

PENILAIAN KINERJA DENGAN PERSPEKTIF PELANGGAN PERSPEKTIF PEMBELAJARAN DAN PERTUMBUHAN *BALANCED SCORECARD*

Oleh :

Putri Pujawati

Program Studi Akuntansi Universitas Muhammadiyah Sukabumi
putripujawati0@gmail.com

Elan Eriswanto

Program Studi Akuntansi Universitas Muhammadiyah Sukabumi
elaneriswanto@ummi.ac.id

Info Artikel :

Diterima : 5 Sept 2020

Direview : 9 Mei 2021

Disetujui : 1 Juni 2021

Co Author*putripujawati0@gmail.com

ABSTRACT

Balanced scorecard is a method of performance appraisal that combines external and internal parties. This study aims to analyze the performance assessment of Sagaranten Health Center with customer perspective and learning perspective and balanced scorecard growth. This research was conducted at the Sagaranten Health Center in 2018-2019. This type of research is a descriptive study with a quantitative approach. The variables used are customer perspective and learning and growth perspective. Retrieval of data by questionnaire and documentation. The results showed that based on the customer's perspective, it was considered good, where from the overall dimensions of the questionnaire distributed by patients, they felt very satisfied for the services provided. Based on the learning and growth perspective is considered good, using 4 dimensions of the questionnaire from the total shows good value, because from the results of the questionnaire felt very satisfied.

Keywords: *Performance, Balanced Scorecard, Public Helth Center*

ABSTRAK

Balanced scorecard merupakan salah satu metode penilaian kinerja yang menggabungkan dari pihak eksternal dan pihak internal. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penilaian kinerja Puskesmas Sagaranten dengan perseptif pelanggan dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan balanced scorecard. Penelitian ini dilakukan di Puskesmas Sagaranten tahun 2018-2019. Jenis penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Variabel yang digunakan yaitu perspektif pelanggan dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Pengambilan data dengan cara kuesioner dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan berdasarkan perspektif pelanggan dinilai baik, dimana dari keseluruhan dimensi kuesioner yang disebarkan pasien merasa sangat puas untuk pelayanan yang diberikan. Bedasarakan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dinilai baik, menggunakan 4 dimensi kuesioner dari total keseluruhan menunjukkan nilai baik, karena dari hasil kuesioner merasa sangat puas.

Kata kunci : *Kinerja, Balanced Scorecard, Puskesmas*

PENDAHULUAN

Saat ini pelayanan publik menjadi suatu yang paling utama. Pelayanan publik menjadi lembaga yang semakin penting. Pelayanan publik merupakan kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan yang sesuai dengan perundang-undangan bagi setiap warga Negara. Baik itu barang atau jasa, dan atau pelayanan administratif yang disediakan pelayanan publik. Pelayanan publik telah diatur pemenuhannya yang dibuat oleh pemerintah dengan tujuannya memenuhi kebutuhan dasar dan kesejahteraan masyarakat.

Saat ini penyelenggaraan pelayanan publik masih belum maksimal dan belum sesuai dengan kebutuhan dan perubahan di berbagai bidang. Hal tersebut disebabkan karena ketidaksiapan untuk menanggapi perubahan yang begitu cepat dan permintaan masyarakat yang begitu kompleks. Masalah pelayanan publik ini menjadi masalah yang kritis khususnya pada kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Perubahan yang terjadi ada pada sektor kesehatan.

Kesehatan merupakan salah satu kebutuhan yang perlu mendapatkan perhatian yang lebih (Mentri Kesehatan RI, 2019). Tujuannya untuk meningkatkan kesadaran, kemauan dan kemampuan hidup sehat setiap orang terwujud sesuai keinginan masyarakat dan pemerintah secara optimal. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 1992 Tentang Kesehatan mengemukakan bahwa pembangunan kesehatan merupakan salah satu upaya pembangunan nasional.

Visi dan misi menjadi suatu gambaran untuk pencapaian dimasa yang akan datang. Untuk mencapai tujuannya tersebut dibuatlah strategi-strategi yang wajib dilakukan oleh setiap anggotanya. Saat akan melakukan strategi tersebut sering kali selalu ada masalah hambatan. Salah satu diantara hambatan tersebut ialah hambatan orang, maksudnya banyak anggota organisasi yang mempunyai tujuan tetapi tidak berhubungan dengan strategi organisasi dan masalah-masalah lainnya yang dapat menghambat implementasi strategi. Oleh karena itu diperlukan alah komunikasi untuk dapat mengkomunikasikan strategi yang telah dibuat dengan anggota organisasi. Alat komunikasi tersebut ialah *balanced scorecard*. *Balanced scorecard* termasuk kedalam bagian manajemen strategi dengan tujuan untuk mencapai visi dan misi secara efektif.

Mulanya *balanced scorecard* dibuat untuk dipakai oleh organisasi yang dengan tujuan mendapatkan laba, tetapi dengan berkembang dan mengalami perubahan sehingga dapat dipakai juga di organisasi nirlaba atau *non profit*. Perbedaan yang

terlihat diantara keduanya ialah pada organisasi laba perspektif keuangan atau keuntungan menjadi tujuan utama, tetapi pada organisasi nirlaba atau *non profit* perspektif pelanggan menjadi tujuan utama sedangkan perspektif keuangan menjadi penggunaan sumberdaya yang efektif dalam pemenuhan kebutuhan masyarakat.

Puskesmas merupakan salah satu yang bergerak dibidang jasa kesehatan. Kegiatan yang dilakukan puskesmas ialah penyelenggaraan pelayanan kesehatan tingkat pertama yang mengutamakan pelayanan kesehatan kepada masyarakat (Efendi & Makhfudli, 2009). Puskesmas sebagai penyedia layanan kesehatan dan juga merupakan instansi pemerintah harus bertanggungjawabkan keuangan dan non keuangan kepada pemerintah dan masyarakat yang menggunakan jasanya (Sukmawijaya, 2014). Oleh sebab itu diperlukan penilaian kinerja menggunakan *balanced scorecard* yang menilai kinerja dari keuangan dan non keuangan.

Penilaian kinerja dilakukan bertujuan untuk mengharapkan hasil kinerja memerikan dampak kemajuan kepada organisasi. Kinerja merupakan sesuatu yang harus dijadikan suatu perhatian oleh organisasi (Suci R.M Koesomowidjoyo, 2017).

Kinerja merupakan gambaran atas hasil yang diperoleh dari kinerja pegawai secara kualitas dan kuantitas. Agar kinerja terus meningkat maka harus dilakukan tolak ukur atau ukuran sebagai patokan, sehingga pegawai mempunyai acuan. Kinerja merupakan melakukan suatu kegiatan yang menggabungkannya dengan tanggung jawab dengan hasil yang diharapkan (Sinambela, 2016).

KAJIAN PUSTAKA

Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan hasil kerja seseorang atau kelompok secara keseluruhan selama jangka waktu yang telah ditentukan sebelumnya dan telah dilakukan kesepakatan bersama (Rismawati & Mattalata, 2018).

Menurut Mulyadi kinerja ialah suatu kesuksesan yang diperoleh oleh pegawai dalam mewujudkan target strategi pada perspektif *balanced scorecard* (Suci R.M Koesomowidjoyo, 2017). Ada unsur-unsur yang dipakai untuk menilai kinerja yaitu kesetiaan, kejujuran, kreativitas, kepemimpinan, prakarsa, tanggungjawab, prestasi kerja, kedisiplinan, kepribadian, kerjasama dan kecakapan (Chairina, 2019). Kinerja ini berupa suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi pada pihak tertentu agar mengetahui seberapa besar tingkat pencapaian tujuan organisasi dan untuk mengetahui dampak

positif dan negatif dari suatu kebijakan yang telah ditetapkan.

Pengertian Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja perlu dilakukan untuk meningkatkan kinerja setiap pegawai. Penilaian kinerja pun memberikan dampak yang positif bagi kedua belah pihak, yaitu pihak yang dinilai dan pihak yang menilai. Apabila terjadi suasana kerja yang nyaman antara dua belah pihak didalam lingkungan kerja, maka akan menimbulkan hal yang positif bagi suatu organisasi atau perusahaan dan akan meningkatkan produktifitas organisasi (Budihardjo, 2015).

Penilaian kinerja pada dasarnya ialah penilaian kepada pegawai atau karyawan. Penilaian ini berguna untuk mengukur kinerja setiap karyawan di organisai tersebut. Tingkat produktivitas dan efektivitas kerja sangat berkaitan dengan yang dihasilkan oleh karyawan, tentunya hasil ini sesuai dengan tugas dan kewajiban yang diberikan kepada karyawan. Hasil dari penilaian ini digunakan untuk bahan pertimbangan organisasi untuk meningkatkan produktivitas dan efektivitas yang berjalan secara berkesinambungan, berlanjut dan terus-menerus.

Tujuan dari penilaian kinerja ialah untuk memberikan semangat dan motivasi kepada pegawai untuk bisa mencapai target yang telah ditentukan supaya menghasilkan hasil dan tindakan sesuai dengan yang telah ditetapkan dan diinginkan.

Dari pengertian yang telah dijelaskan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja ialah penilaian dari hasil kerja karyawan individu atau kelompok yang dihasilkan, kemudian dibandingkan dengan standar yang ada baik itu kuantitas maupun kualitas yang ditetapkan sebelumnya. Penilaian kinerja ini juga bermanfaat untuk menentukan keputusan dimasa yang akan datang.

Pengertian *Balanced Scorecard*

Bermula di tahun 1990 ketika David Norton dan Robert Norton terlibat dalam penelitian yang dilakukan oleh Nolan Norton Institute tentang "Mengukur Kinerja Organisasi Masa Depan". *Balanced scorecard* terdiri dari dua kata yaitu *balanced* (seimbang) dan *scorecard* (kartu skor). Kata seimbang diibaratkan dengan kinerja yang diukur dengan dua sisi yang seimbang yaitu keuangan dan non keuangan, jangka pendek dan jangka panjang dan bagian eksternal dan internal. Sedangkan kata kartu skor ialah kartu yang dipakai untuk mencatat skor hasil kinerja baik untuk saat ini maupun masa mendatang yang direncanakan (Rangkuti, 2011). *Balanced scorecard* ialah kartu skor yang dipakai untuk menilai kinerja dengan memperhatikan keseimbangan antara dua sisi

yaitu sisi keuangan dan non keuangan, jangka panjang dan jangka pendek dan juga melibatkan faktor internal dan faktor eksternal (Rangkuti, 2011).

Menurut Mulyadi keunggulan *balanced scorecard* dalam menilai kinerja dan sistem manajemen ada 4 yaitu komprehensif, koheren, seimbang dan terukur. Empat perspektif *balanced scorecard* yang diperkenalkan oleh Kaplan dan Norton meliputi perspektif pelanggan, perspektif keuangan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajara. Pada penelitian ini lebih berfokus pada dua perspektif yaitu persektif pelanggan dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

a. Perspektif Pelanggan

Persepektif pelanggan biasanya diukur dengan retensi pasar, profitabilitas pelanggan, kepuasan pelanggan dan akusisi pelanggan baru. Kepuasan pelanggan menjadi hal diperhatikan dimana pelanggan merasa puas atas pelayanan yang diberikan dan juga loyalitas pelanggan. Penjualan yang terus meningkat dan terjadi perputaran merupakan cerminan kepuasan pelanggan atas jasa yang digunakan. Menurut Gazpers (2017) perspektif pelanggan wajib memenuhi dan menjawab apa yang dibutuhkan pelanggan dan ekspektasi pelanggan (Ujang Syahrul Mubarak, 2018).

b. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Sumber utama dalam perspektif ini ialah manusia. Dimana manusialah yang menggerakkan setiap perspektif yang ada untuk memajukan organisasi. Ada tiga komponen yang sangat penting dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan ialah kapabilitas sistem informasi dan motivasi, pemberdayaan dan keselarasan dan kapabilitas karyawan. Dari ketiga komponen tersebut dapat memberikan motivasi dan kepuasan kepada karyawan sehingga organisasi akan terus mempertahankan orang-orang yang berkredibilitas tinggi dan memberikan kontribusi yang signifikan bagi perusahaan. Menurut Rangkuti (2013) dalam perspektif ini manusialah yang menjadi sumber utama dalam sistem dan prosedur (Ujang Syahrul Mubarak, 2018). Menurut Gazpers (2017) perspektif ini harus menjawab nilai terpenting dalam organisasi untuk memenuhi sasaran dan target organisasi (Ujang Syahrul Mubarak, 2018).

Balanced scorecard pada mulanya digunakan untuk pengukuran kinerja pada perusahaan bisnis. Seiring dengan berjalannya waktu dan mengalami perubahan maka *balanced scorecard* dapat digunakan pada organisasi publik. Organisasi publik ini merupakan organisasi yang didirikan untuk tujuan memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa

jasa, sehingga indikator dan target pada organisasi publik berlandaskan kepada masyarakat. Organisasi publik berbeda dengan organisasi perusahaan dimana organisasi perusahaan berorientasi pada profit sedangkan organisasi publik berorientasi pada non profit.

Organisasi non profit tujuannya tidak untuk mencari keuntungan tapi mengukur efektivitas dan efisiensi dalam pemberian pelayanan kepada masyarakat. Untuk itu organisasi publik dapat menggunakan *balanced scorecard* untuk melakukan penilaian kinerjanya. Untuk itu perlu dilakukan modifikasi dalam konsep *balanced scorecard* pada organisasi publik.

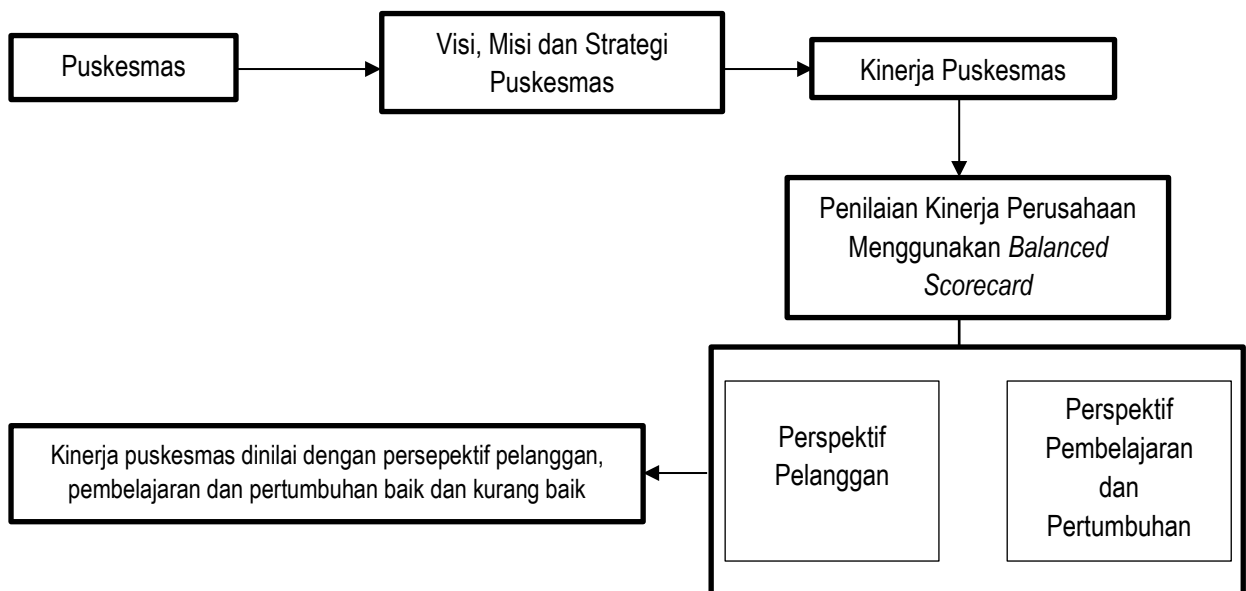
Perspektif pelanggan untuk mengetahui kepuasan pelanggan atas pelayanan yang diberikan dan kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan untuk mencari tahu gambaran kemampuan dan kompetensi anggota organisasi.

Kerangka Pemikiran

Organisasi publik ini merupakan organisasi yang didirikan untuk tujuan memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa jasa, sehingga indikator

dan target pada organisasi publik berlandaskan kepada masyarakat (Rismawati & Mattalata, 2018). Agar tujuan tersebut dapat terwujud dengan apa yang diharapkan maka tujuan tersebut harus sejalan dengan visi, misi dan strategi organisasi, setelah dirasakan cukup maka dilakukanlah penilaian kinerja. Strategi yang sudah dibuat kemudian di implementasikan dengan menggunakan alat ukur. Alat ukur yang digunakan yaitu *Balanced Scorecard* dengan pendekatan perspektif pelanggan, pembelajaran dan pertumbuhan. *Balanced Scorecard* menilai kinerja bukan dari perspektif keuangan saja tetapi juga menggunakan pendekatan non keuangan. Non keuangan inilah yang di nilai dari *Balanced Scorecard* tetapi juga tetap menggunakan pendekatan keuangan (Maryudi, 2015).

Dengan dilakukannya suatu penilaian kinerja, pihak organisasi dapat mengetahui langkah-langkah apa saja yang harus dilakukan, dikembangkan dan dibuat untuk kepentingan organisasi dimasa depan dan tetap pada visi misi dan strategi organisasi. Penilaian kinerja ini pun sangat berguna untuk menilai sejauh mana organisasi telah mencapai keberhasilan suatu strategi yang telah ditetapkan sebelumnya.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di Puskesmas Sagaranten. Puskesmas Sagaranten merupakan salah satu puskesmas yang berada di Sagaranten, yang beralamat di Jl. Raya Cigadog, Kecamatan

Sagaranten, Sukabumi, Jawa Barat. Bapak H.Olih Solihin, SKM, MMKes merupakan kepala Puskesmas Sagaranten

Metode penelitian yang digunakan pada penelittain ini ialah metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif, Data yang digunakan pada

penelitian ini ialah data sekunder. Variabel yang digunakan yaitu variabel perspektif pelanggan dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.

Pengumpulan data dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner di lokasi Puskesmas. Populasi dalam penelitian ini seluruh yang berkaitan dengan perspektif pelanggan dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Sampel yang digunakan pada penelitian ini ialah sampel petugas kesehatan dan pegawai dan sampel pasien yang ada dilokasi Puskesmas. Pada penelitian ini dilakukan uji validitas, uji reliabilitas dan uji normalitas.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pelanggan

Uji validitas digunakan untuk mengukur kevalidan atau sah tidaknya suatu kuesioner agar data yang diperoleh bisa sesuai dengan tujuan atau relevan (Nugroho et al., 2019). Pengujian ini dilakukan bantuan *Microsoft Excel* dan *SPSS* versi 25.

Uji validitas dilakukan pada perspektif pelanggan dengan 5 dimensi yaitu daya tanggap, kepastian, bukti fisik, empati dan keandalan. Pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dengan 2 dimensi yaitu kepuasan pegawai dan indeks pembelajaran

Adapun hasil uji validitas pada adalah sebagai berikut :

Tabel 1 Uji Validitas Perspektif Palanggan

Dimensi	Item	t-hitung	t-tabel	Keterangan
Daya Tanggap	DT1	0.5161	0.279	Valid
	DT2	0.5161	0.279	
	DT3	0.5161	0.279	
	DT4	0.8357	0.279	
Kepastian	K1	0.5960	0.279	Valid
	K2	0.5960	0.279	
	K3	0.6690	0.279	
	K4	0.7868	0.279	
Bukti Fisik	BF1	0.5960	0.279	Valid
	BF2	0.5682	0.279	
	BF3	0.5161	0.279	
	BF4	0.5562	0.279	
Empati	E1	0.5012	0.279	Valid
	E2	0.5562	0.279	
	E3	0.5233	0.279	
	E4	0.6690	0.279	
Keandalan	KE1	0.4993	0.279	Valid
	KE2	0.5161	0.279	
	KE3	0.5161	0.279	
	KE4	0.8357	0.279	

Sumber : Data diolah Excel dan SPSS

Berdasarkan pada tabel diatas menunjukkan bahwa uji validitas pada 5 dimensi yang masing-masing mempunyai 4 pertanyaan dinyatakan valid. Karena dilihat dari setiap butir pertanyaan di setiap

dimensi memiliki nilai t-hitung yang lebih besar dari nilai t-tabel. Maka dari itu seluruh pertanyaan layak digunakan untuk keperluan penelitian.

Tabel 2 Uji Validitas Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Dimensi	Item	t-hitung	t-tabel	Keterangan
Kepuasan Pegawai	KP1	0.3260	0.297	Valid
	KP2	0.2955	0.297	
	KP3	0.5108	0.297	
	KP4	0.4274	0.297	
	KP5	0.4053	0.297	
	KP6	0.5066	0.297	
	KP7	0.3755	0.297	
	KP8	0.4900	0.297	
	KP9	0.4003	0.297	
	KP10	0.5821	0.297	
Indeks Pembelajaran	IP1	0.4994	0.297	Valid
	IP2	0.6281	0.297	
	IP3	0.5664	0.297	
	IP4	0.6281	0.297	
	IP5	0.3000	0.297	
	IP6	0.7201	0.297	
	IP7	0.4937	0.297	
	IP8	0.5664	0.297	
	IP9	0.3594	0.297	
	IP10	0.6483	0.297	

Sumber : Data diolah Excel dan SPSS

Berdasarkan pada tabel diatas menunjukkan bahwa uji validitas pada 2 dimensi yang masing-masing mempunyai 10 pertanyaan dinyatakan valid. Karena dilihat dari setiap butir pertanyaan di setiap dimensi memiliki nilai t-hitung yang lebih besar dari nilai t-tabel. Maka dari itu seluruh pertanyaan layak digunakan untuk keperluan penelitian

Uji Reliabilitas

Uji reabilitas atau keandalan ialah indeks yang menunjukkan sejauh mana alat ukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan (Nugroho et al., 2019). Adapun hasil uji reliabilitas pada adalah sebagai berikut :

Tabel 3 Uji Reliabilitas Perspektif Pelanggan

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.890	20

Sumber : Data diolah SPSS

Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas di atas, diketahui angka *cronbach's alpha* ialah sebesar 0,890. Oleh karena itu nilai angka tersebut lebih besar dari nilai minimum *cronbach's alpha* yaitu 0,6.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa instrument penelitian yang digunakan untuk mengukur variable perspektif pelanggan dapat dikatakan reliabel atau handal.

Tabel 4 Uji Reliabilitas Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.853	20

Sumber : Data diolah SPSS

Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas di atas, diketahui angka *cronbach's alpha* ialah sebesar 0,853. Oleh karena itu nilai angka tersebut lebih besar dari nilai minimum *cronbach's alpha* yaitu 0,6. Sehingga dapat disimpulkan bahwa instrument penelitian yang digunakan untuk mengukur variable perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dapat dikatakan reliabel atau handal.

Uji Normalitas

Uji normalitas ialah uji yang dilakukan untuk mencari tahu data haril penelitian berdistribusi normal atau tidak (Nugroho et al., 2019). Adapun hasil uji normalitas adalah sebagai berikut :

- a. Perspektif Pelanggan

Tabel 5 Uji Normalitas Daya Tanggap

Tests of Normality						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
DAYA TANGGAP	.136	52	.018	.955	52	.050

a. Lilliefors Significance Correction

Sumber : Data diolah SPSS

Berdasarkan hasil output di atas bisa dilihat nilai signifikansi *Shapiro-Wilk* untuk variabel daya tanggap menghasilkan nilai 0,050. Nilai tersebut lebih

dari nilai 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel berdistribusi normal.

Tabel 6 Uji Normalitas Kepastian

Tests of Normality						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
KEPASTIAN	.152	52	.004	.960	52	.077

a. Lilliefors Significance Correction

Sumber : Data diolah SPSS

Berdasarkan hasil output di atas bisa dilihat nilai signifikansi *Shapiro-Wilk* untuk variabel kepastian menghasilkan nilai 0,077. Nilai tersebut lebih dari nilai

0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel berdistribusi normal.

Tabel 7 Uji Normalitas Bukti Fisik

Tests of Normality						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
BUKTI FISIK	.149	52	.006	.961	52	.089

a. Lilliefors Significance Correction

Sumber : Data diolah SPSS

Berdasarkan hasil output di atas bisa dilihat nilai signifikansi *Shapiro-Wilk* untuk variabel bukti fisik menghasilkan nilai 0,089. Nilai tersebut lebih dari nilai

0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel berdistribusi normal.

Tabel 8. Uji Normalitas Empati

Tests of Normality						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	Df	Sig.	Statistic	df	Sig.
EMPATI	.139	52	.014	.964	52	.120

a. Lilliefors Significance Correction

Sumber : Data diolah SPSS

Berdasarkan hasil output di atas bisa dilihat nilai signifikansi *Shapiro-Wilk* untuk variabel empati menghasilkan nilai 0,120. Nilai tersebut lebih dari nilai

0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel berdistribusi normal.

Tabel 9 Uji Normalitas Empati

Tests of Normality						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
KEANDALAN	.143	52	.010	.964	52	.112

a. Lilliefors Significance Correction

Sumber : Data diolah SPSS

Berdasarkan hasil output di atas bisa dilihat nilai signifikansi *Shapiro-Wilk* untuk variabel keandalan menghasilkan nilai 0,112. Nilai tersebut lebih dari nilai

0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel berdistribusi normal.

b. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Tabel 10 Uji Normalitas Kepuasan Pegawai

Tests of Normality						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
KEPUASAN PEGAWAI	.117	43	.162	.953	43	.080

a. Lilliefors Significance Correction

Sumber : Data diolah SPSS

Berdasarkan hasil output di atas bisa dilihat nilai signifikansi *Shapiro-Wilk* untuk variabel kepuasan pegawai menghasilkan nilai 0,080. Nilai tersebut lebih

dari nilai 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel berdistribusi normal.

Tabel 11 Uji Normalitas Indeks Pembelajaran

Tests of Normality						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
INDEKS PEMBELAJARAN	.148	43	.020	.948	43	.052

a. Lilliefors Significance Correction

Sumber : Data diolah SPSS

Berdasarkan hasil output di atas bisa dilihat nilai signifikansi *Shapiro-Wilk* untuk variabel indeks pembelajaran menghasilkan nilai 0,052. Nilai tersebut lebih dari nilai 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel berdistribusi normal.

Perspektif Pelanggan Kepuasan Pasien

Mengetahui keinginan pelanggan menjadi sangat bermanfaat, karena hal ini akan menjadi hal yang menjadi dasar bagi kita untuk mengetahui kelemahan internal kemudian memperbaikinya dan

dijadikan kekuatan untuk kita. Indikator kepuasan pasien mempunyai tujuan yaitu untuk mengukur kepuasan pasien yang diukur menggunakan 5 ukuran. Dimasing-masing ukuran tersebut terdapat beberapa pertanyaan yang harus dijawab oleh responden. Responden yang berpartisipasi dalam mengisi kuesioner ini berjumlah 52 responden.

Bisa dilihat dari tabel 4.10 yaitu tabel karakteristik responden, dilihat dari usia menunjukkan kelompok usia paling tinggi ialah di usia 16-30 tahun ialah sebanyak 28 responden. Sedangkan untuk kelompok usia paling rendah ada di usia 46-60 dan 61-

75 tahun ialah sebanyak 3 responden. Selanjutnya karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin. Dari karakteristik ini yang paling banyak ialah laki-laki yaitu sebanyak 28 responden. Sedangkan untuk karakteristik perempuan sebanyak 24 responden. Selanjutnya karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikannya. Dari karakteristik ini yang paling banyak ialah SLTA/Sederajat yaitu sebanyak 22 responden. Sedangkan untuk tingkat pendidikan paling rendah ialah tidak sekolah yaitu 1 responden. Selanjutnya karakteristik responden dari pekerjaan. Dari karakteristik ini yang paling banyak ialah ibu rumah tangga dan pegawai swasta sebanyak 23 responden. Sedangkan untuk yang paling rendah ialah pensiunan sebanyak 1 responden. Selanjutnya karakteristik responden dari jenis pasien dari karakteristik ini yang paling banyak ialah umum yaitu sebanyak 29 responden. Sedangkan untuk yang paling rendah ialah BPJS yaitu sebanyak 23 responden.

Berikut ini merupakan penjelasan dari masing-masing indikator kepuasan pasien :

1. *Responsiveness* (Daya Tanggap)

Dari bagian ini untuk mengetahui kepuasan pasien terhadap daya tanggap pegawai dalam mengadakan pelayanan yang cepat kepada pasien atau masyarakat.

Tabel 4.11 menunjukkan jawaban responden pada indikator daya tanggap. Dari tabel tersebut menunjukkan bahwa respon pasien atau masyarakat terhadap daya tanggap pegawai Puskesmas Sagaranten menyatakan sangat puas (SP) yaitu sebanyak 96,8% dan responden menyatakan puas (P) yaitu sebanyak 1,4%.

2. *Assurance* (Jaminan)

Dari bagian ini untuk mengetahui kepuasan pasien terhadap jaminan kemampuan dan keahlian yang dimiliki oleh pegawai disaat memberikan pelayanan kepada pasien, sehingga menumbuhkan rasa percaya yang lebih terhadap Puskesmas. Tabel 4.12 menunjukkan jawaban responden pada indikator jaminan, dari tabel tersebut menunjukkan bahwa responden menyatakan sangat puas (SP) yaitu sebanyak 100%, ini artinya semua responden tidak ragu-ragu atas keahlian yang diberikan pegawai.

3. *Tangible* (Fisik)

Dari bagian ini untuk mengetahui kepuasan pasien terhadap tampilan fisik Puskesmas, diantaranya sarana prasarana, kebersihan, tempat pelayanan dan lainnya yang bisa dilihat dan dirasakan langsung oleh pasien. Tabel 4.13 menunjukkan jawaban responden pada indikator fisik, dari tabel tersebut menunjukkan bahwa responden menyatakan

sangat puas (SP) yaitu sebanyak 93.8% dan responden menyatakan puas (P) yaitu sebanyak 6.3%.

4. *Empathy* (Empati)

Dari bagian ini untuk mengetahui kepuasan pasien terhadap perhatian, komunikasi pegawai dengan pasien dan kepedulian. Tabel 4.14 menunjukkan jawaban responden pada indikator empati, dari tabel tersebut menunjukkan bahwa responden menyatakan sangat puas (SP) yaitu sebanyak 95.7% dan responden menyatakan puas (P) yaitu sebanyak 4.3%.

5. *Reliability* (Keandalan)

Dari bagian ini untuk mengetahui ketepatan dan kecepatan dalam memberikan pelayanan dan pelayanan yang sama kepada setiap pasien, tidak membedakan pasien. Tabel 4.15 menunjukkan jawaban responden menyatakan sangat puas (SP) yaitu sebanyak 96.2% dan responden menyatakan puas (P) yaitu sebanyak 3.8%.

Dari kelima indikator diatas dapat dijelaskan bahwa kepuasan pasien di Puskesmas Sagaranten didapatkan respon yang baik, hal ini karena dari kelima indikator ini hampir semua menjawab sangat puas.

6. *Pangsa Pasar*

Tahun 2018 pasien yang melakukan rawat inap di Puskesmas Sagaranten sebanyak 2.510 pasien. Pada tahun 2019 pasien yang melakukan rawat inap di Puskesmas Sagaranten sebanyak 1.840 pasien. Dari data tersebut terjadi penurunan jumlah pasien rawat inap yaitu sebanyak 670 pasien pada tahun 2019.

Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan Kepuasan Pegawai

Kepuasan pegawai merupakan alat untuk mengevaluasi terhadap seseorang atas pekerjaan yang telah dilakukan, sikap dan perasaan, senang atau tidak senang serta puas atau tidak puasnya dalam bekerja. Dari hasil penelitian yang dilakukan, peneliti melakukan penyebaran kuesioner kepada pegawai Puskesmas Sagaranten untuk mengetahui kepuasan pegawai. Dari hasil penyebaran kuesioner, peneliti mendapatkan 43 responden. Dapat dilihat dari hasil perhitungan di bagian kepuasan pegawai mendapat 21,6% merasa puas (P) atau sekitar 9 sampai 10 responden merasa puas dan 78,4% merasa sangat puas (SP) atau sekitar 33 responden merasa sangat puas. Dari total perhitungan yang dilakukan tingkat pembelajaran mendapatkan 1627 poin. Point yang terbanyak di tingkat sangat puas. Untuk lebih jelasnya bisa dilihat dari hasil perhitungan di lampiran.

1. *Tingkat Pembelajaran*

Penilaian ini dilakukan untuk mencari tahu sudah sejauh mana Puskesmas melakukan proses pembelajaran kepada pegawai dan untuk mengetahui respon pegawai terhadap usaha pembelajaran yang dilakukan oleh Puskesmas. Penilaian ini dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada pegawai Puskesmas.

Hasil dari penyebaran kuesioner, peneliti mendapatkan 43 responden yang bersedia mengisi kuesioner yang diberikan. Hasil dari perhitungan kuesioner mendapatkan 74.2% merasa sangat puas (SP) atau sekitar 31 responden, selanjutnya 25.6% merasa puas (P) atau sekitar 11 responden dan 0,2 merasa tidak puas (TP) atau sekitar 1 responden. Dari total perhitungan yang dilakukan tingkat pembelajaran mendapatkan 1608 poin. Point yang terbanyak di tingkat sangat puas. Untuk lebih jelasnya bisa dilihat dari hasil perhitungan di lampiran.

Hasil dari perhitungan kepuasan pegawai dan tingkat pembelajaran menunjukkan hasil yang sudah sesuai dengan yang diharapkan. Meskipun begitu pencapaian yang baik ini harus tetap menjadi tinjauan kembali oleh pihak Puskesmas Sagaranten untuk terus memberikan yang terbaik dan layak kepada pegawai. Salah satunya dengan cara sistem manajemen yang diperbaiki dan dikembangkan agar pegawai terus belajar guna melakukan perbaikan. Selain itu perbaikan infrastruktur pun bisa menjadi salah satu cara agar pegawai terus belajar. Perbaikan tersebut dilakukan supaya menjadi dorongan kepada pegawai untuk terus memperbaiki kualitas dirinya dan juga pelayanan yang diberikan kepada pasien semakin baik. Dan tetap mempertimbangkan serta memperhatikan aspek-aspek yang mendapat perhatian lebih untuk pembelajaran dan pertumbuhan pegawai ditahun yang akan datang.

2. Produktifitas Pegawai

Dari hasil perhitungan yang telah dilakukan, Puskesmas Sagaranten memiliki produktifitas pegawai yang baik. Dari tahun ke tahun mengalami peningkatan, pada tahun 2018 produktifitas pegawai mencapai Rp. 29.563.962 dan mengalami peningkatan pada tahun 2019 yaitu mencapai Rp. 34.772.863, maka dihasilkan peningkatan sebesar Rp. 5.208.901. Maka dapat diartikan bahwa dari tahun ke tahun kinerja yang dihasilkan pegawai terus membaik. Oleh sebab itu kinerja pegawai memberikan kontribusi pendapatan yang baik dan bisa terus meningkat bagi Puskesmas Sagaranten.

3. Turn Over Pegawai

Untuk mencari tahu perbandingan jumlah pegawai yang keluar (*turn over*) dengan keseluruhan jumlah pegawai. Dari data yang diperoleh pada tabel

4.18 menunjukkan jumlah pegawai yang keluar pada tahun 2018 sebanyak 1 orang dari total seluruh pegawai 70 orang. Pada tahun 2019 jumlah pegawai yang keluar menunjukkan 3 orang dan juga terjadi penambahan pegawai sehingga jumlah total pegawai pada tahun 2019 menjadi 74 orang. Dari data tersebut diketahui bahwa jumlah *turn over* pegawai sebesar 0.04% pada tahun 2019. Meskipun begitu, terjadinya pegawai yang keluar karena ada alasan yaitu dipindah tugaskan, bukan dari pihak pegawai yang ingin berhenti atau pihak Puskesmas yang memberhentikan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data, maka dapat disimpulkan sebagai berikut Kinerja Puskesmas Sagaranten dinilai dari perspektif pelanggan, dilakukan dengan indikator kepuasan pelanggan dan pangsa pasar. Setelah melakukan perhitungan kuesioner pasien merasa sangat puas atas pelayanan yang diberikan. Selanjutnya dari pangsa pasar dinilai kurang karena mengalami penurunan pengunjung yaitu sebanyak 0,12% pada tahun 2019. Kinerja Puskesmas Sagaranten dinilai dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dengan menggunakan indikator kepuasan pegawai, indeks pembelajaran, *turn over* pegawai dan produktivitas karyawan. Dari keseluruhan indikator menunjukkan hasil yang baik, namun pada indikator *turn over* pegawai mengalami peningkatan yaitu 0,04% pada tahun 2019. Hal ini menunjukkan bahwa Puskesmas Sagaranten belum mampu mempertahankan pegawainya.

Rekomendasi

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang dilakukan, adapun beberapa saran yang diberikan oleh peneliti yang mungkin dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pihak Puskesmas Sagaranten, yaitu Puskesmas Sagaranten dapat menggunakan *balanced scorecard* untuk melakukan evaluasi kerjanya untuk tahun yang akan datang. Puskesmas sebaiknya menambah pelayanan kesehatan yang baru untuk memenuhi kebutuhan pelanggan seperti pelayanan USG untuk ibu hamil. Pemberian apresiasi kepada pegawai Puskesmas harus ditingkatkan kembali seperti pemberian pelatihan secara berkala dan pemberian sertifikat atas kerja keras dan tanggungjawab pegawai. Sehingga hal tersebut dapat mempengaruhi peningkatan kinerja dalam bekerja dan akan meminimalisir kenaikan *turn over* pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Budihardjo, M. (2015). *Panduan Praktis Penilaian Kinerja Karyawan* (Andriansyah (ed.); 1st ed.). Raih Asa Sukses.
- Chairina, R. R. L. (2019). *Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia* (Pertama). Zifatama Jawara.
- Efendi, F., & Makhfudli. (2009). *Perawatan Kesehatan Komunitas : Teori dan Praktik dalam Keperawatan* (Nursalamah (ed.); 1st ed.). Salemba Medika.
- Maryudi. (2015). *Kinerja Puskesmas dengan Menggunakan Metode Balanced Scorecard*. Negeri Semarang.
- Menteri Kesehatan RI. (2019). *PKM RI no 43 Tahun 2019*.
- Nugroho, G. W., Kartini, T., Sudarma, A., Martaseli, E., Nurodin, I., Muchlis, C., Suwiryono, D. H., & Eriswanto, E. (2019). *Panduan Penulisan Skripsi Program Studi Akuntansi Universitas Muhammadiyah Sukabumi* (I. Ismatullah (ed.); 3rd ed.).
- Rangkuti, F. (2011). *SWOT Balanced Scorecard* (Pugut Lubis (ed.); 1st ed.). PT Gramedia Pustaka Utama.
- Rismawati, & Mattalata. (2018). *Evaluasi Kinerja Penilaian Kinerja Atas Dasar Prestasi Kerja Berorientasi kedepan* (I. Marzuki (ed.); 1st ed.). Celebes Media Perkasa.
- Sinambela, L. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Suryani & R. Damayanti (eds.); 2nd ed.). PT Bumi Aksara.
- Suci R.M Koesomowidjono. (2017). *Balanced Scorecard* (Andriansyah (ed.); 1st ed.). Raih Asa Sukses.
- Sukmawijaya. (2014). *PERDA NO 4 Tahun 2014 Retribusi Pelayanan Kesehatan*.
- Ujang Syahrul Mubarak. (2018). *Penerapan SWOT Balanced Scorecard pada Perencanaan Strategi Bisnis* (Bichiz Daz (ed.); 1st ed.). CV Jakad.