

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif deskriptif. Alasan menggunakan kuantitatif deskriptif yaitu karena peneliti ingin memperoleh gambaran kinerja dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard* dengan menggunakan 4 (empat) perspektif yang meliputi perspektif bisnis internal, perspektif keuangan, perspektif pelanggan serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan pada Unit Rawat Jalan di Puskesmas Arjuno agar dapat memperoleh gambaran mengenai kinerja Puskesmas.

3.2 Obyek Penelitian

1. Penelitian ini dilakukan di Unit Rawat Jalan Puskesmas Arjuno yang terletak di Kecamatan Klojen Kota Malang
2. Penelitian dilakukan selama kurang lebih 1 bulan terhitung sejak tanggal 19 November 2020 sampai 25 Oktober 2020

3.3 Sumber Data

Sumber data penelitian adalah subjek darimana data itu diperoleh. pengumpulan data di penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi:

1. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumber lokasi tanpa melalui pihak perantara. Data primer untuk reponden diperoleh dari kuesioner yang telah disiapkan oleh peneliti kepada karyawan dan pasien di tempat penelitian.

2. Data sekunder adalah data yang telah lebih dahulu dikumpulkan dan dilaporkan oleh atau instansi di luar dari peneliti sendiri, walaupun yang dikumpulkan itu sesungguhnya adalah data yang asli (Pabundu, 2006). Data sekunder dalam penelitian ini adalah data dalam bentuk dokumen keuangan dan non keuangan yang diperoleh dari Puskesmas yang berkaitan dengan penelitian ini.

Data tersebut antara lain:

1. Dokumen keuangan

- a) LRA
- b) DAU
- c) BOK

2. Dokumen non keuangan

- a) Profil Puskesmas antara lain Sejarah Visi Misi Puskesmas serta Tujuan Puskesmas Arjuno
- b) Struktur Organisasi
- c) Ketenagakerjaan
- d) Data Karyawan
- e) Data Pelanggan

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dokumentasi, kuesioner, dan wawancara. Berikut teknik pengumpulan data yang dipilih:

1. Dokumentasi

Dokumentasi adalah salah satu metode pengumpulan data dengan cara melakukan analisis terhadap semua catatan dan dokumen yang dimiliki oleh organisasi yang terpilih sebagai objek penelitian, atau data dari individu sebagai

objek penelitian (Efferin, 2004). Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan dokumentasi sebagai sarana untuk mendapatkan data profil Puskesmas, data karyawan, data jumlah pasien serta data keuangan

2. Kuesioner

Kuesioner adalah suatu usaha memperoleh informasi dengan menyampaikan sejumlah pertanyaan tertulis untuk dijawab secara tertulis oleh responden (Pabundu, 2006). Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini yaitu serangkaian pertanyaan yang diajukan pada karyawan dan pasien di puskesmas. Kuesioner yang ditunjukkan untuk karyawan dan pasien akan dibuat langsung oleh peneliti.

3. Wawancara

Wawancara merupakan metode pengumpulan data dengan cara tanya jawab yang dikerjakan dengan sistematis dan berlandaskan pada masalah, tujuan, dan hipotesis penelitian (Pabundu, 2006). Dalam penelitian ini wawancara dilakukan kepada karyawan di Puskesmas.

4. Observasi

Observasi merupakan teknik pengumpulan data, dimana peneliti melakukan pengamatan secara langsung ke objek penelitian untuk melihat dari dekat kegiatan yang dilakukan. Dalam penelitian ini observasi dilakukan untuk meninjau kegiatan di Puskesmas.

3.5 Teknik Pengukuran Variabel

Dalam penelitian ini akan menggunakan skala pengukuran dan skala pengukuran yang akan digunakan adalah skala likert. Skala likert merupakan skala yang pada dasarnya mengacu pada penjumlahan sikap responden dalam menanggapi pernyataan yang berhubungan dengan indikator-indikator suatu

konsep atau variabel yang akan diukur (Sanusi, 2014). Skala likert yang digunakan meliputi:

1 = Sangat tidak setuju

2 = Tidak setuju

3 = Cukup setuju

4 = Setuju

5 = Sangat setuju

Dalam penelitian ini juga menggunakan 4 perspektif yang terkandung didalam metode Balanced Scorecard antara lain :

1. Perspektif Keuangan menggunakan Perhitungan Rasio Ekonomis, presentase perbandingan antara realisasi (pengeluaran) dengan anggaran yang sudah ditetapkan Pemerintah Daerah (PEMDA)

2. Perspektif Pelanggan menggunakan IKM untuk mengukur perspektif yaitu, dengan cara :

a) Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) agar dapat mengukur tingkat kepuasan pelanggan atas layanan produk atau jasa yang diberikan perusahaan serta kondisi tempat dan lingkungan jumlah perusahaan RI (2005).

3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Pengukuran kinerja perspektif proses bisnis internal menggunakan 4 (empat) variabel (Hartati,2012) :

a. Sarana dan prasarana merupakan variabel yang menggambarkan sarana dan prasarana yang dimiliki Puskesmas Arjuno dalam mendukung kegiatan

operasional puskesmas. Aspek ini meliputi prasarana yang tersedia dalam kondisi baik untuk menunjang efisiensi dan efektivitas kerja.

- b. Proses merupakan variabel yang menggambarkan kemampuan pegawai puskesmas dalam menjalankan rangkaian kegiatan pelayanan.
 - c. Kualitas merupakan variabel yang menggambarkan kualitas pegawai puskesmas dalam memberikan pelayanan.
 - d. Peralatan adalah variabel yang menggambarkan peralatan medis dan nonmedis yang digunakan puskesmas dalam memberikan pelayanan.
4. Perspektif Pembelajaran dan pertumbuhan menggunakan 3 cara pengukuran yaitu :
- a) produktivitas karyawan merupakan suatu cara untuk mengukur tingkat suatu produktivitas tenaga kerja yang diperoleh dari rasio antara jumlah absensi karyawan dengan jumlah hari kerja yang dikalikan jumlah tenaga kerja. Handayani (2011)
 - b) Employee Training merupakan suatu cara untuk mengukur jumlah karyawan yang mengikuti pelatihan dengan tujuan agar dapat meningkatkan kemampuan dan produktivitas kerja. Pramadhany (2011).
 - c) Kepuasan Karyawan dilakukan dengan survey melalui kuisisioner, kepuasan karyawan digunakan untuk mengukur rata-rata kepuasan karyawan dengan memberikan nilai pada jawaban kuisisioner sesuai dengan tingkat kepuasan yang dirasakan.

1.6 Pengujian Instrumen Penelitian

Validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur mampu mengukur apa yang ingin diukur. Uji validitas yang dipakai pada penelitian ini yaitu validitas

konstruk, uji validitas konstruk digunakan untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam suatu daftar (konstruk) pertanyaan dalam mendefinisikan suatu variabel.

Menurut Siregar, (2002) menyebutkan syarat suatu instrumen penelitian dikatakan valid apabila :

- 1) Koefisien korelasi *product moment* melebihi 0,3

Koefisien korelasi *product moment* $> r$ tabel (α ; $n-2$), di mana n = jumlah sampel.

- 2) Nilai $\text{sig} \leq \alpha$

Validitas masing masing butir pertanyaan dapat dilihat dari nilai *corrected item-total correlation* masing-masing pertanyaan. Suatu butir pertanyaan dikatakan valid jika nilai r hitung yang merupakan nilai dari *corrected item-total correlation* $>$ dari r tabel (Nugroho, 2005)

Reliabilitas merupakan ukuran suatu kestabilan dan konsistensi responden dalam menjawab hal yang berkaitan dengan konstruk-konstruk pertanyaan yang merupakan dimensi suatu variabel dan disusun dalam bentuk kuesioner. Reliabilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai *Cronbach α* $>$ dari 0,60 (Nugroho, 2005).

Reliabilitas bertujuan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten, apabila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama dengan menggunakan alat ukur yang sama juga. Teknik uji reliabilitas yang dipakai untuk menguji reliabilitas kuesioner adalah teknik *Alpha Cronbach*. Kriteria suatu instrumen penelitian dikatakan reliabel dengan menggunakan teknik ini yaitu ketika koefisien reliabilitas $> 0,6$. Kriteria tingkat reliabilitas dapat dilihat pada tabel 3.1.

Tabel 3.1 Tingkat Reliabilitas Berdasarkan Nilai Alpha

Alpha	Tingkat Reliabilitas
0,00 – 0,20	Kurang Reliabel
>0,20 – 0,40	Agak Reliabel
>0,40 – 0,60	Cukup Reliabel
>0,60 – 0,80	Reliabel
>0,80 – 1,00	Sangat Reliabel

1.7 Teknik Analisis Data

Penelitian ini terdapat teknik analisis data, yang dapat diuraikan antara lain, melaksanakan analisis strategi untuk mengetahui visi, misi dan strategi Puskesmas Arjuno sehingga dapat mengetahui arah dan tujuan puskesmas, mengukur penilaian kinerja secara menyeluruh, Mengukur penilaian kinerja dari masing-masing perspektif, mengetahui indikator-indikator dari empat perspektif yang terdapat pada Balanced Scorecard, analisis kesesuaian antara strategi puskesmas dan realisasi, serta rekomendasi strategi

3.8 Analisis Data

Metode Balanced Scorecard dapat di pergunakan untuk mengukur Analisis data yang terdiri dari empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.

1. Perspektif Keuangan

Perspektif keuangan menjadi indikator dalam penggunaan metode Balanced Scorecard karena keuangan merupakan ikhtisar dari konsekuensi ekonomi yang terjadi akibat kepuasan tindakan ekonomi yang dipilih. Suatu tujuan pencapaian kinerja keuangan yang baik adalah faktor dari tujuan yang ingin dicapai dengan baik oleh suatu organisasi, dalam perhitungan perspektif keuangan puskesmas akan menggunakan perhitungan rasio ekonomis sebagai berikut :

- a. Perhitungan Rasio Ekonomis, adalah presentase perbandingan antara realisasi (pengeluaran) dengan anggaran yang sudah ditetapkan Pemerintah Daerah (PEMDA)

$$\text{Rasio Ekonomis} = \frac{\text{Realisasi Pengeluaran}}{\text{Anggaran yang ditetapkan PEMDA}} \times 100\%$$

2. Perspektif Pelanggan

- b. Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM)

IKM digunakan untuk mengukur tingkat kepuasan pelanggan atas layanan produk atau jasa yang diberikan perusahaan serta kondisi tempat dan lingkungan jumlah perusahaan Depkes RI (2005)

3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Pengukuran kinerja Puskesmas yang meliputi variabel sarana dan prasarana, proses, kualitas, dan peralatan dilakukan melalui pembagian kuisisioner yang dibagikan kepada karyawan Puskesmas Arjuno.

Menurut Sugiono (2010) Analisis jawaban kuisisioner tersebut dilaksanakan sebagai berikut :

Tabel 3.2 Contoh Kueisioner Perspektif Proses Bisnis Internal

No	Pertanyaan	Jawaban				
		SS	S	CS	TS	STS
1	Prasarana Puskesmas berfungsi dengan baik					

Keterangan :

SS = Sangat Setuju Score = 5

S = Setuju Score = 4

CS = Cukup Setuju Score = 3

TS = Tidak Setuju Score = 2

STS = Sangat Tidak Setuju Score = 1

Misalnya kuisisioner tersebut diberikan kepada 10 responden, jawaban kuisisioner tersebut dianalisis dengan menghitung rata-rata jawaban berdasarkan skoring setiap jawaban dari responden. Berdasarkan score yang telah ditetapkan dapat hitung sebagai berikut.

Jumlah score untuk 2 orang yang menjawab SS = $2 \times 5 = 10$

Jumlah score untuk 2 orang yang menjawab S = $2 \times 4 = 8$

Jumlah score untuk 4 orang yang menjawab CS = $4 \times 3 = 12$

Jumlah score untuk 1 orang yang menjawab TS = $1 \times 2 = 2$

Jumlah score untuk 1 orang yang menjawab STS = $1 \times 1 = 1$

Jumlah total = 33

Jumlah score ideal (kriterium) untuk seluruh item = $5 \times 10 = 50$

(seandainya apabila seluruh menjawab SS). Jumlah score yang diperoleh dari penelitian = 33. Jadi berdasarkan data itu maka tingkat persetujuan terhadap prasarana puskesmas yang berfungsi dengan baik yaitu = $(33:50) = 0,66$ dari yang

diharapkan 5. Jadi berdasarkan data yang diperoleh dari 10 responden maka rata-rata 3,3 terletak pada daerah setuju.

Tingkat persetujuan pada setiap variabel menunjukkan kinerja puskesmas, sehingga jika hasil perhitungan menunjukkan angka mendekati 5 artinya puskesmas menunjukkan kinerja yang baik, demikian pula sebaliknya.

4. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

perspektif pertumbuhan dan pembelajaran melakukan penekanan terhadap pentingnya melakukan suatu investasi untuk di masa yang akan datang dan bukan hanya investasi pada bidang tradisional seperti peralatan baru, riset dan perkembangan produk baru. Tiga sumber utama pertumbuhan dan pembelajaran berasal dari sumber daya manusia serta sistem dan prosedur agar mencapai suatu tujuan utama pada tiga perspektif lainnya. Depkes RI (2005)

a. Produktivitas Karyawan

produktivitas karyawan merupakan tingkat suatu produktivitas tenaga kerja yang diperoleh dari rasio antara jumlah absensi karyawan dengan jumlah hari kerja yang dikalikan jumlah tenaga kerja. Handayani (2011)

$$\text{Produktivitas Karyawan} = \frac{\text{Jumlah Hari Absensi Kerja}}{\text{Jumlah Hari Kerja}} \times 100\%$$

b. Employee Training

Employee Training merupakan suatu cara untuk mengukur jumlah karyawan yang mengikuti pelatihan dengan tujuan agar dapat meningkatkan kemampuan dan produktivitas kerja. Pramadhany (2011)

$$\text{Employee Training} = \frac{\text{Jumlah Karyawan Training}}{\text{Jumlah Karyawan}} \times 100\%$$

c. Kepuasan Karyawan

Kepuasan karyawan dilakukan dengan survey melalui kuisisioner, kepuasan karyawan digunakan untuk mengukur rata-rata kepuasan karyawan dengan memberikan nilai pada jawaban kuisisioner sesuai dengan tingkat kepuasan yang dirasakan.

Nilai yang diberikan adalah :

1 : Tidak Puas
2 : Kurang Puas
3 : Cukup Puas
4 : Puas
5 : Sangat Puas

Untuk menentukan skala ini terlebih dahulu ditentukan indeks kepuasan minimal dan indeks kepuasan maksimal, interval yang dapat dicari dari pengurangan antara indeks kepuasan maksimal dengan kepuasan minimal dibagi menjadi lima seperti yang dirumuskan oleh Sugiyono (2002;80) sebagai berikut :

IK Maksimal	= R x PP x EX maks
IK Minimal	= R x PP x EX min
Interval	= (IK maks – IK min)

Dari perhitungan Rumus di atas maka akan menghasilkan Interval tingkat

kepuasan Karyawan yaitu:

- a. Pemberian skor Maksimal yaitu sangat puas (SP) diberi skor 5

$$25 \times 15 \times 5 = 1875$$

- b. Pemberian skor Minimal yaitu sangat tidak puas (STP) diberi skor 1

$$25 \times 15 \times 1 = 375$$

- c. Kemudian dicari Intervalnya berdasarkan skor yaitu :

Interval = (hasil pemberian skor maksimal- hasil Pemberian skor minimal) :

skor maksimal yang diberikan.

$$= \frac{(1875 - 375)}{5}$$

$$= 300$$

- d. Dari interval tersebut maka dihitung indeks kepuasan karyawan yaitu:

Tabel 3.3 Indeks Kepuasan Karyawan

Tingkat Kepuasan	Interval Skor	Kriteria Penilaian
Sangat Tidak Puas	375-675	Sangat Tidak Baik
Tidak Puas	676-976	Tidak Baik
Cukup Puas	977-1277	Cukup
Puas	1278-1578	Baik
Sangat Puas	1579-1879	Sangat Baik

3.9 Pengukuran Kinerja dengan Balanced Scorecard

1. Memberi penilaian atas kinerja tolak ukur

Berikut langkah awal dari suatu penilain kinerja yaitu dengan memberikan nilai terhadap masing masing tolak ukur yang terdapat di setiap perspektif yang akan diukur, agar nantinya dapat menunjukkan penilaian kinerja tolak ukur. Nilai

yang akan diberikan adalah hasil kesepakatan dengan pihak Puskesmas. Nilai suatu tolak ukur mempunyai skala 1-5 sebagaimana yang tercantum pada tabel 1, nilai tersebut diberikan agar memberikan gambaran penilaian atas pencapaian yang sudah ditetapkan puskesmas.

Tabel 3.4 Skala Penilaian Hasil Kinerja Tolak Ukur

Nilai	Hasil	Deskripsi
1	Kurang Sekali	Realisasi Pencapaian tolak ukur jauh dari target yang telah ditetapkan.
2	Kurang	Realisasi pencapaian tolak ukur kurang dari target yang telah ditetapkan.
3	Cukup	Realisasi pencapaian tolak ukur mendekati dari target yang telah ditetapkan
4	Baik	Realisasi pencapaian tolak ukur sesuai dari target yang telah ditetapkan
5	Baik Sekali	Realisasi pencapaian tolak ukur melebihi target yang telah ditetapkan.

Sumber: Sugiono, 2007 p.21

2. Menghitung nilai masing-masing perspektif

Nilai perspektif adalah nilai rata-rata tolak ukur untuk masing-masing perspektif.

3. Memberikan bobot masing-masing perspektif

Menurut Mulyadi (2011, p.346) dalam menentukan bobot setiap aspek dan komponen kinerja diberikan bobot untuk mengarahkan titik berat pengelolaan kinerja personel ke aspek kinerja yang diutamakan dalam perusahaan.

4. Cara pengisian skor

Cara pengisian skor diawali dengan penentuan bobot tiap-tiap perspektif, selanjutnya dilakukan pembobotan pada setiap masing-masing tolak ukur perspektif, selanjutnya bobot nilai masing-masing perspektif dikalikan nilai tolak ukur yang sudah ditetapkan

5. Penentuan nilai kinerja keseluruhan

Penentuan nilai kinerja keseluruhan memiliki langkah awal yaitu menghitung nilai suatu kinerja yang didapatkan dari perkalian antara nilai perspektif dengan bobot perspektif. Selanjutnya dengan cara menghitung nilai kinerja keseluruhan yang merupakan jumlah total kinerja perspektif yang menunjukkan kinerja perusahaan secara menyeluruh.