

Evaluasi Kinerja dengan Pendekatan Balanced Scorecard di Poliklinik Unit Rawat Jalan RSUD Andi Djemma Masamba, Sulawesi Selatan

Made Santika¹, Farida Yuliaty², Chevie Wirawan³

Sangga Buana YPKP, Indonesia

Santikamade1978@gmail.com¹, farida.yuliaty@usbypkp.ac.id²,
cheviewirawan@gmail.com³

Submitted: 17th Jan 2025 | **Edited:** 29th March 2025 | **Issued:** 01st May 2025

Cited on: Santika, M., Yuliaty, F., & Wirawan, C. (2025). Evaluasi Kinerja dengan Pendekatan Balanced Scorecard di Poliklinik Unit Rawat Jalan RSUD Andi Djemma Masamba, Sulawesi Selatan. *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis*, 5(2), 713-726.

ABSTRACT

Balanced scorecards are often used in various organizations, including hospitals, because they are able to measure performance in a comprehensive, consistent, measurable and balanced manner. Until now, performance measurement in the outpatient clinic of Andi Djemma Regional Hospital still focuses on financial aspects only. This research aims to analyze polyclinic performance using the balanced scorecard method through four main perspectives: finance, customers, internal business processes, and growth and learning. The research method applied is a quantitative descriptive approach. Performance data was collected from hospital secondary data for 2023 and previously, as well as primary data through questionnaires involving patients and employees. The results of the analysis show that performance from a financial and customer perspective is classified as "fair," the internal business process perspective is rated as "good," while the growth and learning perspective is also in the "fair" category. Overall, the performance of the outpatient clinic at RSUD Andi Djemma Masamba is in the "fair" category, with a score of 0.57 which indicates a medium level of performance.

Keywords: Balance Scorecard, Performance, Hospital

PENDAHULUAN

Rumah sakit adalah fasilitas pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perseorangan secara paripurna melalui pelayanan kesehatan promotif, preventif, kuratif, rehabilitatif, dan/atau paliatif dengan menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan dan gawat darurat (UU Kesehatan No. 17 tahun 2023). Pelayanan kesehatan pada dasarnya merupakan suatu kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan derajat kesehatan yang optimal bagi masyarakat. Pelayanan kesehatan juga diartikan sebagai konsep yang diterapkan untuk memberikan pelayanan di bidang kesehatan untuk jangka waktu lama dan terus dilakukan kepada masyarakat. Dalam kaitan ini masyarakat setiap waktu selalu menuntut pelayanan publik yang berkualitas dan dikelola dengan sebaik-baiknya oleh pemberi layanan supaya

masyarakat terpuaskan dengan layanan tersebut. (Budarma,2022). Menurut Depkes RI (2008), Rumah sakit merupakan institusi yang dapat melaksanakan fungsi dengan baik, maka dari itu rumah sakit harus memiliki sumber daya manusia, sarana dan prasarana pelayanan yang memadai serta dikelola secara professional (Anies, 2023).

Instalasi rawat jalan adalah tempat untuk diselenggarakan pelayanan preventif, promotif dan kuratif dan rehabilitatif yang diselenggarakan dengan standar tertentu tanpa menginap (Agusiady, 2022). Unit rawat jalan adalah suatu bagian dari rumah sakit yang merupakan pintu atau media pertama untuk kontak dan berinteraksi dengan pengguna jasa atau pasien. Pelayanan kesehatan rawat jalan ini merupakan salah satu pelayanan yang menjadi perhatian utama rumah sakit di seluruh dunia, karena jumlah pasien rawat jalan yang jauh lebih besar dari pasien rawat inap sehingga pasien rawat jalan merupakan sumber pangsa pasar yang besar yang diprediksikan akan mengimbangi pemasukan dari pasien rawat inap di masa mendatang yang dapat meningkatkan finansial rumah sakit (Permana, 2021).

Selain itu di dalam memilih rumah sakit untuk rawat inap, pilihan pasien biasanya dimulai dari pelayanan rawat jalan. Hal ini di karenakan kecenderungan masyakat mencari upaya pelayanan pengobatan yang praktis, sekali datang dan pada hari itu pula memperoleh pelayanan yang lengkap. Secara sederhana di definisikan rawat jalan meliputi prosedur teraapeutik dan diagnostik serta pengobatan yang diberikan kepada para pasien dalam sebuah lingkungan yang tidak membutuhkan rawat inap di rumah sakit. Unit rawat jalan juga salah satu unit sumber pendapatan rumah sakit, maka dengan itu mutu pelayanan di unit rawat jalan harus dapat memuaskan pasien sehingga pasien di harapkan bisa datang kembali berobat ke rumah sakit di kemudian hari kalau mengalami masalah kesehatan (Wolper, 2016).

Rumah sakit sebagai organisasi yang memberikan pelayanan kesehatan haruslah memiliki instrument penilaian kinerja yang efektif. Proses evaluasi kinerja menjadi bagian yang penting karena merupakan upaya manajemen untuk meningkatkan kinerja organisasi yang efektif. Kinerja adalah penampilan hasil karya personal baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi kinerja dapat merupakan hasil karya individu maupun kelompok kerja personel (Ilyas, 2022). Menurut Muhammad Mahsun (2022), kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi

yang tertuang dalam strategi suatu organisasi. Untuk mengetahui kinerja yang dicapai maka dilakukan pengukuran kinerja. Pengukuran kinerja adalah tindakan pengukuran yang dilakukan terhadap berbagai aktivitas dalam rantai nilai yang ada pada perusahaan. Hasil dari pengukuran kinerja tersebut kemudian digunakan sebagai informasi tentang prestasi pelaksanaan suatu rencana dan titik di mana perusahaan memerlukan penyesuaian atas aktivitas perencanaan dan pengendalian.

Menurut Dewi (2013) dalam Djogo (2020), konsumen adalah seseorang yang menggunakan produk dan jasa yang dipasarkan. Sedangkan kepuasan konsumen adalah sejauh mana harapan pada pembelian seorang konsumen di penuhi atau bahkan di lebih oleh sebuah produk. Jika harapan konsumen tersebut di penuhi maka ia akan merasa puas, dan jika melebihi harapan konsumen, maka konsumen akan merasa senang. Pada hakekatnya sebagai seorang pemasaran kesehatan tentunya sebelum memasarkan produk yang dihasilkan, maka perlu melihat kebutuhan dan keinginan dari konsumen sehingga produk atau pelayanan kesehatan yang akan diberikan sesuai dengan kebutuhan dan keinginan konsumen. (Djogo, 2020).

Hal ini dapat terlihat dari keluhan pasien tentang pelayanan serta fasilitas medis dan non medis yang diberikan saat pasien melakukan kunjungan rawat jalan di poliklinik di RSUD Andi Djemma Masamba. Berdasarkan data keluhan pasien terhadap pelayanan poliklinik RSUD Andi Djemma Masamba yang disampaikan kepada *customer service* sepanjang 2023 setelah di rekap dapat di kelompokkan menjadi:

1. Masih ada petugas yang dinilai kurang ramah oleh pasien.
2. Waktu pelayanan yang masih lama.
3. Prosedur pelayanan yang masih belum optimal.

Berdasarkan keluhan di atas, hal ini menggambarkan masih adanya ketidakpuasan pasien terhadap pelayanan dan mutu pelayanan di unit rawat jalan poliklinik RSUD Andi Djemma Masamba. Bagaimanapun kondisi yang terjadi saat ini, pelayanan kesehatan yang diberikan kepada Masyarakat oleh instalasi rawat jalan RSUD Andi Djemma Masamba, haruslah tetap mengedepankan manajemen pelayanan yang berbasis pada kualitas pelayanan prima yang tercermin dari adanya: transparansi, akuntabilitas, kondisional, partisipatif, kesamaan hak, dan keseimbangan hak dan kewajiban (Budarma, 2022).

Di sisi lain, evaluasi terhadap proses pelayanan telah dilakukan RSUD Andi Djemma Masamba untuk mengetahui kinerja rumah sakit secara keseluruhan dengan mengacu pada data tingkat kunjungan rumah sakit. Sebagai gambaran tingkat kunjungan rawat jalan poliklinik Di RSUD Andi Djemma Masamba dapat di lihat pada tabel 1.1.

Tabel 1. Kunjungan Pasien di Unit Rawat Jalan Selama Tahun 2021-2023

No	Poliklinik Umum dan Spesialis	Tahun 2021		Tahun 2022		Tahun 2023	
		Target	Realisasi	Target	Realisasi	Target	Realisasi
1	Kunjungan Baru	16.535	13.351	17.361	13.161	19.097	16.351
2	Kunjungan Lama	37.648	25.869	39.530	35.149	39.102	40.559
	Total	54.183	39.220	56.890	48.310	58.199	56.910

Sumber: Rekam Medis 2023 (Kinerja RSUD Andi Djemma Masamba)

Dari tabel diatas dapat dijelaskan bahwa selama 3 tahun terakhir, dari tahun 2021 sampai dengan tahun 2023 total kunjungan rawat jalan poliklinik relatif rendah dan belum mencapai target yang ditetapkan oleh manajemen rumah sakit umum Andi Djemma Masamba.

Dilihat dari pendapatan unit rawat jalan pada tahun 2021 yaitu 8.098.094.498 belum mencapai target yang ditetapkan oleh RSUD Andi Djemma Masamba (11.187.597.474) dan pendapatan tahun 2022 sebesar 9.974.985.855 juga belum mencapai target yang di tetapkan (11.746.533.890), serta pendapatan pada tahun 2023 sebesar 11.750.702.650 belum mencapai target yang ditetapkan (12.016.813.122)

Dari keluhan pelanggan yang di sampaikan pada Customer Service mengenai pelayanan poliklinik didapatkan adanya keluhan tentang masih ada perawat yang dinilai kurang ramah oleh pasien. masih ada dokter spesialis yang kurang komunikatif terhadap pasien. dokter masih sering terlambat masuk mengisi jam kerja poliklinik (ketidaksesuaian jam praktek dokter) dan sistem antrian yang dirasakan tidak adil di mana kedua hal ini berakibat pada ketidakpuasan pasien.

Dari data departemen SDM RSUD Andi Djemma di laporkan bahwa ada sebanyak 7 orang (10,14 %) tenaga paramedis di unit rawat jalan poliklinik yang keluar pada tahun 2022 dan di tahun 2023 sebanyak 2 orang (2,89 %). Untuk menjadi unit rawat jalan poliklinik sesuai visi dan misi rumah sakit, diperlukan kinerja rumah sakit yang baik yang akan menuntun pada suatu kerangka kerja strategis yang tepat dan dapat memicu keunggulan berkompetensi secara sehat di era globalisasi ini, sehubungan dengan hal tersebut rumah sakit harus dapat memberikan perhatian yang memadai untuk beberapa komponen utama rumah sakit menyangkut aspek keuangan (*financial*

perspective), kepuasan pelanggan baik internal maupun eksternal (*customer perspective*), aspek bisnis internal (*internal business perspective*), dan yang terakhir yaitu aspek pembelajaran dan pertumbuhan (*growth and learning perspective*) yang merupakan aspek penting sesuai konsep *balanced scorecard*, yang merupakan kerangka kerja untuk mengintegrasikan berbagai ukuran yang diturunkan dari strategi keempat perspektif (Gasperz, 2021).

Konsep *balanced scorecard* relevan diaplikasikan di rumah sakit profit dan non profit. Kompetitor/pesaing yang semakin banyak, rumah sakit dituntut untuk memberikan pelayanan terbaik, sehingga pelanggan memilih rumah sakit yang dianggap terbaik. Rumah sakit yang baik tentunya memberikan pelayanan yang berdasarkan kebutuhan pasien, bukan atas dasar untuk meningkatkan pemasukan keuangan rumah sakit atau penghasilan karyawan. Dengan demikian dalam penelitian ini, *balance scorecard* yang merupakan sebuah alat standar yang dipilih akan digunakan untuk mendapatkan gambaran kinerja unit rawat jalan poliklinik RSUD Andi Djemma dan hasil tersebut akan menjadi sebuah rekomendasi dalam Upaya peningkatan mutu layanan, di mana pada saat ini RSUD Andi Djemma sudah menggunakannya.

LANDASAN TEORI

Manajemen dikenal sebagai sebuah proses yang mengatur kegiatan perilaku sehingga menimbulkan efek yang baik. Dengan memiliki kemampuan manajemen yang baik, setiap perusahaan dapat mengendalikan setiap orang yang berada di dalam suatu organisasi perusahaannya, sehingga tujuan dari perusahaan tersebut dapat tercapai sesuai dengan yang diharapkan (Amri, 2022).

Management is the art of getting thing done throught people, manajemen merupakan seni dalam mencapai tujuan melalui orang lain. Definisi ini mengandung arti bahwa para manajer mencapai tujuan-tujuan organisasi melalui pengaturan orang-orang lain untuk melaksanakan berbagai tugas yang mungkin diperlukan (Hutahahean, 2018). Manajemen merupakan suatu proses khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan daya dan sumber daya lainnya (Amri, 2022).

Henry Fayol (Amri, 2022) mengemukakan pandangannya mengenai fungsi manajemen sebagai berikut:

1. *Planning* (perencanaan)

Fungsi perencanaan mencakup kegiatan memilih visi (misi), tujuan dan cara mencapai tujuan yang diharapkan. Fungsi perencanaan juga dipandang sebagai suatu proses pengupayaan penggunaan sumber daya manusia yang dimiliki, sumber daya alam yang ada, dan sumber daya yang lainnya untuk mencapai tujuan.

2. *Organizing* (pengorganisasian)

Fungsi pengorganisasian merupakan suatu penetapan struktur peran yang dibutuhkan untuk memasukkan orang-orang ke dalam sebuah organisasi. Selain itu fungsi pengorganisasian merupakan suatu proses di mana fungsi-fungsi operasional, manusia dan fasilitas terkoordinasikan untuk mencapai sasaran/tujuan yang telah ditetapkan.

3. *Commanding* (pengarahan)

Fungsi pengarahan merupakan suatu proses memotivasi, membimbing dan mengarahkan sumber daya manusia yang dimiliki dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan.

4. *Coordinating* (pengorganisasian)

Fungsi pengorganisasian merupakan upaya atau tindakan yang dilakukan seorang manajer untuk menghindari terjadi kekacauan, percekcoakan, kekosongan kegiatan dengan jalan menghubungkan, menyatukan dan menyelaraskan tugas-tugas dan pekerjaan bawahan dalam mencapai suatu tujuan bersama yang telah di tentukan organisasi.

5. *Controlling* (pengawasan)

Fungsi pengawasan diartikan sebagai proses pembenaran apabila aktivitas melenceng dari tujuan organisasi. Sehingga proses ini diharapkan mampu menjamin keberlangsungan organisasi mencapai tujuannya dan keefektifan manajemen dapat terukur.

Pengertian Manajemen Rumah Sakit

Pengertian manajemen rumah sakit adalah koordinasi antara berbagai sumber daya melalui proses perencanaan, pengorganisasian, dan adanya kemampuan

pengendalian untuk mencapai tujuan. (Adisasmito, 2021). Menurut Anies (2023) manajemen rumah sakit adalah sebuah koordinasi yang dilakukan, dari berbagai sumber daya yang ada melalui proses perencanaan, pengorganisasian dan juga adanya kemampuan mengendalikan untuk memperoleh sebuah tujuan. Tujuan manajemen rumah sakit menurut (Adisasmito, 2021) diantaranya, menyiapkan sumber daya, Mengevaluasi efektifitas, Mengatur pemakaian pelayanan, Efisiensi, dan Kualitas.

Pengertian Rumah Sakit

Dari banyak definisi rumah sakit, salah satunya adalah definisi menurut WHO (World Health Organization). Sebagaimana yang termuat dalam WHO Technical Report Series No. 122/1957 yang berbunyi: “Rumah sakit adalah bagian integral dari satu organisasi sosial dan kesehatan dengan fungsi menyediakan pelayanan kesehatan paripurna, kuratif dan preventif kepada masyarakat serta pelayanan rawat jalan yang diberikannya guna menjangkau keluarga di rumah. Rumah sakit juga merupakan pusat pendidikan dan latihan tenaga kesehatan serta pusat penelitian bio-medik” (Anies, 2023). Menurut Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia nomor 147 tahun 2010 tentang perizinan rumah sakit, rumah sakit adalah institusi pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna yang menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan dan gawat darurat (Anies, 2023).

Rumah sakit menurut Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2018 adalah institusi pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna yang menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat. Ibrahim (2019) juga mendefinisikan rumah sakit adalah institusi pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna yang menyediakan pelayanan rawat inap, pelayanan penunjang, rawat jalan, dan gawat darurat.

Kinerja

Menurut Wibowo (2018) dalam Paramarta (2021) mengemukakan “Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan yang kuat strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi ekonomi”. Sedangkan Ratudo dan Sacket (2012) dalam Paramarta (2021) mendefinisikan “Kinerja adalah kegiatan yang mencakup semua tindakan atau perilaku yang di kontrol Oleh individu dan memberikan kontribusi pada pencapaian tujuan-tujuan perusahaan”.

Penilaian kinerja menurut Robert Bacal (2001) dalam Wibowo (2018) adalah proses dimana kinerja perseorangan di nilai dan dievaluasi. Ini dipakai untuk menjawab pertanyaan seberapa baikkah kinerja seseorang karyawan pada suatu periode tertentu.

Menurut Ihyaul Ulum (2021), secara umum tujuan sistem pengukuran kinerja adalah:

1. Untuk mengkomunikasikan strategi secara lebih baik (*top down dan bottom up*).
2. Untuk mengukur kinerja finansial dan nonfinansial secara berimbang sehingga dapat ditelusuri perkembangan pencapaian.
3. Untuk mengakomodasi pemahaman kepentingan manajer level menengah dan bawah serta memotivasi untuk mencapai *goal congruence*.
4. Sebagai alat untuk mencapai kepuasan berdasarkan pendekatan individual dan kemampuan kolektif yang rasional.

Menurut Muhammad Mahsun (2022), mengatakan bahwa manfaat pengukuran kinerja baik internal maupun eksternal organisasi sektor publik yaitu:

1. Memastikan pemahaman para pelaksana dalam hal ini yaitu karyawan terhadap ukuran yang digunakan untuk pencapaian kinerja.
2. Memastikan tercapainya rencana kinerja berupa strategi perusahaan yang telah disepakati.
3. Memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kinerja kemudian membandingkan dengan rencana kerja untuk memperbaiki kinerja.
4. Memberikan penghargaan dan hukuman yang obyektif atas prestasi pelaksana yang telah dicapai sesuai dengan sistem pengukuran kinerja yang telah disepakati.
5. Menjadi alat komunikasi antara bawahan dan pimpinan dalam upaya memperbaiki kinerja organisasi.
6. Mengidentifikasi apakah kepuasan pelanggan sudah terpenuhi.
7. Membantu memahami proses kegiatan instansi pemerintah.
8. Memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara obyektif.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian yang ingin menganalisis, menguji dan mengukur kinerja Poliklinik Rawat Jalan RSUD Andi Djemma Masamba dengan

menggunakan metode *Balanced Scorecard*. Pendekatan yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif. Setelah dianalisis kemudian dipaparkan secara deskriptif.

Data primer dari penelitian ini adalah hasil wawancara berkaitan dengan permasalahan rumah sakit, dan hasil wawancara dengan kinerja rumah sakit. Adapun data sekunder diperoleh dari dana anggaran tahun 2022 - 2023, penggunaan dana anggaran tahun 2022 - 2023, dan data-data yang menyangkut perspektif pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan selama tahun 2023.. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner dan observasi.

Populasi yang digunakan untuk menentukan sampel pada penelitian ini adalah Pasien rawat jalan dan seluruh pegawai poliklinik rawat jalan RSUD Andi Djemma Masamba. Metode pengambilan sampel menggunakan teknik *incidental sampling*. Salah satu metode yang digunakan untuk menentukan jumlah sampel adalah menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan yang diinginkan 10% (Chandrarin, 2017) dalam Anshori (2018)

HASIL PENELITIAN

Uji Kualitas Data Kepuasan Pelanggan

Hasil Uji Validitas

Dari tabel di bawah dapat dilihat bahwa dari ke 9 item pernyataan kuesioner memiliki nilai Sig. (2-tailed) Person' $< 0,05$, r hitung $> r$ tabel. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item pernyataan dalam kuesioner dinyatakan valid, dan bisa untuk dilakukan pengujian selanjutnya.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Kuesioner Kepuasan Pelanggan

Item	Korelasi (r hitung)	r tabel	Kriteria
1	0,710	0,195	Valid
2	0,802	0,195	Valid
3	0,777	0,195	Valid
4	0,700	0,195	Valid
5	0,709	0,195	Valid
6	0,616	0,195	Valid
7	0,581	0,195	Valid
8	0,523	0,195	Valid
9	0,714	0,195	Valid

Sumber: Olah data kuesioner, SPSS versi 22, 2024

Hasil Uji Reabilitas

Dari tabel 4.6 di bawah dapat dilihat bahwa dari ke 9 item pernyataan dalam kuesioner dinyatakan reliabel dengan memiliki nilai *Cronbach'Alpha if item delete* > 0,60 nilai, sehingga semua item pernyataan dinyatakan reliabel dan dapat dilakukan pengujian selanjutnya.

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner Kepuasan Pelanggan

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
U1	26.03	8.979	.631	.798
U2	26.05	8.573	.738	.785
U3	26.15	8.311	.692	.786
U4	26.06	9.087	.623	.799
U5	26.04	8.847	.622	.797
U6	25.82	9.139	.509	.808
U7	25.99	9.364	.478	.812
U8	25.78	8.517	.264	.874
U9	26.00	8.485	.607	.796

Sumber: Olah data kuesioner, SPSS versi 20, 2024

Uji Kualitas Data Kepuasan Karyawan

Hasil Uji Validitas

Dari tabel di bawah dapat dilihat bahwa dari ke 11 item pernyataan kuesioner memiliki nilai *Sig. (2-tailed) Person'* <0,05, *r* hitung > *r* tabel. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item pernyataan dalam kuesioner dinyatakan valid, dan bisa untuk dilakukan pengujian selanjutnya.

Tabel 4. Hasil Uji Validitas Kuesioner Kepuasan Karyawan

No Soal	Korelasi (r hitung)	r tabel	Kriteria
1	0,764	0,195	Valid
2	0,817	0,195	Valid
3	0,905	0,195	Valid
4	0,857	0,195	Valid
5	0,830	0,195	Valid
6	0,897	0,195	Valid
7	0,904	0,195	Valid
8	0,875	0,195	Valid
9	0,862	0,195	Valid
10	0,801	0,195	Valid
11	0,815	0,195	Valid

Sumber: Olah data kuesioner, SPSS versi 22, 2024

Hasil Uji Reabilitas

Dari tabel di bawah dapat dilihat bahwa dari ke 11 item pernyataan dalam kuesioner dinyatakan reliabel dengan memiliki nilai *Cronbach'Alpha if item delete* >

0,60, sehingga semua item pernyataan dinyatakan reliabel dan dapat dilakukan pengujian selanjutnya.

Tabel 5. Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner Kepuasan Karyawan

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1	37.66	52.630	.714	.958
P2	37.76	51.239	.774	.956
P3	37.63	49.738	.880	.953
P4	37.95	49.148	.815	.956
P5	37.46	51.255	.790	.956
P6	37.34	50.580	.872	.953
P7	37.32	50.272	.880	.953
P8	37.68	50.122	.843	.954
P9	37.15	53.428	.837	.955
P10	37.27	54.201	.768	.957
P11	37.22	53.226	.780	.956

Sumber: Olah data kuesioner, SPSS versi 22, 2024

Uji Kualitas Data Kepuasan Karyawan

Hasil Uji Validitas

Dari tabel dibawah dapat dilihat bahwa dari ke 19 item pernyataan kuesioner memiliki nilai *Sig. (2-tailed) Person' <0,05*, *r hitung > r tabel*. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item pernyataan dalam kuesioner dinyatakan valid, dan bisa untuk dilakukan pengujian selanjutnya.

Tabel 6. Hasil Uji Validitas Kuesioner Kepuasan Karyawan

No Soal	Korelasi (r hitung)	r tabel	Kriteria
1	0,790	0,195	Valid
2	0,799	0,195	Valid
3	0,856	0,195	Valid
4	0,737	0,195	Valid
5	0,827	0,195	Valid
6	0,879	0,195	Valid
7	0,785	0,195	Valid
8	0,857	0,195	Valid
9	0,725	0,195	Valid
10	0,904	0,195	Valid
11	0,771	0,195	Valid
12	0,827	0,195	Valid
13	0,807	0,195	Valid
No Soal	Korelasi (r hitung)	r tabel	Kriteria
14	0,886	0,195	Valid
15	0,885	0,195	Valid
16	0,808	0,195	Valid
17	0,749	0,195	Valid
18	0,732	0,195	Valid
19	0,690	0,195	Valid

Sumber: Olah data kuesioner, SPSS versi 22, 2024

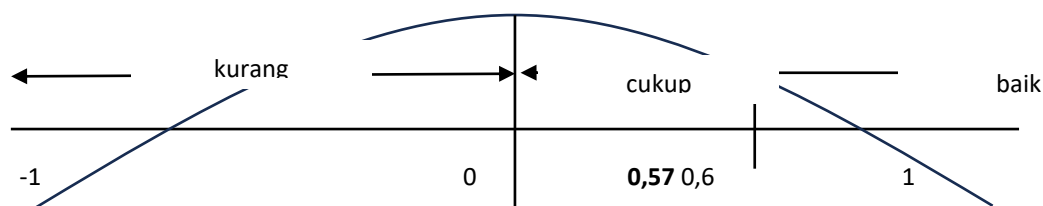
Hasil Uji Reabilitas

Dari tabel dibawah dapat dilihat bahwa dari ke 19 item pernyataan dalam kuesioner dinyatakan reliabel dengan memiliki nilai *Cronbach'Alpha if item delete* > 0,60, sehingga semua item pernyataan dinyatakan reliabel dan dapat dilakukan pengujian selanjutnya.

Tabel 7. Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner Kepuasan Karyawan

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1	65.68	184.372	.787	.969
P2	65.22	185.076	.801	.968
P3	65.27	184.601	.857	.968
P4	65.34	191.430	.740	.969
P5	65.46	185.755	.823	.968
P6	65.71	180.862	.860	.968
P7	65.39	187.594	.753	.969
P8	65.56	183.852	.846	.968
P9	65.51	184.906	.671	.970
P10	65.49	181.306	.877	.967
P11	65.39	185.494	.746	.969
P12	65.29	185.362	.792	.968
P13	65.46	188.705	.779	.969
P14	65.39	185.044	.864	.968
P15	65.88	180.210	.858	.968
P16	65.56	183.752	.782	.969
P17	65.27	187.251	.721	.969
P18	65.02	190.574	.706	.969
P19	64.98	192.724	.667	.970

Sumber: Olah data kuesioner, SPSS versi 22, 2024



Gambar 1. Gambaran Kinerja Unit Rawat Jalan Poliklinik RSUD Andi Djemma Masamba

Sumber : Data Penelitian, 2024

Gambar di atas menunjukkan batas antara “kurang”, “cukup”, dan “baik”. “kurang” jika skalanya -1 - 0, dan kinerja dikatakan “cukup” apabila skalanya 0 – 0,6 dan dikatakan “baik” apabila skalanya 0,6 – 1 (Mulyadi, 2021). Dengan demikian dapat diartikan bahwa unit rawat jalan poliklinik RSUD andi Djemma masamba jika dilihat menggunakan pendekatan *balanced scorecard* terletak didaerah “cukup”.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan, diantaranya :

1. Kinerja unit rawat jalan poliklinik RSUD Andi Djemma Masamba dari perspektif keuangan menunjukkan hasil yang cukup dimana pendapatan meningkat dan biaya yang dikeluarkan tidak melebihi daripada pendapatan, walaupun tingkat pengeluaran sebesar 21,6 % melebihi baku standar <20%, sedangkan nilai CRR 107,3%.
2. Kinerja unit rawat jalan poliklinik RSUD Andi Djemma Masamba dari perspektif pelanggan menunjukkan hasil yang cukup, dimana IKM terhadap pelayanan RSUD Andi Djemma Masamba tahun 2023 adalah baik (2.924), retensi pelanggan 117,8% tergolong baik (>100%), Akuisisi Pelanggan 28,7% tergolong kurang (<30%), dan pertumbuhan kunjungan pelanggan 17,8% tergolong baik (bernilai positif)
3. Kinerja unit rawat jalan poliklinik RSUD Andi Djemma Masamba dari perspektif bisnis internal adalah baik. Kinerja perspektif bisnis pada variabel peralatan dengan nilai 573, sarana dan prasarana dengan nilai 622 dan variabel proses memperoleh nilai 496 yang dapat di kategorikan karyawan puas dengan kinerja RS pada perspektif bisnis internal.
4. Kinerja unit rawat jalan poliklinik RSUD Andi Djemma Masamba dari perspektif pertumbuhan dan pembelajaran menunjukkan hasil yang cukup dimana tingkat kepuasan karyawan pada variabel kemampuan dan motivasi memperoleh nilai masing-masing 1.179 dan 1.652 yang di kategorikan karyawan puas terhadap kinerja poliklinik rawat jalan, turnover karyawan sebesar 2,98% tergolong baik (<3%) dan beban kerja perawat tergolong kurang meskipun bernilai positif tetapi jumlah pegawai (48) melebihi dari yang seharusnya (15).
5. Kinerja unit rawat jalan RSUD Andi Djemma Masamba berdasarkan *balanced scorecard* tergolong cukup dengan nilai 0,57 dan berada pada level menengah.

DAFTAR PUSTAKA

Adisasmito, Wiku. (2021). Sistem Kesehatan: Konsep, Kebijakan, dan Implementasi Terbaru. Jakarta: PT. Raja Graamedia.

- Agusiady,R.Ricky.,Sedarmayanti., Sunarsi, Denok., dan Mulyani,Sri Rochani.(2022),
Manajemen Rumah Sakit, Penerbit Deepublish (CV Budi Utama),Yogyakarta.
- Amri, Syaiful., Hafizin., Fariantin, Ervina. dkk. (2022). Pengantar Ilmu Manajemen.
Lombok Barat, Nusa Tenggara Barat: Seval Literindo Kreasi (Penerbit SEVAL).
- Anies. (2023). Manajemen Rumah Sakit. Yogyakarta: Arruzz Media.
- Anshori, Zakaria. (2018). “Analisis Kinerja Rumah Sakit Umum Daerah Dengan
Menggunakan *Balanced Scorecard* (Studi Kasus pada RSUD Dr. Soegiri
Lamongan). Tesis. Universitas Wijaya Kusuma Surabaya.
- Budarma, Made. dan Ardana, Dewa Made Joni. (2022). Manajemen Pelayanan
Kesehatan Instalasi Rawat Jalan/Poliklinik RSUD Kabupaten Buleleng. Locus
Majalah Ilmiah FIA Volume 14 No. 1 Februari 2022. P.7
- Depertemen Kesehatan Republik Indonesia, 2008, Riset Kesehatan dasar, Depkes RI:
Jakarta.
- Djogo, Y.Ony. (2020). Manajemen Pemasaran . Bandung. Penerbit Lekkas.
- Gasperz, Vincent (2021). Manajemen Kinerja: Konsep, Metodologi, dan Aplikasi.
Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama.
- Ibrahim, Emil. (2019). Entrepreneurship for Hospital, Pemecahan Masalah dan
Perencanaan kewirausahaan Rumah Sakit. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ilyas, Y. (2022). Kinerja: Teori dan Praktik Terbaru. Jakarta: Pusat Kajian Ekonomi.
- Laporan IKM RSUD Andi Djemma Semester II Tahun 2023.
- Muhammad Mahsun.(2022). Pengukuran Kinerja dan Akuntasi Publik. BPFE.
Yogyakarta.
- Mulyadi. (2021). Manajemen Kinerja: Pendekatan Balanced Scorecard dan Sistem
Pengukuran Kinerja. Jakarta: Salemba Empat.
- Paramarta,Vip., Kosasih.dan Sunarsih, Denok. (2021). Manajemen Sumber Daya
Manusia: Teori dan Praktik, Cipta Media Nusantara (CMN), Surabaya.
- Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi
Nomor 14 tahun 2017, Tentang Pedoman Survey Kepuasan Masyarakat Unit
Penyelenggara Publik.
- Permana, Hana (2021). Manajemen Rumah Sakit: Konsep, Strategi, dan Aplikasi.
Yogyakarta. Penerbit Andi.
- Profil RSUD Andi Djemma Masamba tahun 2023.
- Ulum, Ihyaul. (2012). Audit Sektor Publik: Konsep dan Praktik Terbaru. Jakarta: Bumi
Aksara.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 17 tahun 2023 tentang Kesehatan.
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 44 tahun 2009 tentang Rumah Sakit.
- Wibowo. (2018). Manajemen Kinerja. Jakarta. STIA LAN : Rajawali Press.