institusi mengelola kompleksitas internalnya. Pada Poltekkes Surakarta, tingginya skor maturitas mencerminkan kemampuan untuk menyederhanakan kompleksitas tersebut melalui sistem yang terdigitalisasi, pola komunikasi yang terbuka, serta mekanisme pelaporan yang sinkron antarunit. Ini bukan sekadar hasil teknis, tetapi cerminan dari institutional learning yang sudah terbentuk secara organik.

Sebaliknya, hasil di Pontianak menunjukkan bahwa meskipun terdapat inisiatif peningkatan kinerja pada level unit, belum tersedia kerangka akuntabilitas yang mendorong terciptanya disiplin organisasi secara horizontal maupun vertikal. Proses penetapan target masih bersifat simbolik, tanpa dilengkapi dengan sistem pengukuran yang memungkinkan deteksi awal terhadap deviasi kinerja. Ini menyebabkan pencapaian hanya bersifat insidental, tidak terstruktur, dan sulit direplikasi secara sistematis.

Salah satu kelemahan yang teridentifikasi di Pontianak adalah minimnya penggunaan data sebagai alat penggerak manajemen. Keputusan strategis cenderung berbasis intuisi dan pengalaman individu ketimbang didukung analisis berbasis bukti (evidence-based decision making) (Rambe et al., 2023). Hal ini berdampak pada rendahnya kemampuan adaptasi terhadap perubahan lingkungan regulasi dan kebutuhan pengguna layanan, yang pada akhirnya memperlambat akselerasi capaian institusional.

Surakarta justru menunjukkan bahwa ketika data dikapitalisasi sebagai aset strategis, maka akan muncul keunggulan kompetitif dalam manajemen kinerja. Institusi ini secara aktif membangun dashboard indikator yang dapat diakses lintas bagian, sehingga evaluasi tidak bersifat top-down, melainkan partisipatif. Selain meningkatkan akurasi informasi, pendekatan ini juga mempercepat proses koreksi kebijakan secara real time.

Pada aspek pelayanan, perbedaan karakteristik sosial dan geografis dari masing-masing wilayah juga memengaruhi pola pencapaian. Surakarta yang berada di lingkungan perkotaan dengan jejaring kemitraan yang luas lebih mudah mengakses sumber daya pendukung, baik dari sektor pemerintah maupun swasta. Sebaliknya, Pontianak menghadapi tantangan dalam bentuk keterbatasan mitra strategis, kondisi geografis yang tersebar, serta SDM yang harus bekerja dalam berbagai peran karena keterbatasan jumlah personel.

Namun, justru pada Poltekkes Pontianak, ada indikasi bahwa potensi pelayanan belum sepenuhnya dimobilisasi melalui kebijakan yang mendukung. Indikator kualitas lulusan yang tinggi menunjukkan bahwa secara pedagogis, institusi mampu menghasilkan output bermutu. Sayangnya, keberhasilan ini belum dikonversi menjadi nilai tambah dalam sistem penilaian maturitas, karena tidak ada mekanisme sistemik untuk menghubungkan kualitas lulusan dengan dampak layanan institusi secara keseluruhan.

Secara teoritis, temuan ini menguatkan model institutional capability framework, di mana kinerja tidak hanya ditentukan oleh sumber daya yang tersedia, tetapi juga oleh rules, routines, dan relational mechanisms yang mengaturnya (Andrews et al., 2017). Dalam hal ini, Poltekkes Surakarta telah berhasil membangun sistem yang memfasilitasi koordinasi, pembelajaran organisasi, dan pembagian peran yang jelas antar-unit. Pontianak, sementara itu, masih berada pada tahap pembentukan struktur dasar tata kelola.

Kelemahan dalam struktur koordinasi internal di Poltekkes Pontianak menghambat kemampuan institusi dalam melakukan konsolidasi atas capaian indikator. Akibatnya, meskipun terdapat pencapaian di beberapa bidang, institusi tidak dapat menyajikan narasi kinerja yang utuh kepada pemangku kepentingan eksternal, termasuk Kementerian Kesehatan maupun publik. Ini menjelaskan mengapa nilai maturitasnya stagnan meski beberapa indikator menunjukkan tren positif. Ketimpangan antara praktik manajerial dan sistem evaluasi kinerja mengindikasikan bahwa perlu ada intervensi lintas dimensi. Tidak cukup hanya meningkatkan kompetensi SDM teknis, tetapi juga harus dibarengi dengan perubahan arsitektur kebijakan internal, termasuk dalam penetapan indikator yang lebih kontekstual, sistem penganggaran berbasis kinerja, serta evaluasi berbasis dampak (outcome-oriented assessment), bukan hanya pada output semata.

Oleh karena itu, analisis menyimpulkan bahwa perbedaan nilai maturitas antara dua institusi tidak semata-mata karena kapasitas teknis, melainkan karena adanya path dependency dalam pembangunan sistem kelembagaan. Poltekkes Surakarta menunjukkan institutional maturity karena telah melewati tahapan pembelajaran yang terstruktur dan berkesinambungan. Pontianak masih berada dalam proses transisi, dan untuk meningkatkan maturitasnya, perlu strategi intervensi menyeluruh, sistemik, dan berbasis bukti.

5. CONCLUSIONS

Penelitian ini menyimpulkan bahwa perlu adanya rekomendasi perbaikan indikator KPI terutama pada kinerja keuangan yang benar – benar menunjang maturitas BLU Poltekkes Kemenkes. Capaian KPI yang tinggi pada aspek keuangan dan pelayanan kurang berdampak terhadap peningkatan maturitas BLU.

Hal ini terlihat dari perbandingan antara Poltekkes Pontianak dan Surakarta yang menunjukkan perbedaan skor maturitas cukup signifikan.

Poltekkes Kemenkes Surakarta berhasil mencapai skor maturitas yang lebih tinggi dibandingkan Poltekkes Pontianak, terutama dalam aspek pengelolaan pendapatan dan optimalisasi aset. Faktor ini diperkuat dengan keberadaan sistem informasi manajemen yang telah terintegrasi dan keterlibatan aktif SDM dalam proses penyusunan serta pelaporan KPI. Sebaliknya, Poltekkes Kemenkes Pontianak mengalami kendala dalam penguatan kapasitas SDM dan belum optimal dalam pemanfaatan teknologi informasi. Meski demikian, capaian indikator pelayanan menunjukkan bahwa institusi ini memiliki potensi kuat dalam pengembangan mutu lulusan dan kontribusi pada masyarakat.

Dengan demikian, rekomendasi utama yang dapat diberikan adalah perlunya pelatihan manajerial keuangan dan pemutakhiran sistem informasi kinerja. Institusi juga diharapkan memperkuat budaya evaluasi secara berkala untuk memastikan kesesuaian indikator dengan konteks lokal dan dinamika regulasi nasional. Penerapan sistem reward dan punishment berbasis pencapaian indikator juga disarankan guna memotivasi seluruh unsur institusi dalam meningkatkan kualitas kinerja. Selain itu, pendekatan partisipatif dalam perumusan KPI menjadi langkah strategis untuk menciptakan keselarasan visi di seluruh level organisasi. Ke depan, hasil dari penelitian ini dapat dijadikan bahan evaluasi oleh Direktorat Jenderal Tenaga Kesehatan dalam merumuskan kebijakan peningkatan maturitas BLU di seluruh Poltekkes Kemenkes di Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- Andrews, M., Pritchett, L., & Woolcock. (2017). *Building State Capability: Evidence, Analysis, Action*.
- Kementerian Keuangan RI. (2021). Peraturan Direktorat Jenderal Perbendaharaan Nomor 11/PB/2021. Kementerian Keuangan.
- Rambe, S., Dasopang, E. P., Ariadin, I., & Pahutar, M. (2023). Badan Layanan Umum (BLU) Pada Bidang Pendidikan. <https://journal.universitaspahlawan.ac.id/index.php/jpdk/article/view/11958>
- Tolley, E. E. (2016). *Qualitative Methods In Public Health. A field guide for applied research*-Jossey-Bass (2016)-248-279.
- Aryani, D. N., & Bachtiar, A. (2023). Pengaruh kinerja layanan dan kinerja keuangan terhadap kemandirian dimoderasi ketersediaan anggaran Badan Layanan Umum (BLU). 11.
- Fitriadi, F., Sumardjo, M., & Jubaedah, J. (2020). Pola Penggunaan Balanced Scorcard Pada Indikator Kinerja Utama Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta. SALAM: Jurnal Sosial dan Budaya Syar-i, 7(11), 1025–1038. <https://doi.org/10.15408/sjsbs.v7i11.17904>
- Gujarati, D. N. (2004). *Basic Econometrics*.
- Julia, T. (2016). Pengaruh Penerapan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PK-BLU) Terhadap Kinerja Finansial, Kinerja Non Finansial Dan Mutu Layanan Pendidikan (Studi Kasus Pada: Universitas Sultan Ageng Tirtayasa).
- Juliani, H. (2018). Eksistensi Badan Layanan Umum Sebagai Penyelenggara Pelayanan Publik. *Administrative Law and Governance Journal*, 1(2), 149–164. <https://doi.org/10.14710/alj.v1i2.149-164>
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). The Balanced Scorecard—Measures That Drive Performance. *BALANCED SCORECARD*.
- Kementerian Kesehatan RI. (2023). PERATURAN MENTERI KESEHATAN NOMOR 12 TAHUN 2023 TENTANG PERUBAHAN ATAS PERATURAN MENTERI KESEHATAN NOMOR 71 TAHUN 2020 TENTANG ORGANISASI DAN TATA KERJA POLITEKNIK KESEHATAN DI LINGKUNGAN KEMENTERIAN KESEHATAN.
- Kementerian Keuangan RI. (2014). Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor PER-32/PB/2014 dan Nomor PER-21/PB/2015 tentang Pedoman Penilaian Kinerja Badan Layanan umum Bidang Layanan Pendidikan.
- Muhammad Luthfi Nurhadi & Dini Rosdini. (2025). Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Tingkat Kemandirian Keuangan Perguruan Tinggi Badan Layanan Umum. *Jurnal Akuntansi Keuangan Dan Perpajakan | E-ISSN : 3063-8208*, 1(3), 269–282. <https://doi.org/10.62379/jakp.v1i3.203>
- Peraturan Pemerintah RI. (2005). Peraturan Pemerintah RI Nomor 23 Tahun 2005 Tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.