

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## BAB III METODE PENELITIAN

### 3.1 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di berupa dokumen laporan keuangan Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Teluk Kuantan Kabupaten Kuantan Singingi yang berlokasi di Komplek Perkantoran Pemerintahan Kabupaten Kuantan Singingi Jl. Kesehatan No. 1 Sinambek Kelurahan Sungai Jering Kecamatan Kuantan Tengah.

### 3.2 Desain Penelitian

Penelitian tentang pengukuran kinerja pada RSUD Teluk Kuantan dengan menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard* ini diuraikan secara deskriptif analitik karena penelitian ini di deskripsikan secara sistematis.

Menurut Sugiyono (2008:105) menyatakan bahwa definisi metode deskriptif analisis adalah sebagai berikut: Metode deskriptif analisis merupakan metode penelitian dengan cara mengumpulkan data-data sesuai dengan yang sebenarnya kemudian data-data tersebut disusun, diolah, dan di analisis untuk dapat memberikan gambaran mengenai masalah yang ada.

### 3.3 Jenis dan Sumber Data

Adapun data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah :

#### 3.3.1 Data Primer

Data primer merupakan data yang didapat dari sumber pertama baik dari individu atau perorangan seperti hasil dari wawancara atau hasil pengisian kuesioner yang biasa dilakukan oleh peneliti (Umar, 2011: 42). Dalam penelitian ini data primer diperoleh secara langsung dengan menyebarkan kuisisioner kepada responden dan juga melalui pengamatan langsung.

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

### 3.3.2 Data sekunder

Data Sekunder merupakan data primer yang telah diolah lebih lanjut dan disajikan baik oleh pihak pengumpul data primer atau oleh pihak lain misalnya dalam bentuk tabel-tabel atau diagram-diagram (Umar, 2011: 42).

Data sekunder dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh dari dokumen laporan keuangan Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Teluk Kuantan.

### 3.4 Teknik Pengumpulan Data

Untuk menghimpun data yang diperlukan maka digunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut :

#### 3.4.1 Kuisisioner

Adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan menyebarkan sejumlah daftar pernyataan atau pertanyaan kepada responden (Sugiyono, 2008: 162)

#### 3.4.2 Dokumentasi

Adalah teknik pengumpulan data dengan menggunakan catatan-catatan atau dokumen yang ada dilokasi penelitian serta sumber-sumber yang relevan dengan objek penelitian (Sugiyono, 2008: 163)

#### 3.4.3 Observasi

Adalah suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari pengamatan dan ingatan. Teknik pengumpulan data dengan observasi digunakan bila penelitian berkenaan dengan perilaku manusia, proses kerja, gejala-gejala alam dan bila responden yang diamati tidak terlalu besar (Sugiyono, 2008: 162).

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Diarangi mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

### 3.5 Populasi dan Sampel

Dalam penelitian ini yang menjadi populasi penelitian adalah seluruh karyawan dan pasien rawat inap RSUD Teluk Kuantan. Untuk menentukan sampel, peneliti membagi sampel menjadi 2 yaitu *costumer* dan karyawan dengan menggunakan teori *slovin* dengan rumus sebagai berikut:  $n = \frac{N}{1+Ne^2}$

Keterangan :  $n$  = Jumlah sampel

$N$  = Besar populasi (jumlah pasien rawat inap RSUD Teluk Kuantan dari bulan oktober 264, november 318, dan desember 369 pada tahun 2016)

$e^2$  = nilai kritis (batas ketelitian) yang diinginkan. (persentase kelonggaran dan ketidakteelitian karena kesalahan penarikan sampel adalah sebesar 10%)

$$n = \frac{951}{1+951(0,1)^2}$$

$$n = \frac{951}{10,51}$$

$$n = 90$$

Jumlah minimal sampel yang diperlukan untuk mengukur kinerja *costumer* pada RSUD Teluk Kuantan 90 orang. Metode pemilihan sampel yang digunakan dalam penelitian ini dengan metode sampel secara acak sederhana (*simple random sampling*) yaitu teknik pengambilan sampel dari anggota populasi yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu. Kriteria yang digunakan adalah sedang rawat inap dan sedang berobat di RSUD Teluk Kuantan. Sedangkan untuk mengukur

kinerja proses bisnis internal dan pertumbuhan dan pembelajaran, respondennya adalah karyawan RSUD Teluk Kuantan.

$$n = \frac{206}{1+206(0,1)^2}$$

$$n = \frac{206}{3,06}$$

$$n = 67$$

Jumlah minimal sampel yang diperlukan untuk mengukur kinerja proses bisnis internal dan pertumbuhan dan pembelajaran pada RSUD Teluk Kuantan sebanyak 67 orang, sampel diambil secara acak berstrata. Jumlah keseluruhan responden *costumer* dan karyawan RSUD Teluk Kuantan seperti yang terdapat pada tabel berikut ini:

**Tabel 3.1 Jumlah responden *costumer* dan karyawan RSUD Teluk Kuantan**

No	Responden	Jumlah
1	<i>Costumer</i>	90
2	Karyawan	67
	<b>Total</b>	<b>157</b>

Sumber : data diolah penulis

Rincian tentang responden *costumer* dan karyawan RSUD Teluk Kuantan terdapat pada lampiran 1 yang mengklasifikasikan responden untuk *costumer* berdasarkan kelas rawat inap serta untuk karyawan berdasarkan pangkat dan jabatan.

### 3.6 Teknik Analisis Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode pendekatan Balanced Scorecard. Metode Balanced Scorecard adalah sekelompok tolok ukur kinerja yang diterjemahkan dari visi, misi dan strategi perusahaan kedalam 4 perspektif: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal,

pembelajaran dan pertumbuhan, serta merupakan suatu sistem manajemen strategis yang terintegrasi keseluruhan bagian perusahaan. Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data keuangan dan nonkeuangan. Data nonkeuangan berupa jawaban responden dari pertanyaan-pertanyaan yang diberikan merupakan suatu hal terpenting dalam penelitian ini, karena data yang dikumpulkan melalui kuisioner.

Data yang telah terkumpul dari kuesioner, dokumentasi serta laporan realisasi anggaran RSUD Teluk Kuantan dan sumber pustaka dianalisis dalam dua pola yaitu analisis kualitatif dan analisis kuantitatif. Analisis kualitatif dilakukan dengan penjelasan deskriptif, sedangkan analisis kuantitatif kinerja keuangan dilakukan dengan menggunakan analisis *varians*. Masing-masing perspektif dalam BSC dianalisis seperti dibawah ini.

a. Perspektif Keuangan

Pada penilaian kinerja perpektif keungan RSUD Teluk Kuantan dianalisis menggunakan rasio keuangan yang meliputi ROA, ROE, TATO, dan GPM. Untuk mengukur kinerja keuangan instansi RSUD Teluk Kuantan dilakukan dengan cara mengukur peningkatan penjualan yang dijelaskan secara deskriptif dengan indikasi peningkatan atau penurunan jumlah pelayanan jasa selama waktu penilaian, dengan kriteria penilaian sebagai berikut:

**Tabel 3.2**  
**Kriteria penilaian untuk pengukuran kinerja keuangan**

No	Nilai	Tingkat persentase (%)	Pedoman
1	5	>87,50	Sangat Baik
2	4	75,10-87,49	Baik
3	3	62,60-75,00	Biasa Saja
4	2	50,10-62,50	Kurang Baik
5	1	<50	Tidak Baik

Sumber : Vincen Gaspert.2005:276

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## b. Perspektif Pelanggan

Penilaian kinerja perspektif pelanggan RSUD Teluk Kuantan dilakukan dengan menggunakan indikator tingkat kepuasan pelanggan, tingkat retensi pelanggan, dan tingkat akuisisi pelanggan. Diukur dengan metode survei melalui moel kuesioner. Model kuesioner biasanya menggunakan skala likert dengan format sebagai berikut:

1. Sangat tidak puas
2. Tidak puas
3. Cukup puas
4. Puas
5. Sangat puas

Selanjutnya dianalisis dengan teknik rentang kriteria dengan penilaian kinerja berdasarkan skor, seperti tabel 3.3 dibawah ini:

**Tabel 3.3 Kriteria penilaian persepsi variabel pengukuran kinerja**

No	Nilai	Indeks Penilaian	Kriteria	Persepsi
1	5	4,21-5,00	Sangat Baik	Kondisi penilaian kinerja sangat baik
2	4	3,41-4,20	Baik	Kondisi penilaian kinerja baik
3	3	2,61-3,40	Cukup Baik	Kondisi penilaian kinerja cukup baik
4	2	1,81-2,60	Kurang Baik	Kondisi penilaian kinerja kurang baik
5	1	1,00-1,80	Tidak Baik	Kondisi penilaian kinerja tidak baik

Sumber: Husein Umar, 2011:257

## c. Perspektif Bisnis Internal

Perspektif bisnis internal terkait dengan penilaian atas proses yang telah dibangun dalam melayani masyarakat. Penilaian tersebut meliputi

proses operasional, inovasi dan kualitas pelayanan. Penilaian ini bertujuan dalam rangka meningkatkan dan mendorong pertumbuhan organisasi, guna meningkatkan tingkat pelayanan kepada pelanggan (Mulyadi, 2011). Proses inovasi, merupakan salah satu kritikal proses, dimana efisiensi dan efektivitas ketetapan waktu dari proses inovasi ini akan mendorong terjadinya efisiensi biaya pada proses penciptaan nilai tambah bagi pelanggan. Untuk tingkat pelayanan diukur dengan menggunakan standar kinerja pelayanan rumah sakit (Depkes 2005), yaitu:

1. *Bed Occupancy Rate* (BOR)

$$\text{BOR} = \frac{\text{jumlah hari perawatan} \times 100\%}{\text{jumlah tempat tidur} \times \text{jumlah hari}}$$

2. *Bed Turn Over* (BTO)

$$\text{BTO} = \frac{\text{jumlah pasien keluar (hidup dan mati)} \times 100\%}{\text{jumlah tempat tidur}}$$

3. *Turn Over Interval* (TOI)

$$\text{TOI} = \frac{\text{jumlah tempat tidur} \times \text{periode-hari perawatan}}{\text{jumlah pasien keluar hidup dan mati}}$$

4. *Average Leangth of Stay* (ALOS)

$$\text{ALOS} = \frac{\text{jumlah lama perawatan pasien}}{\text{jumlah pasien keluar (hidup dan mati)}}$$

5. *Gross Death Rate* (GDR)

$$\text{GDR} = \frac{\text{jumlah pasien mati (seluruhnya)} \times 100\%}{\text{jumlah pasien keluar (hidup dan mati)}}$$

6. *Net Death Rate* (NDR)

$$\text{NDR} = \frac{\text{jumlah pasien keluar} > 48 \text{ jam} \times 100\%}{\text{jumlah pasien keluar hidup dan mati}}$$

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Sedangkan inovasi dihitung menggunakan metode perhitungan tingkat persentase (%) produk atau jasa baru yang ditawarkan dibagi dengan total produk atau jasa yang sudah ada dikali dengan 100% (mas'ud 2004). Sebagai contoh untuk mencari tingkat inovasi digunakan persamaan sebagai berikut:

$$\text{Inovasi} = \frac{\text{produk jasa baru yang ditawarkan}}{\text{total produk jasa yang sudah ada}} \times 100\%$$

Kriteria penilaian kinerja menurut perhitungan pada tabel 3.4 adalah sebagai berikut:

**Tabel 3.4**  
**Kriteria Penilaian Persepsi Variabel Pengukuran Kinerja**

No	Nilai	Indeks persentase (%)	Pedoman
1	4	>7,5	Sangat Baik
2	3	</=7,5	Baik
3	2	</=5,0	Cukup Baik
4	1	</=2,5	Tidak Baik

Sumber: *Marbun daniel panuturi. Tesis penerapan balanced scorecard dalam pengukuran kinerja organisasi Universitas Trisakti 2012*

Proses operasional dihitung menggunakan hasil kuesioner. Perspektif bisnis internal dinilai kurang apabila proses inovasi dan pelayanan mengalami penurunan, dinilai sedang apabila konstan dan fluktuatif dan dinilai baik apabila mengalami peningkatan dan maksimal.

d. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Penilaian kinerja perspektif pertumbuhan dan pembelajaran RSUD Teluk Kuantan diukur menggunakan indikator tingkat kepuasan karyawan, tingkat produktivitas karyawan, serta motivasi, pemberdayaan dan penyalarsan. Penilaian perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dengan



#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

metode survei melalui kuesioner menggunakan skala likert dengan format sebagai berikut:

1. Sangat tidak puas
2. Tidak puas
3. Netral/biasa saja
4. Puas
5. Sangat puas

Selanjutnya dianalisis dengan teknik rentang kriteria dengan penilaian persepsi variabel penilaian kinerja berdasarkan skor, seperti tabel 3.5 dibawah ini:

**Tabel 3.5**  
**Kriteria Penilaian Persepsi Variabel Pengukuran Kinerja**

No	Nilai	Indeks Penilaian	Kriteria	Persepsi
1	5	4,21 - 5,00	Sangat baik	Kondisi penilaian kinerja sangat baik
2	4	3,41 - 4,20	Baik	Kondisi penilaian kinerja baik
3	3	2,61 - 3,40	Cukup baik	Kondisi penilaian kinerja cukup baik
4	2	1,81 - 2,60	Kurang baik	Kondisi penilaian kinerja kurang baik
5	1	1,00 – 1,80	Tidak baik	Kondisi penilaian kinerja tidak baik

Sumber: Husein Umar, 2011:257

### 3.7 Teknik Rentang Kriteria

Dalam menentukan rentang skala suatu aspek kinerja dilakukan analisis rentang kriteria. Analisis ini digunakan untuk mengetahui pada rentang skala mana keputusan yang dihasilkan. Langkah-langkah yang dilakukan dalam analisis rata-rata skor adalah sebagai berikut :

- a. Mengelompokkan/memberi bobot jawaban

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Kuesioner yang terkumpul dikelompokkan sesuai pilihan jawaban

dan kemudian diberi bobot, yaitu :

Bobot 1 = STM (Sangat Tidak Memuaskan)

Bobot 2 = TM (Tidak Memuaskan)

Bobot 3 = CM (Cukup Memuaskan)

Bobot 4 = M (Memuaskan)

Bobot 5 = SM (Sangat Memuaskan)

b. Menghitung skor

Setelah jawaban dikelompokkan, selanjutnya setiap skor komponen variabel dihitung dengan mengalikan jumlah frekuensi dari masing-masing komponen variabel dengan bobot tersebut diatas.

c. Menentukan rataan skor

Hasil perhitungan skor tersebut kemudian masing-masing dibagi dengan jumlah responden.

d. Memberi penilaian

Langkah berikutnya adalah memberi penilaian terhadap tiap kriteria yang dinilai dalam kuesioner sehingga dapat diperoleh kesimpulan bagaimana tanggapan responden terhadap variabel-variabel yang diteliti. Untuk menentukan nilai objek yang diteliti maka digunakan rumus sebagai berikut:

$$RK = \frac{m-n}{k}$$

Keterangan :

RK = Rentang kriteria

m = Skala jawaban terbesar

**Hak Cipta Diindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

$n$  = Skala jawaban terkecil

$K$  = Jumlah Kelas

Berdasarkan rumus diatas, maka dapat diperoleh rentang sebagai berikut:

$$RK = \frac{(5-1)}{5}$$

$$RK = 0,8$$

Selanjutnya dapat disusun penilaian kinerja berdasarkan skor, seperti tabel 3.6 dibawah ini.

**Tabel 3.6 Kriteria Penilaian Persepsi Variabel pengukuran Kinerja**

No	Nilai	Indeks penilaian	Kriteria	Persepsi
1	5	4,21 - 5,00	Sangat Baik	Kondisi penilaian kinerja sangat baik
2	4	3,41 – 4,20	Baik	Kondisi penilaian kinerja baik
3	3	2,61 – 3,40	Cukup Baik	Kondisi penilaian kinerja cukup baik
4	2	1,81 – 2,60	Kurang Baik	Kondisi penilaian kinerja kurang baik
5	1	1,00 – 1,80	Tidak Baik	Konidisi penilaian kinerja tidak baik

Sumber : Husein Umar 2011:257