



INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research

Volume 3 Nomor 2 Tahun 2023 Page 8112-8121

E-ISSN 2807-4238 and P-ISSN 2807-4246

Website: <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>

Gambaran Kinerja Puskesmas yang Menerapkan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD): Scoping Review

Era Renjana Diskamara^{1✉}, Budi Hidayat²

Program Studi Magister Ilmu Kesehatan Masyarakat, Fakultas Kesehatan Masyarakat,
Universitas Indonesia, Indonesia

Fakultas Kesehatan Masyarakat, Universitas Indonesia, Indonesia

Email: era.renjana@gmail.com^{1✉}

Abstrak

Tujuan: untuk memberikan gambaran kinerja puskesmas yang menerapkan BLUD, baik kinerja keuangan maupun kinerja non keuangan. Metode: studi ini menggunakan metode scoping review dengan mengumpulkan berbagai jurnal dan artikel terkait kinerja puskesmas yang menerapkan BLUD dan dikelompokkan berdasarkan perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Pengumpulan artikel dilakukan pada mesin pencarian Google Scholar dari rentang waktu 2018-2023 menggunakan kata kunci "kinerja", "puskesmas", dan "BLUD". Hasil: pencarian sistematis menghasilkan dua belas artikel yang mengulas kinerja puskesmas yang menerapkan BLUD dari perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan pembelajaran secara bersama-sama maupun dari masing-masing perspektif. Kesimpulan: kinerja puskesmas yang menerapkan BLUD masih bervariasi dilihat dari perspektif keuangan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif proses pembelajaran. Sedangkan dari perspektif pelanggan, kinerja puskesmas termasuk dalam kategori baik.

Kata Kunci: *Kinerja, Puskesmas, BLUD*

Abstract

Purpose: to describe performance of a public health center implementing Regional Public Service Agency (BLUD), both financial and non-financial performance. Methods: this study used the scoping review by collecting various journals and articles related to the performance of public health centers implementing BLUD and grouped by financial perspective, customer perspective, internal business process perspective, and growth and learning perspective. Articles obtained from Google Scholar search engines from 2018-2013 using keywords "kinerja", "puskesmas", dan "BLUD". Results: a systematic search yielded twelve articles that reviewed the performance of public health centers implementing BLUD from a financial perspective, customer perspective, internal business process perspective, and growth and learning perspective. Conclusion: the performance of public health center implementing BLUD still varies from poor to good in financial perspective, internal business process perspective, and growth and learning perspective. Meanwhile, from the customer perspective, the performance of the puskesmas is in the good category.

Keyword: *Performance, Puskesmas, BLUD*

PENDAHULUAN

Puskesmas merupakan fasilitas pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan upaya kesehatan masyarakat dan upaya kesehatan perseorangan tingkat pertama di wilayah kerjanya (Kemenkes RI, 2019). Puskesmas sebagai salah satu institusi pelayanan publik yang memiliki peran penting dalam meningkatkan derajat kesehatan masyarakat dituntut untuk dapat memberikan pelayanan kesehatan yang berkualitas dan terjangkau bagi masyarakat. Namun, puskesmas masih menghadapi berbagai tantangan yang dapat menghambat pencapaian tersebut, seperti masalah ketenagaan, tata kelola, dan pembiayaan. Salah satu tantangan dalam aspek pembiayaan adalah pengelolaan keuangan yang kaku karena harus mengikuti aturan daerah (Bappenas RI, 2018; Suryawati et al., 2019). Untuk itu, sebagai bentuk penguatan puskesmas, pemerintah mendorong agar puskesmas menerapkan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD dalam pengelolaan keuangannya (Kemenkes RI, 2019).

Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) merupakan sistem yang dibentuk oleh pemerintah daerah untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dalam rangka memenuhi tuntutan masyarakat akan pelayanan publik yang berkualitas. Pemerintah telah mengatur bahwa BLUD diterapkan oleh Unit Pelaksana Teknis (UPT) dinas/badan daerah yang tugas dan fungsinya menyelenggarakan layanan umum, dimana UPT dinas/badan daerah tersebut diberikan fleksibilitas dalam mengelola keuangan berupa pengecualian dari ketentuan pengelolaan keuangan daerah pada umumnya. Dengan BLUD, UPT dinas/badan daerah diharapkan dapat meningkatkan pelayanannya melalui pemberian layanan yang

efektif, efisien, ekonomis, transparan dan bertanggung jawab yang sejalan dengan praktik bisnis yang sehat tanpa mengutamakan mencari keuntungan (Kemendagri RI, 2018).

Puskesmas sebagai salah satu UPT dinas kesehatan kabupaten/kota yang berfungsi menyelenggarakan upaya kesehatan tingkat pertama bagi masyarakat berpeluang untuk menerapkan BLUD agar dapat meningkatkan pelayanan kesehatannya. Pengelolaan keuangan secara mandiri akan memberikan keleluasaan bagi puskesmas untuk memaksimalkan sumber daya yang ada dalam memberikan pelayanan (Luthfia & Alkhajar, 2019). Penerapan BLUD akan berpengaruh terhadap operasional puskesmas, yang memungkinkan puskesmas untuk menggunakan langsung pendapatan dari retribusi pelayanan tanpa harus menyetorkannya dulu ke kas daerah (Sulistiyowati & Sunaningsih, 2023). Puskesmas akan lebih fleksibel, produktif, efisien, dan efektif dalam mengatur keuangan dan sumber daya yang dimiliki sehingga berpotensi untuk meningkatkan pelayanan (Suryawati et al., 2019).

Sampai dengan Desember 2022, sebanyak 43% puskesmas di Indonesia telah menerapkan BLUD. Pemerintah menargetkan 90% puskesmas sudah menerapkan BLUD pada tahun 2024 dalam rangka penguatan tata kelola puskesmas (Kemenkes RI, 2022). Penilaian terhadap puskesmas yang telah menerapkan BLUD ini diperlukan untuk mengetahui apakah penerapan BLUD sudah mencapai tujuan dan sejauh mana BLUD memberikan manfaat kepada puskesmas. Mengingat tujuan penerapan BLUD adalah peningkatan kinerja, maka penilaian BLUD dilakukan terhadap kinerja keuangan dan kinerja non keuangan. Penilaian kinerja non keuangan setidaknya berdasarkan pada perspektif pelanggan, proses internal pelayanan, pembelajaran, dan pertumbuhan (Kemendagri RI, 2018; Supriyadi, 2020). Penelitian ini bertujuan mengetahui gambaran kinerja puskesmas yang menerapkan BLUD secara sistematis baik kinerja keuangan maupun kinerja non keuangan.

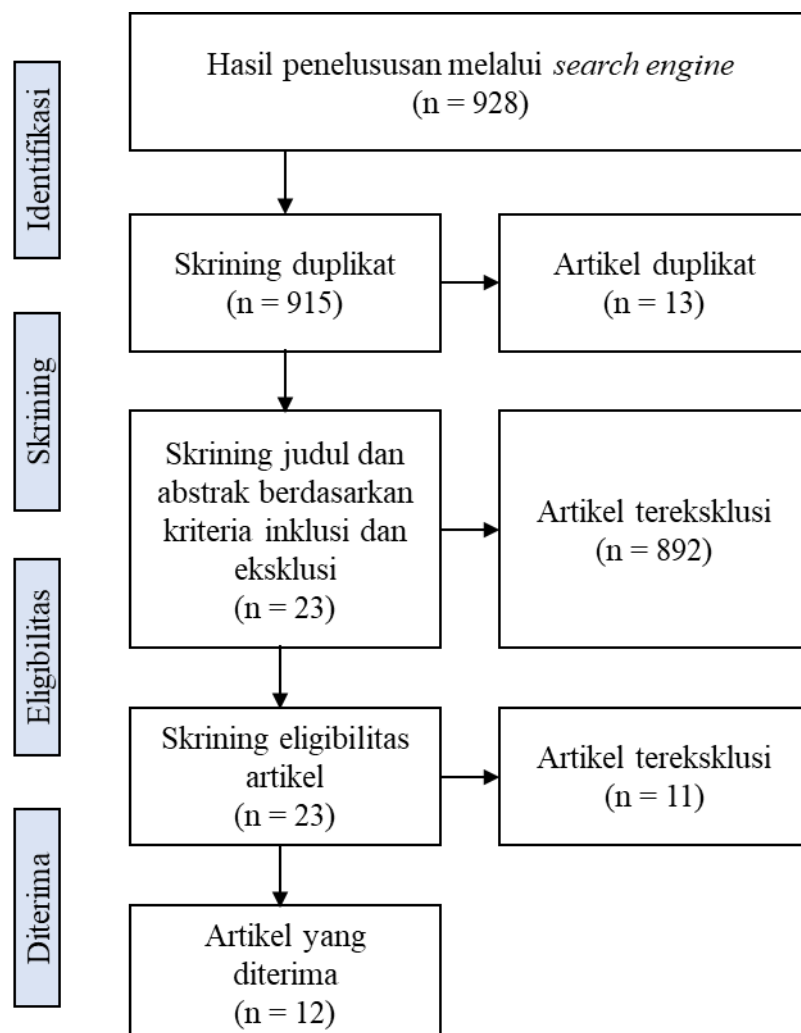
METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan rancangan *scoping review*. Penelusuran literatur menggunakan *search engine "Google Scholar"* dengan kata kunci "kinerja", "puskesmas", dan "BLUD" yang dibatasi pada tahun 2018-2023. Kriteria inklusi pada penelitian ini adalah artikel dalam jurnal atau artikel ilmiah lainnya, artikel dalam bentuk tesis dan sejenisnya, informasi resmi dari pemerintah, asosiasi fasilitas kesehatan, atau institusi terkait puskesmas, dan tersedia naskah lengkap (*full text*) yang dapat diakses. Kriteria eksklusi penelitian adalah artikel yang tidak berkaitan dengan BLUD di puskesmas.

Informasi dari artikel tersebut kemudian dilakukan ekstraksi data menggunakan *dummy table* untuk menggambarkan kinerja puskesmas BLUD dari perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Penyaringan data pada penelitian ini menggunakan metode *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analysis* (PRISMA).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelusuran literatur, didapatkan 928 artikel yang sesuai dengan kata kunci. Hasil pencarian tersebut kemudian diperiksa duplikasi, dimana terdapat 13 artikel yang sama sehingga tersisa 915 artikel untuk dilakukan skrining. Setelah dilakukan skrining judul dan abstrak berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi, sebanyak 892 artikel dikeluarkan dan diperoleh 23 artikel yang sesuai. Selanjutnya dilakukan penilaian kelayakan terhadap 23 artikel tersebut dan didapatkan 12 artikel yang relevan, sebagaimana terlihat pada gambar 1.



Gambar 1. Hasil penelusuran literatur

Perspektif keuangan

Dari perspektif keuangan, kinerja puskesmas yang menerapkan BLUD termasuk dalam kategori baik disebutkan dalam artikel yang ditulis oleh N. W. Anggraini & Subardjo (2019), S. Z. Anggraini & Trisninawati (2022), Paryati (2018), dan Saumillaili & Handayani (2021). Keempat artikel tersebut menilai kinerja dari perspektif keuangan sesuai dengan prinsip value for money pengelolaan keuangan pada sektor publik, yang terdiri atas rasio ekonomi, rasio efisiensi, dan rasio efektivitas. Rasio ekonomi diperoleh dari persentase realisasi pengeluaran terhadap anggaran pengeluaran, rasio efisiensi dihitung melalui persentase realisasi pengeluaran terhadap realisasi pendapatan, sedangkan rasio efektivitas dari persentase realisasi pendapatan terhadap anggaran pendapatan (N. W. Anggraini & Subardjo, 2019; S. Z. Anggraini & Trisninawati, 2022; Karina & Ramadhani, 2022; Libryan, 2019; Prasetyo et al., 2022; Rosyada et al., 2019; Sari et al., 2022; Saumillaili & Handayani, 2021). Dengan pendekatan yang sama, terdapat puskesmas yang kinerja keuangannya masih termasuk kurang, baik dari rasio ekonomi, rasio efisiensi, maupun rasio efektivitasnya (Karina & Ramadhani, 2022; Libryan, 2019; Prasetyo et al., 2022; Rosyada et al., 2019; Sari et al., 2022).

Mawarni & Wuryani (2020) menilai kinerja keuangan puskesmas dengan perspektif yang berbeda, yakni dari rasio rentabilitas (kemampuan dalam memperoleh hasil usaha atau hasil kerja dari layanan yang diberikan), rasio likuiditas (kemampuan memenuhi kewajiban jangka pendek), rasio solvabilitas (kemampuan memenuhi seluruh kewajiban), dan cost recovery rate (kemampuan penerimaan jasa layanan untuk membiayai pengeluaran). Hal ini sesuai dengan ketentuan pada Permendagri Nomor 79 Tahun 2018 tentang BLUD, dimana penilaian kinerja keuangan BLUD paling sedikit meliputi keempat aspek tersebut. Hasil penelitian Mawarni & Wuryani (2020) menyebutkan bahwa kinerja keuangan puskesmas termasuk baik, yang ditunjukkan dari peningkatan rasio rentabilitas, rasio likuiditas, dan cost recovery rate. Adapun rasio solvabilitas mengalami penurunan yang berarti bahwa kegiatan operasional yang dibiayai dari utang semakin kecil.

Perspektif pelanggan

Kinerja puskesmas yang menerapkan BLUD berdasarkan perspektif pelanggan termasuk dalam kategori baik, yang dinilai dari hasil survei kepuasan pelanggan (Paryati, 2018; Saumillaili & Handayani, 2021; Suryawati et al., 2019) maupun survei kepuasan masyarakat (S. Z. Anggraini & Trisninawati, 2022; Mawarni & Wuryani, 2020). Artikel yang

ditulis oleh Suryawati et al (2019) dan Saumillaili & Handayani (2021) mengukur kepuasan pelanggan berdasarkan lima dimensi kualitas layanan, yang terdiri atas tangible (kondisi fisik), reliability (kehandalan), responsiveness (ketanggapan), assurance (jaminan dan kepastian), dan empathy (kepedulian), dimana diperoleh kepuasan yang tinggi terhadap kelima dimensi tersebut. Sedangkan Paryati (2018) mengungkapkan tingginya kepuasan pelanggan yang diukur dari unsur persyaratan, prosedur, waktu pelayanan, biaya/tarif, produk spesifikasi pelayanan, kompetensi pelaksana, maklumat pelayanan, serta penanganan aduan, saran, dan masukan. Adapun survei kepuasan masyarakat terhadap pelayanan puskesmas menunjukkan hasil yang sangat baik (S. Z. Anggraini & Trisninawati, 2022) serta adanya peningkatan kepuasan selama tiga tahun penelitian berturut-turut (Mawarni & Wuryani, 2020). Menurut Suryawati et al (2019), kepuasan pasien merupakan salah satu penanda bahwa puskesmas berhasil memberikan pelayanan kesehatan dengan baik. Pasien yang merasa puas terhadap pelayanan kesehatan di puskesmas cenderung akan melakukan kunjungan ulang dan memberikan rekomendasi untuk memanfaatkan pelayanan kesehatan di puskesmas tersebut.

Perspektif proses bisnis internal

Salah satu indikator yang digunakan dalam menilai kinerja puskesmas dari perspektif proses bisnis internal adalah inovasi pelayanan. Melalui fleksibilitas yang dimiliki, inovasi pelayanan diharapkan dapat dikembangkan oleh puskesmas yang sudah menerapkan BLUD agar dapat meningkatkan pelayanan kesehatan kepada masyarakat sesuai dengan tujuan penerapan BLUD (Ditjen Kesmas, 2022; Luthfia & Alkhajar, 2019). Menurut Paryati (2018), kinerja puskesmas dari perspektif proses bisnis internal termasuk sangat baik karena adanya inovasi pelayanan, pemanfaatan teknologi, dan Standar Prosedur Operasional (SPO) di setiap unit pelayanan yang dilaksanakan oleh seluruh karyawan. Kinerja yang baik juga dikemukakan oleh Mawarni & Wuryani (2020), dimana selain inovasi pelayanan, perspektif proses bisnis internal diukur melalui kualitas pelayanan yang menunjukkan adanya peningkatan kunjungan pasien dan pelayanan kepada masyarakat serta perbaikan kegiatan promotif dan preventif puskesmas. Temuan yang sedikit berbeda disampaikan oleh S. Z. Anggraini & Trisninawati (2022), bahwa inovasi pelayanan puskesmas masih kurang, tetapi proses operasi sudah baik karena adanya peningkatan jumlah kunjungan rawat jalan. Kunjungan pasien juga dapat menjadi indikator penilaian kinerja puskesmas dari perspektif proses bisnis internal. Jumlah kunjungan yang bertambah dapat diartikan bahwa pelayanan puskesmas telah dilakukan dengan baik, termasuk diantaranya dalam membina komunikasi dengan pasien, sehingga kepercayaan masyarakat terhadap

puskesmas meningkat (S. Z. Anggraini & Trisninawati, 2022).

Dengan indikator yang berbeda, yakni sarana dan prasarana, sumber daya manusia, dan proses, Saumillaili & Handayani (2021) menyatakan bahwa kinerja puskesmas dari perspektif proses bisnis internal termasuk dalam kategori baik. Artikel lain menyebutkan bahwa kinerja puskesmas termasuk dalam kategori cukup berdasarkan pelayanannya, dimana aspek yang masih perlu diperbaiki adalah sarana dan prasarana (N. W. Anggraini & Subardjo, 2019).

Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran

Kinerja puskesmas dari perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dapat dilihat dari beberapa indikator, antara lain retensi karyawan, pelatihan karyawan, tingkat produktivitas karyawan, dan tingkat kepuasan karyawan. Dari aspek retensi karyawan, kinerja puskesmas yang menerapkan BLUD termasuk dalam kategori baik yang menandakan bahwa puskesmas mampu mempertahankan pegawainya (S. Z. Anggraini & Trisninawati, 2022; Mawarni & Wuryani, 2020). Namun, ada juga puskesmas yang pegawainya mengundurkan diri sehingga penilaian kerjanya menjadi kurang baik (Paryati, 2018). Ditinjau dari aspek pelatihan karyawan, kinerja puskesmas juga termasuk dalam kategori baik (S. Z. Anggraini & Trisninawati, 2022; Mawarni & Wuryani, 2020; Paryati, 2018). Pelatihan diperlukan oleh karyawan agar dapat meningkatkan kapabilitas dan kompetensinya sehingga dapat meningkatkan pelayanan kepada masyarakat. Berdasarkan tingkat produktivitas karyawan, kinerja puskesmas masih kurang baik karena adanya penurunan produktivitas. Hal ini dapat terjadi karena pendapatan puskesmas yang belum meningkat secara signifikan, sementara jumlah karyawan tetap atau bertambah (S. Z. Anggraini & Trisninawati, 2022). Dilihat dari aspek kepuasan karyawan, kinerja puskesmas termasuk dalam kategori baik dinilai dari aspek kemampuan, motivasi, maupun kepuasan karyawan itu sendiri (S. Z. Anggraini & Trisninawati, 2022; Gumilang et al., 2018; Saumillaili & Handayani, 2021). Puskesmas BLUD dibentuk dalam rangka memenuhi tuntutan masyarakat akan profesionalisme pelayanan kesehatan serta pengelolaan keuangan yang transparan dan akuntabel sehingga pegawainya memiliki motivasi yang lebih untuk bertumbuh dan berkembang. Selain itu, fleksibilitas yang dimiliki puskesmas BLUD berkaitan dengan peningkatan kepuasan kerja pegawai (Gumilang et al., 2018).

SIMPULAN

Kinerja puskesmas yang menerapkan BLUD dari perspektif keuangan bervariasi dari kurang baik hingga baik. Penilaian yang masih kurang baik dilihat dari rasio ekonomi, rasio efisiensi, dan rasio efektivitas. Dari perspektif pelanggan, semua artikel penelitian menyatakan bahwa kinerja puskesmas tergolong baik. Dari perspektif proses bisnis internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, kinerja puskesmas masih bervariasi dari kurang baik hingga sangat baik. Hal yang masih perlu ditingkatkan pada perspektif proses bisnis internal yaitu inovasi pelayanan serta sarana dan prasarana, sedangkan pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran adalah retensi dan produktivitas karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggraini, N. W., & Subardjo, A. (2019). Penilaian Kinerja Publik Berdasarkan Pelayanan dan Value for Money (Studi Kasus Pada Puskesmas Trosobo Taman). *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi*, 8(6), 1–15. <http://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jira/article/view/2114>
- Anggraini, S. Z., & Trisninawati. (2022). Analisis Kinerja BLUD pada Puskesmas Nagaswidak dengan Metode Balanced Scorecard. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 5(4), 1768–1776. <http://journal.ikopin.ac.id/index.php/fairvalue/article/view/2695>
- Bappenas RI. (2018). *Penguatan Pelayanan Kesehatan Dasar di Indonesia* (Issue July). Direktorat Kesehatan dan Gizi Masyarakat.
- Ditjen Kesmas. (2022). *Buku Saku Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Puskesmas* (A. Mursita & I. Kusumaningtias (eds.)). Kementerian Kesehatan Republik Indonesia.
- Gumilang, A. A., Mahanggoro, T. P., & Aini, Q. (2018). Motivasi dan Kepuasan Kerja Pegawai Puskesmas BLUD dan Non-BLUD Kabupaten Semarang. *Health Sciences and Pharmacy Journal*, 2(3). <https://doi.org/https://doi.org/10.32504/hspj.v2i3.45>
- Karina, L. A., & Ramadhani, W. (2022). Analisis Kinerja Keuangan Berdasarkan Konsep Value For Money pada BLUD Puskesmas Murung Pudak Kabupaten Tabalong. *Value Jurnal Ilmiah Akuntansi Keuangan Dan Bisnis*, 2(2), 71–82. <https://doi.org/https://doi.org/10.36490/value.v2i2.214>
- Kemendagri RI. (2018). *Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 79 Tahun 2018 tentang Badan Layanan Umum Daerah*. Permendagri RI 79/2018.

- Kemenkes RI. (2019). *Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 2019 tentang Pusat Kesehatan Masyarakat*. Permenkes RI No.43/2019.
- Kemenkes RI. (2022). *Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2022 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 21 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Kementerian Kesehatan Tahun 2020-2024*.
- Libryan, H. A. (2019). *Pengaruh Implementasi Badan Layanan Umum Daerah pada Sistem Pengelolaan Keuangan dengan Pendekatan Value for Money Puskesmas* [Universitas Muhammadiyah Surakarta].
<http://eprints.ums.ac.id/id/eprint/79468>
- Luthfia, A. R., & Alkhajar, E. N. S. (2019). Praktik Pelayanan Publik: Puskesmas Sebagai Garda Terdepan Pelayanan Kesehatan. *Decision: Jurnal Administrasi Publik*, 1(2), 71–81. <https://doi.org/10.23969/decision.v1i2.1802>
- Mawarni, E. A., & Wuryani, E. (2020). Analisis Kinerja Puskesmas yang Menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah (PPK-BLUD) (Studi Kasus pada Puskesmas Krian Kabupaten Sidoarjo). *Akunesa: Jurnal Akuntansi Unesa*, 09(01). <https://doi.org/https://doi.org/10.26740/akunesa.v9n1.p%25p>
- Paryati. (2018). *Evaluasi Kinerja Puskesmas Kebumen I Kabupaten Kebumen Tahun 2017* [STIE Widya Wiwaha Yogyakarta]. <http://eprint.stieww.ac.id/282/>
- Prasetyo, A., Dewi, R. R., & Masitoh, E. (2022). Analisis Kinerja Berdasarkan Konsep Value For Money pada Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Puskesmas Penumping Kota Surakarta. *Equilibrium*, 11(2), 21–27. <http://www.journal.stiem.ac.id/index.php/jureq/article/view/1100>
- Sari, N. M., Latif, I. N., & Heriyanto. (2022). Analisis Tingkat Ekonomis, Efisiensi, dan Efektivitas Pelaksanaan Realisasi Dana Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) di UPTD Puskesmas Sungai Meriam. *Ekonomia*, 11(4), 230–236. <http://ejurnal.untag-smd.ac.id/index.php/EKM/article/view/6640>
- Saumillaili, D. R., & Handayani, N. (2021). Analisis Komparatif Kinerja Puskesmas Pangarengan dan Puskesmas Kedungdung dengan Menggunakan Metode Balanced Scorecard. *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi*, 10(4), 1–19. <http://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jira/article/view/3855>
- Sulistiyowati, H., & Sunaningsih, S. N. (2023). Implementasi Pengelolaan Keuangan Puskesmas Setelah Berstatus Menjadi BLUD (Studi Kasus di Puskesmas Magelang Selatan). *Jurnal Bina Akuntansi*, 10(1), 110–131. <https://doi.org/https://doi.org/10.52859/jba.v10i1.284>

- Supriyadi. (2020). *Fleksibilitas Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) dalam Optimalisasi Pelayanan Publik Guna Meningkatkan Mutu Pelayanan Kesehatan di Puskesmas dan Rumah Sakit*. 2020. <http://kesmas-id.com/fleksibilitas-badan-layanan-umum-daerah-blud-dalam-optimalisasi-pelayanan-publik-guna-meningkatkan-mutu-pelayanan-kesehatan-di-puskesmas-dan-rumah-sakit/>
- Suryawati, C., Nandini, N., & Handayani, N. (2019). Kepuasan Pasien terhadap Layanan Puskesmas BLUD di Kota Semarang. *Jurnal Manajemen Kesehatan Indonesia*, 7(1), 39–45. <https://doi.org/https://doi.org/10.14710/jmki.7.1.2019.39-45>.