

PENGUKURAN KINERJA BADAN LAYANAN UMUM DAERAH (BLUD) DENGAN PENDEKATAN BALANCED SCORECARD PADA UPTD PUSKESMAS VILLA PERTIWI KOTA DEPOK TAHUN 2020-2022

Ghea Nindyasmara^{*1}, Ameilia Damayanti², Tri Astuti³

^{1,2,3} Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pancasila, Jakarta, Indonesia

E-mail ghealepihp@gmail.com

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan kinerja UPTD Puskesmas Villa Pertiwi yang sudah berstatus sebagai Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) pada tahun 2020-2022 dengan metode Balanced Scorecard yang terdiri dari 4 perspektif yang meliputi perspektif pelanggan, perspektif keuangan, perspektif bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian campuran (mixed methods), dengan menggunakan data primer dan data sekunder. Data sekunder diperoleh berdasarkan laporan keuangan, laporan penilaian kinerja puskesmas, profil puskesmas, data kepegawaian, data rekam medis dan data lainnya sedangkan untuk data sekunder diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada pelanggan dan pegawai UPTD Puskesmas Villa Pertiwi serta wawancara mendalam yang dilakukan dengan Kepala Puskesmas. UPTD Puskesmas Villa Pertiwi pada tahun 2020-2022 menggunakan 4 perspektif metode balanced scorecard dengan perspektif pelanggan.

Kata Kunci: Balanced Scorecard, pengukuran kinerja, Puskesmas

Abstract: *This research aims to describe the performance of the UPTD Puskesmas Villa Pertiwi which has the status of a Regional Public Service Agency (BLUD) in 2020-2022 using the Balanced Scorecard method which consists of 4 perspectives which include the customer perspective, financial perspective, internal business perspective and learning perspective and growth. The type of research used is mixed method research, using primary data and secondary data. Secondary data was obtained based on financial reports, health center performance assessment reports, health center profiles, personnel data, medical record data and other data, while secondary data was obtained through distributing questionnaires to customers and employees of the UPTD Puskesmas Villa Pertiwi as well as in-depth interviews conducted with the Head of the UPTD Puskesmas. Villa Pertiwi Community Health Center in 2020-2022 uses 4 perspectives of the Balanced Scorecard method with a customer perspective.*

Keywords: *Work Discipline, Work Environment, Employee Performance*

PENDAHULUAN

Menurut Undang-undang Nomor 36 Tahun 2009 tentang Kesehatan, kesehatan adalah keadaan sehat, baik secara fisik, mental, spiritual maupun sosial yang memungkinkan setiap orang untuk hidup produktif secara sosial dan ekonomis. Kesehatan juga merupakan hak asasi manusia dan salah satu unsur kesejahteraan yang harus diwujudkan. Menyadari betapa pentingnya kesehatan demi menjaga kualitas hidup masyarakat maka pemerintah terus melakukan adanya pembangunan kesehatan yang bertujuan untuk meningkatkan kesadaran, kemauan, dan kemampuan hidup sehat bagi setiap orang agar terwujud derajat kesehatan masyarakat yang setinggi-tingginya, sebagai investasi bagi pembangunan sumber daya manusia yang produktif secara sosial dan ekonomi. Peran pemerintah untuk mencapai tujuan tersebut sangatlah penting dimana pemerintah bertugas untuk merencanakan, mengatur, menyelenggarakan, membina dan mengawasi penyelenggaraan upaya kesehatan yang merata dan terjangkau oleh masyarakat. Sebagai bentuk penyelenggaraan upaya kesehatan dan pemerataan pelayanan kesehatan maka pemerintah menyediakan fasilitas pelayanan kesehatan, dimana fasilitas pelayanan kesehatan yang didahulukan oleh pemerintah adalah Fasilitas Kesehatan Tingkat Pertama (FKTP).

Salah satu kebijakan yang dibuat pemerintah untuk mendorong peningkatan pelayanan publik adalah dengan memberikan fleksibilitas di dalam pengelolaan keuangan dengan menjadikannya sebagai Badan Layanan Umum Daerah (BLUD). Menurut Permendagri No. 79 Tahun 2018 tentang BLUD, BLUD dibentuk dengan tujuan untuk memberikan layanan umum secara lebih efektif, efisien, ekonomis, transparan dan bertanggung jawab dengan memperhatikan asas keadilan, kepatuhan dan manfaat sejalan dengan praktek bisnis yang sehat, untuk membantu pencapaian tujuan pemerintah daerah yang pengelolaannya dilakukan berdasarkan kewenangan yang didelegasikan oleh kepala daerah yang tidak berorientasi kepada keuntungan.

Untuk menyusun tolak ukur kinerja yang sesuai diperlukan sistem pengukuran kinerja. Sistem pengukuran kinerja sektor publik dilakukan dengan tujuan untuk membantu manajemen dalam memberikan penilaian strategi, baik strategi keuangan maupun strategi non keuangan yang sudah ditetapkan. Salah satu pendekatan pengukuran kinerja yang digunakan sektor publik adalah balanced scorecard. Balanced scorecard merupakan suatu metode pengukuran kinerja kontemporer yang mulai banyak diaplikasikan pada organisasi sektor publik, termasuk organisasi pemerintah. Balanced scorecard dinilai cocok untuk organisasi sektor publik karena balanced scorecard tidak hanya menekankan pada aspek kuantitatif-finansial, tetapi juga aspek kualitatif nonfinansial. Hal tersebut sejalan dengan sektor publik yang menempatkan laba bukan sebagai ukuran kinerja utama, namun pelayanan yang cenderung bersifat kualitatif non keuangan. Balanced scorecard tidak hanya sekedar alat pengukuran kinerja, tetapi sebagai sistem manajemen strategik perusahaan yang digunakan untuk menerjemahkan misi, visi, tujuan, dan strategi kedalam sasaran strategik dan inisiatif strategik yang komprehensif, koheren dan terukur (Mahmudi, 2015).

Peneliti mengambil objek penelitian pada UPTD Puskesmas Villa Pertiwi yang merupakan salah satu sarana kesehatan pada Pemerintah Kota Depok. UPTD Puskesmas Villa Pertiwi sebelumnya merupakan Unit Pelaksana Fungsional (UPF) di UPTD Puskesmas Kecamatan Cilodong dan merupakan bagian dari BLUD Puskesmas Kecamatan Cilodong. Sejak tahun 2020 Puskesmas Villa Pertiwi sudah menjadi Unit Pelaksana Teknis Dinas

(UPTD) dan ditetapkan sebagai Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) maka dalam sistem keuangan Puskesmas Villa Pertiwi sudah memiliki manajemen keuangan tersendiri. UPTD Puskesmas Villa Pertiwi memiliki tujuan yaitu menyelenggarakan pelayanan kesehatan yang berkualitas bagi masyarakat. Dalam mewujudkan tujuan tersebut, UPTD Puskesmas Villa Pertiwi harus senantiasa berupaya mencapai kinerja yang baik. Salah satu pengukuran kesuksesan kinerja sektor publik adalah dengan Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM). Berdasarkan data IKM UPTD Puskesmas Villa Pertiwi tahun 2020 sd 2022 didapati bahwa unsur waktu pelayanan dan sarana prasarana selalu menjadi unsur dengan nilai terendah. Hal ini selaras dengan keluhan masyarakat yang dapat dilihat dari google review, beberapa dari masyarakat mengeluhkan prosedur yang terkesan panjang sehingga membuat antrian menumpuk dan keluhan mengenai gedung yang kecil dan ruang tunggu yang panas. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa masih adanya ketidakpuasan masyarakat terhadap kinerja pelayanan UPTD Puskesmas Villa Pertiwi dan kurangnya kemampuan puskesmas dalam melakukan perencanaan, pengelolaan dan optimalisasi anggaran yang menyebabkan setiap tahun selalu ada keluhan terkait sarana dan prasarana yang dinilai kurang memadai. Hal tersebut didukung berdasarkan data realisasi puskesmas dari tahun 2020 sd tahun 2023 yang selalu dibawah 95% dimana dalam PMK Nomor 258/PMK.02 Tahun 2015 mengenai Tata Cara Pemberiaan Penghargaan dan Pengenaan Sanksi Atas Pelaksanaan Anggaran Belanja Kementerian Negara/Lembaga menyatakan bahwa persentase penyerapan anggaran paling sedikit 95%.

Selain itu, terdapat juga permasalahan terkait sumber daya manusia yang dimiliki UPTD Puskesmas Villa Pertiwi, hal ini terbukti dengan adanya kasus pada tahun 2019 yang berjudul "Puskesmas Villa Pertiwi Beri Obat Kadaluarsa". Dalam berita tersebut menyebutkan bahwa pasien penderita penyakit paru-paru diberikan obat yang sudah kadaluarsa yang menyebabkan dirinya merasa pusing berlebih dan berkeringat. Dengan adanya kasus ini petugas program medis tersebut diberikan sanksi teguran dari Dinas Kesehatan Kota Depok (Mulya, 2019) .

KAJIAN TEORI

Pengertian BLUD berdasarkan Peraturan Menteri Nomor 79 Tahun 2018 tentang Badan Layanan Umum Daerah yang selanjutnya disingkat BLUD merupakan sistem yang diterapkan oleh unit pelaksana teknis dinas/badan daerah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat yang mempunyai fleksibilitas dalam pola pengelolaan keuangan sebagai pengecualian dari ketentuan pengelolaan daerah pada umumnya. BLUD dibentuk bertujuan untuk memberikan pelayanan umum secara efektif, efisien, ekonomis, transparan dan bertanggung jawab dengan memperhatikan asas keadilan, kepatuhan dan manfaat sejalan dengan praktek bisnis yang sehat, untuk membantu pencapaian tujuan pemerintah daerah yang pengelolaannya dilakukan berdasarkan kewenangan yang didelegasikan oleh kepala daerah

Organisasi sektor publik adalah organisasi yang berhubungan dengan kepentingan umum dan penyediaan barang atau jasa kepada publik yang dibayar melalui pajak atau pendapatan negara yang diatur dengan hukum (Mahsun, 2019). Definisi lain organisasi sektor publik adalah organisasi yang menggunakan dana masyarakat, sehingga perlu melakukan pertanggungjawaban ke masyarakat (Basri, 2018). Dalam prakteknya, definisi organisasi sektor publik di Indonesia adalah organisasi yang menggunakan dana masyarakat.

METODE

Untuk mengukur kinerja di UPTD Puskesmas Villa Pertiwi Depok tahun 2022 berdasarkan pendekatan balanced scorecard jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan kuantitatif dan kualitatif. Populasi untuk mengukur tingkat kepuasan pasien UPTD Puskesmas Villa Pertiwi menggunakan data distribusi sampling dari jumlah kunjungan pasien pada tahun 2022 sebanyak 30.825, sedangkan untuk mengukur tingkat kepuasan pegawai dalam penelitian ini dilakukan pada seluruh karyawan UPTD Puskesmas Villa Pertiwi yang berjumlah 30 orang dengan pengambilan sampel digunakan menggunakan teknik simple/proportionate random sampling

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Hasil Uji Validitas Kuesioner Kepuasan Pegawai

Tabel 1. Hasil Pengujian Validitas Kepuasan Pegawai

Item Pernyataan	Nilai r	R tabel	Hasil
a. Pekerjaan			
X1	0.525	0.361	Valid
X2	0.456	0.361	Valid
X3	0.560	0.361	Valid
b. Supervisor			
X4	0.750	0.361	Valid
X5	0.530	0.361	Valid
X6	0.649	0.361	Valid
X7	0.862	0.361	Valid
c. Gaji dan Upah			
X8	0.586	0.361	Valid
X9	0.679	0.361	Valid
d. Promosi			
X10	0.554	0.361	Valid
e. Rekan Kerja			
X11	0.537	0.361	Valid
X12	0.388	0.361	Valid
X13	0.363	0.361	Valid
X14	0.405	0.361	Valid

Sumber: Data primer yang telah diolah

Tabel di atas menunjukkan bahwa semua indikator pernyataan yang digunakan dalam penelitian ini lebih besar dari r tabel 0.361 dan dinyatakan sebagai item yang valid.

2. Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner Kepuasan Pegawai

Hasil perhitungan uji reliabilitas yang diperoleh sebesar 0.838 yang berarti nilai cronbach alpha lebih dari taraf signifikansi yang digunakan 0.6. Dengan demikian maka

berdasarkan hasil perhitungan tersebut, dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian yang digunakan peneliti berupa kuesioner kepuasan pegawai dianggap valid dan reliabel.

3. Retensi Pegawai

Tabel 2. Persentase Retensi Pegawai

Tahun	Jumlah Pegawai yang Keluar	Jumlah Total Pegawai	Persentase
2020	5	26	19%
2021	1	26	4%
2022	1	29	3%

Sumber: Data kepegawaian, telah diolah kembali

Berdasarkan tabel diatas diketahui setiap tahunnya sejak tahun 2020 hingga tahun 2022 tingkat retensi pegawai mengalami penurunan. Semakin kecil persentase retensi pegawai maka menunjukkan pegawai puskesmas yang keluar semakin sedikit, artinya UPTD Puskesmas Villa Pertiwi mampu mempertahankan pegawai terbaik yang memiliki potensi sehingga dapat terselenggaranya pelayanan yang konsisten dan optimal. Selain itu puskesmas juga dapat menghemat pengeluaran karena tidak perlu mengeluarkan biaya pelatihan untuk pegawai baru. Perhitungan jumlah pegawai yang keluar tersebut diluar pegawai yang keluar karena adanya mutasi.

4. Produktivitas Pegawai

Tabel 3. Tingkat Produktivitas Karyawan UPTD Puskesmas Villa Pertiwi Tahun 2020-2022

No	Uraian	2020	2021	2023
1	Pendapatan	Rp1.117.641.005	Rp1.220.413.208	Rp1.317.446.167
2	Jumlah Total Karyawan	26	26	29
	Produktifitas Pegawai	Rp42.986.193	Rp46.938.970	Rp45.429.178

Sumber: Data sekunder, telah diolah kembali

Merujuk pada tabel diatas, didapatkan gambaran bahwa tingkat produktivitas karyawan pada tahun 2021 mengalami peningkatan dibanding tahun sebelumnya pada tahun 2020 dengan jumlah karyawan yang sama. Sedangkan pada tahun 2022 produktivitas karyawan mengalami penurunan walaupun dengan jumlah karyawan yang lebih banyak dibanding tahun-tahun sebelumnya namun penurunan produktivitas tersebut masih lebih tinggi jika dibandingkan dengan tahun 2020. Berdasarkan data diatas, diketahui bahwa masih adanya ketidakstabilan dalam produktivitas karyawan, sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan UPTD Puskesmas Villa Pertiwi belum melakukan usaha yang maksimal untuk meningkatkan pendapatan.

5. Balanced Scorecard pada UPTD Puskesmas Villa Pertiwi

Dari 10 tolak ukur yang digunakan, terdapat 6 tolak ukur yang memenuhi target yang telah ditetapkan. Dengan demikian total persentase kinerja yang dicapai oleh UPTD Puskesmas Villa Pertiwi adalah sebagai berikut:

$$\text{Total Persentase Kinerja} = \frac{6}{10} \times 100\% = 60\%$$

Berdasarkan dari perhitungan diatas diketahui bahwa persentase kinerja yang dicapai UPTD Puskesmas Villa Pertiwi adalah sebesar 60%. Maka mendapatkan hasil keseluruhan yaitu memiliki kinerja yang “cukup”.

SIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Pengukuran Kinerja UPTD Puskesmas Villa Pertiwi tahun 2020- 2022 dengan 4 perspektif Balanced Scorecard maka diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Perspektif Pelanggan

Tingkat kepuasan pelanggan UPTD Puskesmas Villa Pertiwi dapat dikategorikan “baik” dengan indeks nilai 7.433, akan tetapi harus ditingkatkan kembali sarana prasarana yang ada untuk menunjang kelancaran kegiatan pelayanan serta menambah kenyamanan pasien yang datang dan mempermudah pegawai dalam melaksanakan tugasnya dan juga ketepatan waktu pelayanan.

2. Perspektif Keuangan

- a) Nilai rasio ekonomi setiap tahunnya kurang dari 100%, dengan nilai rata-rata 88,59% yang menunjukkan bahwa UPTD Puskesmas Villa Pertiwi berada pada kinerja “cukup ekonomis”
- b) Rasio efisiensi menunjukkan bahwa kinerja UPTD Puskesmas Villa Pertiwi tidak efisien setiap tahunnya dengan nilai rata-rata 152.85% yang mana dapat dikatakan efisien jika nilainya >90%.
- c) Nilai rasio efektivitas menunjukkan bahwa kinerja UPTD Puskesmas Villa Pertiwi sangat efektif karena mendapat nilai rata-rata sebesar 114,24% dimana nilai tersebut melebihi standar yang ditetapkan yaitu 100%.

3. Perspektif Bisnis Internal

a) Inovasi

Inovasi sudah ada namun masih terhitung sangat sedikit, sehingga perlu ditingkatkan lagi kreatifitas pegawai dalam membaca pasar yang ada, sehingga produk jasa yang diberikan memiliki nilai tambah lain.

b) Operasi

Pencapaian pada proses operasi sudah baik, hal ini dapat dilihat dari angka capaian persentase penilaian kinerja puskesmas setiap tahun selalu meningkat. Layanan Purna Jual Layanan Purna Jual UPTD Puskesmas Villa Pertiwi berupa adanya alur pelaporan aduan pasien, dimana hal ini sudah diaplikasikan akan tetapi masih perlu ditingkatkan kinerjanya yang mana maksimal aduan bisa diproses maksimal 3 hari, yang mana dirasa sangat lama, mungkin SOP tersebut dapat diubah menjadi maksimal tanggapan aduan menjadi 1 hari.

4. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

a) Kepuasan Pegawai

Berdasarkan hasil kuesioner didapat bahwa kepuasan pegawai UPTD Puskesmas Villa Pertiwi sudah “baik” dengan nilai indeks 1.580 yang mana >1.431. Namun diharapkan kedepannya selalu dilakukan evaluasi agar tercapainya kepuasan

pegawai yang selanjutnya akan berdampak pada kualitas pelayanan yang akan berdampak pada peningkatan jumlah pegawai.

b) Retensi Pegawai

Untuk tingkat retensi pegawai dapat dikategorikan “baik” karena jumlah karyawan yang keluar setiap tahunnya menurun akan tetapi tidak memenuhi standar karena setiap tahunnya masih ada pegawai yang keluar.

c) Produktifitas Pegawai

Pegawai UPTD Puskesmas Villa Pertiwi perlu melakukan usaha yang lebih maksimal untuk meningkatkan pendapatan karena berdasarkan penilaian indikator produktifitas pegawai ditemukan adanya ketidakstabilan persentase.

Saran

Adapun saran-saran yang dapat disampaikan penulis dalam penelitian ini antara lain:

1. Dalam mengukur kinerja indikator yang digunakan harus secara jelas didefinisikan sehingga setiap pegawai puskesmas dapat memahami.
2. UPTD Puskesmas Villa Pertiwi perlu membangun partisipasi dan komitmen dari setiap pegawai. Hal ini perlu dilakukan karena setiap kontribusi pegawai akan mempengaruhi pencapaian visi dan misi puskesmas
3. Untuk indikator-indikator yang memiliki nilai kurang baik, harus dilakukan perbaikan dengan cara memaksimalkan sumber daya yang sudah ada untuk dapat terus meningkatkan pertumbuhan pendapatan, mengefisiensikan belanja pada anggaran pengeluaran dan meningkatkan profesionalisme pegawai.
4. Dilingkungan akademik diharapkan dapat juga dapat memberikan pemahaman tentang balanced scorecard secara lebih mendalam agar mahasiswa memiliki kemampuan untuk mengukur, mengidentifikasi dan mengelola kinerja terhadap tujuan-tujuan dan pencapaian yang ingin diraih dalam segala aspek.
5. Karena penelitian ini baru pertama dilakukan di UPTD Puskesmas Villa Pertiwi masih diperlukan tinjauan pustaka yang mendalam untuk dapat lebih akurat dalam mengidentifikasi permasalahan yang ada. Begitu juga berdasarkan analisis dan simpulan yang diperoleh masih terdapat beberapa keterbatasan. Isi pernyataan yang dibuat penulis juga harus lebih mempertimbangkan faktor-faktor yang mempengaruhi validitas dan reliabilitasnya agar tepat dalam melakukan fungsi ukurnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Aviv Mahmudi, A. (2022). *Balanced Scorecard - AHP - OMAX (ImplementasiI Penilaian Kinerja Perguruan Tinggi)*. Tangerang Selatan: Pascal Books.
- Ayuni, N. S., & Gorda, A. O. (2020). *Balanced Scorecard Solusi Mengukur Kinerja LPD di Kabupaten Buleleng*. Bali: Nilacakra.
- Basri, Y. (2018). *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: LPEEB.
- Bastian, I. (2010). *Akuntansi Sektor Publik Suatu Pengantar*. Yogyakarta: Penerbit Erlangga.
- Duli, N. (2019). *MEetodologi Penelitian Kuantitatif : Beberapa Konsep Dasar untuk Penulisan Skripsi dan Analisis Data dengan SPSS*. Yogyakarta: DEEPUBLISH.
- Endra, F. (2017). *Pedoman Metodologi Penelitian (Statistika Praktis)*. Sidoarjo: Zifatama Jawa.
- Halim, A., Miharjo, S., Maria, E., Fahlevi, H., Abdullah, S., Junita, A., . . . Rifqy, M. H. (2020).

- Bunga Rampai Akuntansi Publik. Surabaya: UNITOMO PRESS.
- Jaswita, I. D., Tua, R. B., & Syamsuddin, R. A. (2023). Balance Score Card. Tangerang Selatan: Unpam Press.
- Kamayanti, A. (2022). Buku Saku Tanya Jawab Penelitian Kualitatif Akuntansi. Malang: Peneleh.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2020). Balanced Scorecard Menerapkan Strategi Menjadi Aksi. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Koesomowidjojo, S. R. (2018). Balance Scorecard: Model Pengukuran Kinerja Organisasi Dengan Empat Perspektif. Jakarta: Raih Asa Sukses.
- Laporan Keuangan BLUD UPTD Puskesmas Villa Pertiwi Tahun 2020 Laporan Keuangan BLUD UPTD Puskesmas Villa Pertiwi Tahun 2021 Laporan Keuangan BLUD UPTD Puskesmas Villa Pertiwi Tahun 2022
- Laporan Penilaian Kinerja Puskesmas (PKP) UPTD Puskesmas Villa Pertiwi Tahun 2020 Laporan Penilaian Kinerja Puskesmas (PKP) UPTD Puskesmas Villa Pertiwi Tahun 2021 Laporan Penilaian Kinerja Puskesmas (PKP) UPTD Puskesmas Villa Pertiwi Tahun 2022
- Lestari, S. (2016). Pengukuran Kinerja dengan Pendekatan Balanced Scorecard pada Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Gombong Tahun 2013 dan 2014 . Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta.
- Mahmudi. (2015). Manajemen Kinerja Sektor Publik. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Mahmudi, A. A. (2022). Balanced Scorecard - AHP - OMAX. Tangerang: Pascal Books.
- Mahsun, M. (2019). Pengukuran Kinerja Sektor Publik. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Moehariono. (2014). Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi. Jakarta: Rajawali Pers.
- Mulya, P. (2019, September 10). Puskesmas Vila Pertiwi Beri Obat Kadaluarsa. Diambil kembali dari Radar Depok: <https://www.radardepok.com/utama/pr-9466730860/puskemas-villa-pertiwi-beri-obat-kadaluarsa>
- Mulyadi. (2014). Sistem Terpadu Pengelolaan Kinerja Personel Berbasis Balanced Scorecard Cetakan Ketiga. Yogyakarta: UPP-STIM YKPN.
- Muslimin, D., Majid, M. N., Effendi, N. I., Simarmata, N., Ristiyana, R., Langelo, W., . . . Januarsy, Y. (2023). Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif. Padang: Get Press Indonesia.
- Nimran, U., & Amirullah. (2022). Manajemen Sumber daya manusia dan Perilaku organisasi. Malang: Media Nusa Creative.
- Nordiawan, D., & Ayuningtyas, H. (2011). Akuntansi Sektor Publik. Edisi Kedua. Jakarta: Salemba Empat.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 79 Tahun 2018 tentang Badan Layanan Umum Daerah (BLUD)
- Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 2019 tentang Puskesmas. Profil UPTD Puskesmas Villa Pertiwi Tahun 2020.
- Profil UPTD Puskesmas Villa Pertiwi Tahun 2021. Profil UPTD Puskesmas Villa Pertiwi Tahun 2022.
- Rudianto. (2013). Akuntansi Manajemen: Informasi Untuk Pengambilan Keputusan Strategis. Jakarta: Erlangga.

- Saputra, D. (2021). Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Metode Balanced Scorecard Di Puskesmas Bogor Timur Tahun 2017-2019. Bogor: Universitas Pakuan Bogor.
- Subardiman, K., Afrizal, & Nurmaesah, N. (2020). Evaluasi Perubahan Puskesmas menjadi BLUD Terhadap TataPengelolaan Keuangan Daerah. Jurnal Proaksi, 194-212.
- Sudrajat, A. R. (2021). Perilaku Organisasi Sebagai Suatu Konsep & Analisis. Bali: Nilacakra.
- Sugiyono. (2018). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 36 Tahun 2009 tentang Kesehatan. Winardi. (2015). Manajemen Perilaku Organisasi. Prenada Media: Jakarta.