

Analisis Kinerja Organisasi Berdasarkan *Malcolm Baldrige Performance Criteria* di Unit Rawat Inap RSI Mabarrot Gresik

Muhammad Azhary R. Nurhidayatulloh^{1*}, Setya Haksama², Alida Lienawati¹

¹ Prodi Magister Kesehatan Masyarakat, Universitas Alma Ata, Yogyakarta, Indonesia

² Prodi Magister Kesehatan Masyarakat, Universitas Airlangga, Surabaya, Indonesia

*Email: azharyromdhon@gmail.com

Abstrak

Aspek mutu pelayanan rumah sakit menjadi fokus dalam mengadakan persaingan memperoleh pasar, dimana mutu yang baik dapat mencerminkan keberhasilan rumah sakit sehingga penting untuk dilakukan pengukuran kinerja. Tujuan penelitian adalah menganalisis kinerja organisasi berdasarkan Malcolm Baldrige di unit rawat inap RSI Mabarrot Gresik. Penelitian ini merupakan penelitian observasional analitik dengan pendekatan *cross-sectional*. Subjek sebanyak 34 terdiri dari perawat dan bidan yang bekerja di ruang rawat inap. Instrumen penelitian menggunakan kuesioner. Kuesioner dilakukan uji validitas konten dan didapatkan nilai CVI = 0,77, kemudian dilakukan validitas konstruk dan didapatkan 90 item lebih besar dari r tabel (0,476). Uji reliabilitas digunakan menggunakan rumus *alpha cronbach* didapatkan nilai 0,986. Hasil penelitian menunjukan bahwa RSI Mabarrot Gresik berdasarkan kriteria profil organisasi (86,76), perencanaan stratejik (80,78), sumber daya manusia (82,75), kegiatan operasional (84,55), hasil-hasil (87,93) memiliki nilai sangat baik. Sedangkan kepemimpinan (79,50), fokus pelanggan (79,77), Pengukuran, Analisis, dan Manajemen pengetahuan (79,04) memiliki nilai baik. RSI Mabarrot Gresik termasuk dalam kategori sangat baik (835,04) atau Benchmark Leader. Profil organisasi dan kriteria kepemimpinan memiliki hubungan paling sedikit dengan kriteria lain sedangkan kriteria fokus pelanggan, kriteria pengukuran, analisis, dan manajemen pengetahuan, serta kriteria hasil-hasil memiliki hubungan dengan semua kriteria yang lain. Hubungan sangat kuat adalah hubungan antara kriteria fokus pelanggan dengan kriteria hasil-hasil (0,837), kriteria perencanaan stratejik dengan fokus pelanggan (0,758), dan kriteria sumber daya manusia dengan kriteria fokus kegiatan operasional (0,993). Kinerja berdasarkan kriteria Malcolm Baldrige di RSI Mabarrot Gresik termasuk sangat baik. Pada penelitian selanjutnya diperlukan besar sampel yang lebih banyak serta sebaran responden yang homogen.

Kata Kunci: *Malcolm Baldrige*; kinerja organisasi; Rumah Sakit; mabarrot gresik

Analysis of Organizational Performance Based on *Malcolm Baldrige Performance Criteria* on The Inpatient Unit of RSI Mabarrot Gresik

Abstract

Aspects of the quality of hospital services are focus on conducting competition to get the market, where good quality can reflect the success of the hospital so it is important to measure performance. Objective study to analyze organizational performance based on Malcolm Baldrige in the inpatient unit of RSI Mabarrot Gresik. This study is an analytic observational study with a cross-sectional approach. 34 subjects consisted of nurses and midwives who worked in inpatient rooms. The research instrument used a questionnaire. The questionnaire was tested for content validity and obtained a CVI value = 0.77, then construct validity was carried out and obtained 90 items higher than r table (0.476). The reliability test used the cronbach alpha formula obtained 0.986 value. The data results showed that RSI Mabarrot Gresik is (86.76), strategic planning (80.78), human resources (82.75), operational activities (84.55), results (87.93) are have very good value. Whereas, leadership (79.50), customer focus (79.77), Measurement, Analysis, and Knowledge management (79.04) have good values. RSI Mabarrot Gresik is very good category (835.04) or Benchmark Leader. Organizational profile and leadership criteria have lowest relationship with other criteria while

customer focus on criteria, measurement, analysis, and knowledge management criteria, and outcomes criteria. It have relationships with all other criteria. And it is very strong relationship with customer focus criteria with results criteria (0.837), strategic planning criteria with customer focus (0.758), and human resources criteria with operational activity focus criteria (0.993). The performance based on Malcolm Baldrige's criteria at RSI Mabarrot Gresik is very good. In future research, it is necessary to have a larger sample size and a homogeneous distribution of respondents.

Keywords : *Malcolm baldrige; organizational performance; hospital; mabarrot gresik*

Received: 10/04/2023; Pulished: 01/05/2023

PENDAHULUAN

Aspek mutu pelayanan rumah sakit menjadi fokus dalam mengadakan persaingan memperoleh pasar, dimana mutu yang baik dapat mencerminkan keberhasilan rumah sakit. Terdapat beberapa indikator dan kriteria penilaian mutu rumah sakit terkait dengan efisiensi, meliputi pemanfaatan tempat tidur, pemanfaatan tenaga, pemanfaatan penunjang medik dan keuangan (1). Kinerja merupakan hasil kerja dari segi kuantitas maupun kualitas yang dicapai oleh tenaga kesehatan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan. Kinerja organisasi merupakan salah satu faktor yang menentukan kualitas pelayanan di rumah sakit khususnya yang menyakut terkait pelayanan terhadap pasien, oleh karena itu keberhasilan pelayanan kesehatan semata-mata tergantung pada kinerja organisasi sehingga tenaga kesehatan memainkan peranan penting dalam kepuasan pasien secara keseluruhan (2). RSI Mabarrot Gresik merupakan salah satu rumah sakit swasta yang ada di wilayah gresik. Berdasarkan data BOR tahun 2019 – 2021 didapatkan rerata sebanyak 46,08% dan berdasarkan kepuasan pasien rawat inap didapatkan 55% kurang puas. Berdasarkan masalah tersebut, maka peneliti melakukan penelitian tentang kinerja organisasi berdasarkan Malcolm Baldrige di unit rawat inap RSI Mabarrot Gresik.

BAHAN DAN METODE

Penelitian ini adalah observasional analitik dengan desain *cross sectional*. Jumlah responden dalam penelitian ini adalah 34 orang dengan profesi bidan dan perawat di unit rawat inap RSI

Mabarrot Gresik, metode pengumpulan sampel adalah *consecutive sampling*. Waktu penelitian dilaksanakan selama bulan september tahun 2022. Instrumen penelitian ini adalah kuesioner yang mencakup kriteria Malcolm Baldrige, kuesioner telah dilakukan uji validitas konten dengan $CVI = 0,77$ dan uji validitas konstruk dengan dan reliabilitas t tabel 0,476. Uji reliabilitas didapatkan *Alpha Cronbach* 0,986. Analisis data dari variabel penelitian dilakukan secara deskriptif menggunakan distribusi frekuensi, perhitungan bobot, dan perhitungan nilai berdasarkan pada nilai kriteria kinerja Malcolm Baldrige. Hasil perhitungan tersebut selanjutnya dikalikan dengan nilai maksimal Malcolm Baldrige. Penilaian yang digunakan adalah 0 – 20% sangat kurang, >20 – 40% kurang, >40 – 60%, >60 – 80% baik, >80 – 100% sangat baik. Sedangkan nilai keseluruhan di golongkan <250 kurang baik, >250 – 500 cukup baik, >500 – 750 baik dan >750 sangat baik. Penelitian ini telah mendapatkan persetujuan dari komisi etik Universitas Alma Ata dengan Nomor: KE/AA/IX/10921/EC/20.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum RSI Mabarrot Gresik

RSI Mabarrot Gresik merupakan rumah sakit islam swasta di kabupaten gresik yang berdiri pada tahun 2009 yang dibangun secara gotong royong. Saat ini memiliki 50 tempat tidur dan menjadi rumah sakit tipe D. Rumah sakit ini berada di jalan raya Bungah.

Hasil terkait pengukuran kinerja organisasi berdasarkan pada kriteria Malcolm Baldrige terdapat pada tabel dibawah

Tabel 1. Hasil Pengukuran Kinerja Organisasi

Kriteria	Persentase Nilai (%)	Nilai Malcolm Baldrige		Kriteria
		Nilai Poin Maksimal	Nilai Poin Hasil	
Kepemimpinan		120		
Kepemimpinan Senior	74,99	70	52,49	Baik
Penguasaan dan Tanggung Jawab Sosial	79,16	50	39,58	Baik
Perencanaan Strategik		85		
Pengembangan Strategi	80,55	40	32,22	Sangat Baik
Implementasi Strategi	80,41	45	36,18	Sangat Baik
Fokus Pelanggan		85		
Suara Pelanggan	79,77	45	35,89	Baik
Keterikatan Pelanggan	79,77	40	31,90	Baik
Pengukuran, Analisis dan Manajemen Pengetahuan		90		
Pengukuran, Analisis dan Peningkatan Kinerja Organisasi	79,73	45	35,87	Baik
Manajemen Informasi, Pengetahuan, dan Teknologi Informasi	79,77	45	35,89	Baik
Fokus Sumber Daya Manusia		85		
Lingkungan Sumber Daya Manusia	82,75	40	33,10	Sangat Baik
Keterikatan Sumber Daya Manusia	84,30	45	37,93	Sangat Baik
Fokus Kegiatan Operasional		85		
Sistem Kerja	82,83	45	37,27	Sangat Baik
Proses Kerja	83,45	40	33,38	Sangat Baik
Hasil-Hasil		450		
Hasil Pelayanan Kesehatan dan Proses	87,74	120	105,28	Sangat Baik
Hasil Fokus Pelanggan	86,76	90	78,08	Sangat Baik
Hasil Fokus Sumber Daya Manusia	86,02	80	68,81	Sangat Baik
Hasil Kepemimpinan dan Penguasaan	88,97	80	71,17	Sangat Baik
Hasil Pasar dan Finansial	87,50	80	70,00	Sangat Baik
Total Nilai		1000	835,04	
Kategori Nilai		Benchmark Leader		

Profil Organisasi

Kinerja organisasi Rumah Sakit RSI Mabarro Gresik dengan nilai 91,90, dimana ini merupakan nilai yang sangat baik untuk situasi rumah sakit saat ini berdasarkan penilaian dari responden. Variabel yang dikaji meliputi deskripsi organisasi dan situasi organisasi dimana semuanya menggambarkan ketersediaan pelayanan rawat inap, kelengkapan pedoman pelaksanaan pelayanan rawat inap dan kelayakan dan kesesuaian fasilitas, peralatan, dan teknologi di unit rawat inap. Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 44 tentang rumah sakit disebutkan bahwa rumah sakit harus

memenuhi standar pelayanan dan persyaratan mutu, keamanan, keselamatan dan kesehatan kerja, dan harus dalam keadaan terpelihara dan berfungsi dengan baik (3).

Kriteria Kepemimpinan

Nilai kepemimpinan senior diperoleh sebesar 52,49 dan nilai penguasaan dan tanggungjawab sosial diperoleh 39,58. Nilai total adalah 92,07 dari total 120 atau sebesar 76,72% dan termasuk dalam kategori baik. Hal ini sesuai dengan yang dinyatakan Handayani bahwa kepemimpinan memiliki peranan dalam penentuan kesuksesan organisasi serta menjadi poin yang sangat penting. Kepemimpinan dari

staf yang berbeda akan menghasilkan output yang berbeda selanjutnya (4).

Perencanaan Strategik

Nilai Kriteria pengembangan stratejik adalah 32,22 dan nilai implementasi stratejik adalah 36,18 dengan persentase 80,41% sehingga memiliki kinerja yang sangat baik. Menurut Haksama bahwa perencanaan memiliki peran dalam menentukan dan menetapkan visi yang terbaik sehingga bisa mengarahkan pada tujuan yang telah disusun (5). Adapun menurut Fening *et al*, menjelaskan perencanaan merupakan pedoman pengawasan dan pengukuran kemajuan dan mempengaruhi kinerja organisasi (6).

Kriteria Fokus Pelanggan

Nilai kriteria suara pelanggan adalah 35,89 sedangkan kriteria keterikatan pelanggan adalah 31,90 dan tergolong dalam persentase baik. Menurut Setiawan berpendapat bahwa fokus pelanggan merupakan hal yang sangat penting bagi rumah sakit dimana dengan memprioritaskan pasien dapat meningkatkan nilai jasa pelayanan kesehatan yang diberikan (7).

Kriteria Pengukuran, Analisis, dan Manajemen Pengetahuan

Kriteria ini terdiri dari Pengukuran, Analisis dan Peningkatan Kinerja Organisasi dengan poin 35,87 dan persentase 79,73% serta kriteria Manajemen Informasi, Pengetahuan dan Teknologi Informasi dengan poin 35,89 dan persentase 79,77%. Adapun nilai kriteria Pengukuran, Analisis, dan Manajemen Pengetahuan berada dalam kategori baik. Penelitian oleh Aqbari dan Haksama di RSUD dr. H. Moh. Anwar Sumenep menunjukkan bahwa terdapat kontribusi penting dari kriteria ini dengan peningkatan kinerja rumah sakit (8). Sedangkan menurut Fening *et al* menyebutkan bahwa implementasi yang tepat dari analisis dan informasi akan meningkatkan kinerja suatu organisasi (6).

Kriteria Fokus Sumber Daya Manusia

Gaspersz menyatakan bahwa kesuksesan suatu organisasi sangat bergantung pada pengetahuan, keterampilan, kreativitas, motivasi

dan latar belakang pegawainya (9). Dari penelitian Fening *et al* menyebutkan bahwa fokus sumber daya manusia merupakan kriteria kuat yang dapat mempengaruhi kinerja organisasi (6). Adapun kriteria Fokus Sumber Daya Manusia dalam penelitian ini dibagi menjadi kriteria Lingkungan Sumber Daya Manusia dengan poin 33,10 dan persentase 82,75% serta kriteria Keterikatan Sumber Daya Manusia dengan poin 37,93 dan persentase 84,30% dan termasuk kategori sangat baik.

Kriteria Fokus Kegiatan Operasional

Dalam penelitian ini kriteria Fokus Kegiatan Operasional dibagi menjadi sistem kerja dengan poin 37,27 dan proses kerja dengan poin 33,38 dan termasuk dalam kategori sangat baik. Menurut Simanjuntak menyampaikan bahwa keberhasilan suatu organisasi tersebut dalam menyesuaikan diri dengan suatu organisasi ditentukan oleh kemampuan organisasi dalam menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi (10). Aqbari dan Haksama menyebutkan bahwa terdapat hubungan antara proses manajemen dengan kinerja pelayanan, karena itu proses kerja perlu ditingkatkan dengan baik dan seksama agar kinerja dapat meningkat (8).

Kriteria Hasil

Kriteria Hasil dalam penelitian ini terbagi menjadi kategori Hasil Pelayanan Kesehatan dan Proses yang memiliki poin 105,28; kriteria Hasil Fokus Pelanggan dengan poin 78,08; kriteria Fokus Sumber Daya Manusia dengan poin 68,81; kriteria Hasil Kepemimpinan dan Penguasaan dengan poin 71,17 dan kriteria Pasar dan Finansial dengan poin 70,00. Kriteria Hasil termasuk dalam kategori sangat baik.

Kriteria Hasil merupakan kriteria utama dibandingkan kriteria lainnya. Seperti yang disebutkan National Institute of Standards and Technology menyebutkan bahwa kriteria hasil merupakan kriteria utama dengan poin tertinggi 450 (11). Fening *et al* menyebutkan bahwa terdapat bukti hubungan positif antara hasil proses operasional dan produk dengan kinerja organisasi (6).

Secara keseluruhan pengukuran dan penilaian yang ditunjukkan pada tabel 1 dimana nilai tertinggi

didapatkan pada kriteria hasil dengan poin sebesar 450. Kemudian kriteria tertinggi berikutnya adalah terdapat pada kriteria kepemimpinan dengan poin 120. Penilaian Malcolm Baldrige lebih mementingkan kepemimpinan karena telah terbukti bahwa peran pemimpin mempunyai fungsi yang strategis dalam keberhasilan kinerja suatu organisasi. Penelitian Haksama menunjukkan bahwa kepemimpinan merupakan kunci utama dari keberhasilan kinerja suatu rumah sakit. Keberanian pemimpin dalam mengambil keputusan dan menyelesaikan masalah dapat meningkatkan kepercayaan pegawai, sehingga kinerja dapat meningkat (12) known as Puskesmas, have very important role in this era of BPJS. But there are still some Puskesmas have not performed an optimal health care for public, so it needed to be studied. One of them is Puskesmas X in region or kabupaten Y which its service is needed to be improved. Research methods to improve service quality is by describing health care or Puskesmas's condition based from appraisal of 75 respondents which is including : 1.

Nilai keseluruhan standar kriteria Malcolm Baldrige adalah 1000, sedangkan dari hasil pengukuran pada penelitian ini diperoleh nilai keseluruhan adalah sebesar 835,04. Nilai tersebut masuk ke dalam kriteria sangat baik, dimana hal ini menunjukkan bahwa kinerja Rumah Sakit Islam Mabarro Gresik telah melaksanakan kinerja secara excellent setelah dilakukan penelitian pengukuran kinerja berdasarkan pada kriteria kinerja Malcolm Baldrige.

Nilai yang terdapat pada kriteria kinerja Malcolm Baldrige merupakan nilai yang dibuat dalam rangka menunjukkan tingkat kepentingan dari masing-masing kriteria terhadap kinerja suatu organisasi. Nilai tersebut berbeda antara satu kriteria dengan kriteria lainnya. Seiring dengan berjalannya waktu, kriteria kinerja Malcolm Baldrige mengalami beberapa perubahan nilai poin maksimal pada sub kriteria untuk menyesuaikan dengan keadaan dan kebutuhan global saat ini. Kriteria hasil memberikan kontribusi nilai paling tinggi pada penilaian kinerja Rumah Islam Mabarro Gresik karena Malcolm Baldrige merasakan begitu pentingnya kriteria hasil sebagai kriteria final yang mencakup semua hasil

penting pada suatu organisasi (13,14) sehingga tujuan penelitian ini adalah mengukur kinerja pelayanannya dengan baik dan seksama. Salah satu metode yang digunakan adalah pengukuran instrumen kinerja berdasarkan Malcolm Baldrige Performance Criteria. Penelitian ini merupakan observasional analitik dengan disain cross-sectional yang bertujuan untuk melihat hubungan antar variabel. Jumlah responden 50 orang pegawai terdiri dari perawat, bidan, asisten perawat, dan asisten bidan di unit rawat inap Rumah Sakit X. Analisis data dari variabel penelitian dilakukan dengan penghitungan nilai dari kriteria kinerja Malcolm Baldrige. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja Rumah Sakit X berdasarkan profil organisasi memiliki skor 74,50; kepemimpinan 86,75 (72,29%.

Dalam mengukur kinerja rumah sakit dapat menggunakan kriteria kinerja Malcolm Baldrige karena metode ini dapat diimplementasikan pada semua organisasi. Dengan adanya pengukuran kinerja tersebut, maka dapat diketahui gambaran dan kondisi rumah sakit yang seperti bagaimana. Dengan diperolehnya gambaran tersebut, pihak manajemen rumah sakit dapat mengembangkan kebijakan, pengambilan keputusan, dan berbagai upaya penyelesaian masalah untuk berupaya meningkatkan kinerja rumah sakitnya agar dapat bersaing dengan rumah sakit lain dan tetap survive dalam memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan kriteria kinerja Malcolm Baldrige diperoleh hasil bahwa kinerja Rumah Sakit Islam Mabarro Gresik termasuk dalam kategori sangat baik pada kriteria perencanaan strategik, fokus sumber daya manusia, fokus operasional dan kriteria hasil sedangkan pada kriteria kepemimpinan, fokus pelanggan, dan pengukuran analisis dan manajemen pengetahuan berada pada kategori baik. Adapun nilai kinerja Rumah Sakit Islam Mabarro Gresik secara keseluruhan adalah 835,04 yang berada pada kategori sangat baik. Rumah sakit Islam Mabarro Gresik tetap fokus meningkatkan kinerjanya dengan meningkatkan kriteria yang masih dalam kondisi baik dan rumah sakit perlu mempertahankan kriteria

yang sudah baik dengan senantiasa melakukan monitoring dan pengawasan pada kriteria dengan nilai sangat baik. Rumah Sakit Islam Mabarrot Gresik perlu melakukan pengukuran dan penilaian kinerja rumah sakit secara berkelanjutan minimal satu tahun sekali agar diperoleh *trend* atau kecenderungan yang terjadi apakah pelayanan menurun atau meningkat.

DAFTAR PUSTAKA

1. Sabarguna BS. Buku Pegangan Mahasiswa Manajemen Rumah Sakit Jilid 1. Jakarta: CV Sagung Seto; 2011.
2. Wardah, Usman S, Wardani E. An Evaluation of Patient Satisfaction with Nursing Care: A Qualitative Study in an Indonesian Hospital. *Ethiop J Health Sci* [Internet]. 2020;30(6):1011–6. Available from: <https://www.ajol.info/index.php/ejhs/article/view/201979>
3. Republik Indonesia. Undang-undang Republik Indonesia nomor 44 tahun 2009 tentang rumah sakit. 2009.
4. Handayani S. Tinjauan Literatur : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja, Kedisiplinan Dan Budaya Organisasi Di Rumah Sakit. *J Kesehat Med Sainatika* [Internet]. 2020;11(2):258–62. Available from: <http://dx.doi.org/10.30633/jkms.v11i1.656>
5. Haksama S, Farid M, Lusno D. Improving Health Care Based on Customer Satisfaction Index In Fakfak District Hospital West Papua Province. *Proceeding Third Int Conf Entrep* [Internet]. 2016;5(1). Available from: https://icoen.org/wp-content/uploads/conference_doc/icoen3/book2/ICOEN3-2016-p355-Setya Haksama-Improving Health Care Based on Customer Satisfaction Index in Fakfak District Hospital West Papua Province.pdf
6. Fening A, Pesakovic G, Amaria P. Relationship between quality management practices and the performance of small and medium size enterprises (SMEs) in Ghana. *Int J Qual Reliab Manag* [Internet]. 2008;25(7):694–708. Available from: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/02656710810890881/full/html>
7. Setiawan S. *Loyalitas Pelanggan Jasa, Studi Kasus Bagaimana Rumah Sakit Mengelola Loyalitas Pelanggannya*. Jakarta: PT Penerbit IPB Press; 2011.
8. Abqari U, Haksama S. Analisis Kinerja Organisasi Berdasarkan Kriteria Malcolm Baldrige Di Unit Rawat Inap RSUD Dr. H. Moh. Anwar Sumenep. *J Adm Kesehat Indones* [Internet]. 2013;1(4):337–44. Available from: <http://journal.unair.ac.id/download-fullpapers-jakie6bc00f45ffull.pdf>
9. Gaspersz V, Fontana A. *Malcolm baldrige criteria for performance excellence*. Bogor: Vinchristo Publication. Bogor: Vinchristo Publication; 2011.
10. Simanjuntak PJ. *Manajemen & Evaluasi Kinerja Edisi 3*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia; 2011.
11. Hertz HS. *Health Care Criteria for Performance Excellence: Baldrige National Quality Program (2009-2010)*. DIANE Publishing; 2010.
12. Haksama S, Lusno MFD. Effort To Improve the Quality of Health Care Based on Spiderweb Matrix in Puskesmas X Region Y. *Second Int Conf Entrep* [Internet]. 2015;102–11. Available from: https://icoen.org/wp-content/uploads/2021/01/conference_doc/icoen2/book3/ICOEN2-2015-p102-Setya Haksama, M.Farid Dimiyati Lusno-Effort to Improve the Quality of Health Care Based on Spiderweb Matrix in Puskesmas X Region Y.pdf
13. Haksama S, Lusno MFD, Prayoga D, Farid MRH, Shedyta SS, Shedysni SN, et al. Analisis Kinerja Unit Rawat Inap Rumah Sakit X Berdasarkan Kriteria Malcolm Baldrige. *J SainHealth* [Internet]. 2018;2(2):12. Available from: <https://e-journal.umaha.ac.id/index.php/sainhealth/article/view/257>
14. Mulyani R, Fatimah FS, Sarwadamana J. Kualitas Pelayanan dan Kepuasan Pasien Rawat Jalan Pengguna Jaminan Sosial Kesehatan. *J Kesehat Masy Indones* [Internet]. 2022;17(2):66–72. Available from: <https://jurnal.unimus.ac.id/index.php/jkmi/article/view/8762>