



**ANALISIS PENGUKURAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA
MENGUNAKAN METODE *HUMAN RESOURCE SCORECARD*
DI RUMAH SAKIT ERIA PEKANBARU**

SKRIPSI



OLEH:

NUANSA KASIH ILLAHI
NIM: 11870122007

PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM
RIAU
2022

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN S

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.



**ANALISIS PENGUKURAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA
MENGUNAKAN METODE *HUMAN RESOURCE SCORECARD*
DI RUMAH SAKIT ERIA PEKANBARU**

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Sarjana Ekonomi (SE)
Pada Program Studi Strata 1 Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Ilmu Sosial
Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau



OLEH:

NUANSA KASIH ILLAHI
NIM: 11870122007

PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM
RIAU
2022

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

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 milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

: NUANSA KASIH ILLAHI
 : 118701122007
 : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
 : S1 MANAJEMEN
 : EKONOMI DAN ILMU SOSIAL
 : IX (SEMBILAN)
 : ANALISIS PENGUKURAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA
 MENGGUNAKAN METODE *HUMAN RESOURCE SCORECARD*
 (HRSC) DI RUMAH SAKIT ERIA PEKANBARU

DISETUJUI OLEH:

PEMBIMBING

HENNI INDRAYANI, SE, MM
NIP. 19700802 199803 2 003

MENGETAHUI:

**KETUA PRODI
 S1 MANAJEMEN**

ASTUTI MEFLINDA, SE,MM
NIP. 19720513 200701 2 018

DEKAN

Dr. HJ. MAHYARNI, SE, MM
NIP. 19700826 199903 2 001

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
1. Dilarang menyalin 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.



LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : Nuansa Kasih Illahi
 NIM : 11870122007
 Jurusan : Manajemen
 Fakultas : Ekonomi Dan Ilmu Sosial
 Judul Skripsi : Analisis Pengukuran Kinerja Karyawan menggunakan Metode *Human Resource Scorecard* di Rumah Sakit Eria Pekanbaru
 Tanggal Ujian : 20 Desember 2022

Tim Penguji

Ketua
 Dr. Khairunsyah Purba,S.Sos,M.Si

Sekretaris
 Meri Sandora,SE,MM

Anggota
 Engianto Ustha,ST,MM

Anggota
 Alvin Mardhiah,SE,MM

- Hak Cipta Dilindungi 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.



Lampiran Surat :
 Nomor : Nomor 25/2021
 Tanggal : 10 September 2021

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : NUHSA KASIH ILLAHI
 NIM : 11870122007
 Tempat/Tgl. Lahir : SOLOK / 16 - 03 - 2000
 Fakultas/Pascasarjana : EKONOMI DAN ILMU SOSIAL
 Prodi : Manajemen ST

Judul Disertasi/Thesis/Skripsi/Karya Ilmiah lainnya*:

ANALISIS PENBUKURAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA MENGGUNAKAN
 METODE HUMAN RESOURCHES SCORECARD DI RUMAH SAKIT ERIA
 PEKANBARU

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa :

1. Penulisan Disertasi/Thesis/Skripsi/Karya Ilmiah lainnya* dengan judul sebagaimana tersebut di atas adalah hasil pemikiran dan penelitian saya sendiri.
2. Semua kutipan pada karya tulis saya ini sudah disebutkan sumbernya.
3. Oleh karena itu Disertasi/Thesis/Skripsi/Karya Ilmiah lainnya* saya ini, saya nyatakan bebas dari plagiat.
4. Apa bila dikemudian hari terbukti terdapat plagiat dalam penulisan Disertasi/Thesis/Skripsi/(Karya Ilmiah lainnya)* saya tersebut, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai peraturan perundang-undangan.

Demikianlah Surat Pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan dari pihak manapun juga.

UIN SUSKA RIAU

Pekanbaru, 20 DESEMBER 2022
 Yang membuat pernyataan

54269 AKXIA 1887065
 KASIH ILLAHI
 NIM: 11870122007

Hak Cipta Dilindungi 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 milik UIN Suska Riau
 State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau



Hak Cipta Dilindungi 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.

ABSTRAK

**ANALISIS PENGUKURAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA
 MENGGUNAKAN METODE HUMAN RESOURCE SCORECARD
 DI RUMAH SAKIT ERIA PEKANBARU**

OLEH :

**NUANSA KASIH ILLAHI
 NIM : 118710122007**

Perusahaan perlu melakukan pengukuran atas kinerja setiap karyawannya, karena hal ini akan menentukan berhasil atau tidaknya karyawan dalam mendukung aktivitas perusahaan untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan perusahaan. Menurunnya kinerja Sumber Daya Manusia khususnya karyawan non medis dan belum adanya standar baku penilaian kinerja pada karyawan non medis dianggap menyebabkan terjadinya penurunan di Rumah Sakit Eria. Penelitian ini bertujuan untuk menemukan faktor penyebab menurunnya kinerja sumber daya manusia di Rumah Sakit Eria dan melakukan analisis menggunakan Human Resource Scorecard dengan menilai 4 (empat) perspektif yaitu perspektif competency, efficiency, high performance work system dan deliverable. Pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan metode wawancara dan penyebaran kuesioner. Berdasarkan hasil Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja Rumah Sakit Eria Pekanbaru dengan nilai sebesar 66.2% Dilihat dari hasil Key Performance Indicator dapat diambil kesimpulan bahwa terdapat 2 (dua) perspektif yang membutuhkan perhatian dari pihak manajemen Rumah Sakit Eria untuk dievaluasi dan menjadi fokus perhatian dalam perbaikan.

Kata Kunci : *Human Resource Scorecard, Key Performance Indikator*



KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Alhamdulillah, puji syukur milik Allah *Rabbul Izzati* yang maha tinggi lagi maha besar, karena karena dengan pertolongan rahmat Allah penulis dapat menyelesaikan skripsi ini, shalawat beserta salam senantiasa tercurah atas Rasul *Khatimal Anbiya Muhammad Shallallahu 'Alaihi Wa Sallam* juga kepada keluarga, sahabat, dan umatnya yang senantiasa istiqomah memperjuangkan kebenaran.

Skripsi ini Berjudul **“Analisis Pengukuran Kinerja Karyawan menggunakan Metode *Human Resource Scorecard* di Rumah Sakit Eria Pekanbaru”**. Skripsi ini disusun guna untuk memenuhi sebagai persyaratan meraih gelar sarjana Strata satu (S1) Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

Dalam menyelesaikan skripsi ini penulis menyadari banyak mendapatkan dukungan dari berbagai pihak. Sehingga dalam kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih yang tak terhingga khususnya kepada kedua orang tercinta yaitu Ayahanda Madiah dan Ibunda Murni yang senantiasa telah memenuhi segala kebutuhan secara moril maupun materil serta tiada henti memberikan doa serta dukungan sepenuh hati selama penulis menempuh pendidikan di Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

Selanjutnya, pada kesempatan ini penulis juga mengucapkan terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Khairunas Rajab, M.Ag selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau Pekanbaru beserta staff.

Hak Cipta Dilindungi 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 Dilindungi 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 milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

2. Ibu Dr. Hj. Mahyarni, SE, MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN Sultan Syarif Riau.
3. Bapak Dr. Kamaruddin, S.Sos, M.Si selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN Sultan Syarif Riau, bapak Dr. Mahmuzar, SH, MH selaku Wakil Dekan II Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN Sultan Syarif Riau, Ibu Dr. Juliana, SE, M.Si selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN Sultan Syarif Riau Pekanbaru.
4. Ibu Astuti Meflinda, SE, MM selaku Ketua Jurusan Manajemen S1 Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN Sultan Syarif Riau dan Bapak Fakhurrozi, SE, MM selaku Sekretaris Jurusan Manajemen S1 Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN Sultan Syarif Riau.
5. Ibu Henni Indrayani, SE, MM selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak memberikan arahan, bimbingan ilmu serta waktu yang diluangkan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini hingga selesai.
6. Seluruh dosen selingkungan Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial yang telah memberikan ilmu pengetahuan serta menambah wawasan selama belajar dibangku perkuliahan.
7. Seluruh staf selingkungan Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial yang telah membantu saya dalam mengurus segala administrasi di Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial.
8. Rumah Sakit Eria Pekanbaru yang telah sudi memberikan izin kepada penulis melakukan penelitian dan memberikan data-data yang penulis butuhkan untuk penyusunan skripsi ini.



Hak Cipta Dilindungi 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 milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Saif Kasim Riau

9. Teruntuk Ayahanda Frenseda dan Ibunda Sri Prihatin, SE yang telah memberikan cinta, kasih dan sayang serta pengorbanan yang sangat luar biasa bagi penulis selama melaksanakan pendidikan sehingga perkuliahan ini selesai. Semoga Allah limpahkan kasih sayang yang tiada tara indahny bagi Ayahanda dan Ibunda, karena atas doa dan perhatian Ayahanda dan Ibunda-lah penulis mampu bertahan di dunia pendidikan ini.
10. Teruntuk Kakak Fadhilla Dwi Putri dan Kakak Mutia Frenda Sari Utami yang telah memberikan dukungan, saran dan motivasi kepada penulis serta mendesak penulis untuk cepat menyelesaikan bangku perkuliahan ini.
11. Teruntuk Sahabat, Teman dan Support System Hidayatur Rasyidin, S.TP yang selalu memberikan dukungan, motivasi, serta semangat yang tiada henti kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Terima Kasih sudah meminjamkan laptop sehingga penulis mampu menyelesaikannya tepat waktu.
12. Sahabat dan Teman Seperjuangan Puspa Diana Kholida, SE, Helmalia Fanny Eriska, SE, Putri Raudhah, SE, Puteri Ramadhani, SE, Yaumil Akbar yang telah memberikan dukungan dan semangat kepada penulis meskipun teman teman terbilang sangat santai juga tetapi terima kasih.
13. Semua pihak yang telah membantu dalam Penyusunan Skripsi ini, baik secara moril maupun material yang tidak bisa penulis sebutkan satu per satu.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan dan banyak kekurangan. Oleh karena itu penulis mengharapkan masukan, saran dan

kritikan yang membangun demi kesempurnaan skripsi ini.

Jazakumullah khairan katsiron, semoga Allah SWT melimpahkan Rahmat dan hidayah-Nya kepada kita semua Aamiin Ya Rabbal'alamin.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Pekanbaru, Desember 2022
Penulis

NUANSA KASIH ILLAHI
NIM 11870122007



UIN SUSKA RIAU

Hak Cipta Dilindungi 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.



DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR RUMUS	xi
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 LATAR BELAKANG	1
1.2 RUMUSAN MASALAH.....	9
1.3 BATASAN MASALAH.....	9
1.4 TUJUAN PENELITIAN.....	10
1.5 MANFAAT PENELITIAN	10
1.6 RENCANA SISTEMATIKA PENULISAN	11
BAB II TELAAH PUSTAKA	
2.1 MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA	14
2.1.1 Rencana Sistematika Penulisan.....	14
2.1.2 Tujuan Sumber Daya Manusia.....	15
2.2 KINERJA KARYAWAN	16
2.2.1 Pengertian Kinerja Karyawan	16
2.2.2 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan	16
2.2.3 Indikator Kinerja Karyawan	17
2.2.4 Tujuan dan Manfaat Pengukuran Kinerja	18
2.3 <i>HUMAN RESOURCE SCORECARD</i> (HRSC).....	19
2.3.1 Pengertian Human Resource Scorecard (HRSC)	19
2.3.2 Perspektif Human Resource Scorecard (HRSC)	20
2.3.3 Manfaat dan Keuntungan Human Resource Scorecard (HRSC)	21
2.3.4 Perbedaan <i>Human Resource Scorecard</i> dengan <i>Balanced Scorecard</i>	22
2.4 <i>KAY PERFORMANCE INDIKATOR</i> (KPI).....	23
2.5 PANDANGAN ISLAM TERKAIT VARIABEL YANG DITELITI	24

Hak Cipta Dilindungi 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 Dilindungi 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.

2.6	PENELITIAN TERDAHULU	27
2.7	KONSEP OPERASIONAL VARIABEL	30
2.8	KERANGKA PEMIKIRAN.....	31

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

3.1	Lokasi Penelitian dan Waktu Penelitian.....	32
3.2	Jenis dan Sumber Data.....	32
3.3	Teknik Pengumpulan Data.....	33
3.4	Populasi dan Sampel.....	34
3.5	Analisis Data	36

BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

4.1	SEJARAH SINGKAT DAN PROFIL PERUSAHAAN	44
4.2	Visi dan Misi Rumah Sakit Eria Pekanbaru	45
4.3	Struktur Organisasi Rumah Sakit Eria Pekanbaru.....	46
4.4	Bagian/ Unit Kerja Perusahaan	47
4.5	Aktivitas Perusahaan	49

BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1	DESKRIPSI UMUM PENELITIAN	51
5.2	KARAKTERISTIK RESPONDEN	51
5.2.1	Karakteristik Berdasarkan Usia	51
5.2.2	Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin.....	52
5.2.3	Karakteristik Berdasarkan Pendidikan Terakhir	52
5.2.4	Karakteristik Berdasarkan Lama Berkerja	53
5.3	IDENTIFIKASI KAY PERFORMANCE INDIKATOR	54
5.4	UJI KUALITAS DATA.....	55
5.4.1	Uji Reliabilitas.....	55
5.4.2	Uji Validitas.....	57
5.5	HASIL PENELITIAN	58
5.5.1	Pengukuran Kinerja Karyawan dengan Perspektif <i>Human Resource Competency</i>	58
5.5.2	Pengukuran Kinerja Karyawan dengan Perspektif <i>High Performance Work System</i>	63
5.5.3	Pengukuran Kinerja Karyawan dengan Perspektif <i>Human Resource Efficiency</i>	67



Hak Cipta Dilindungi 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.

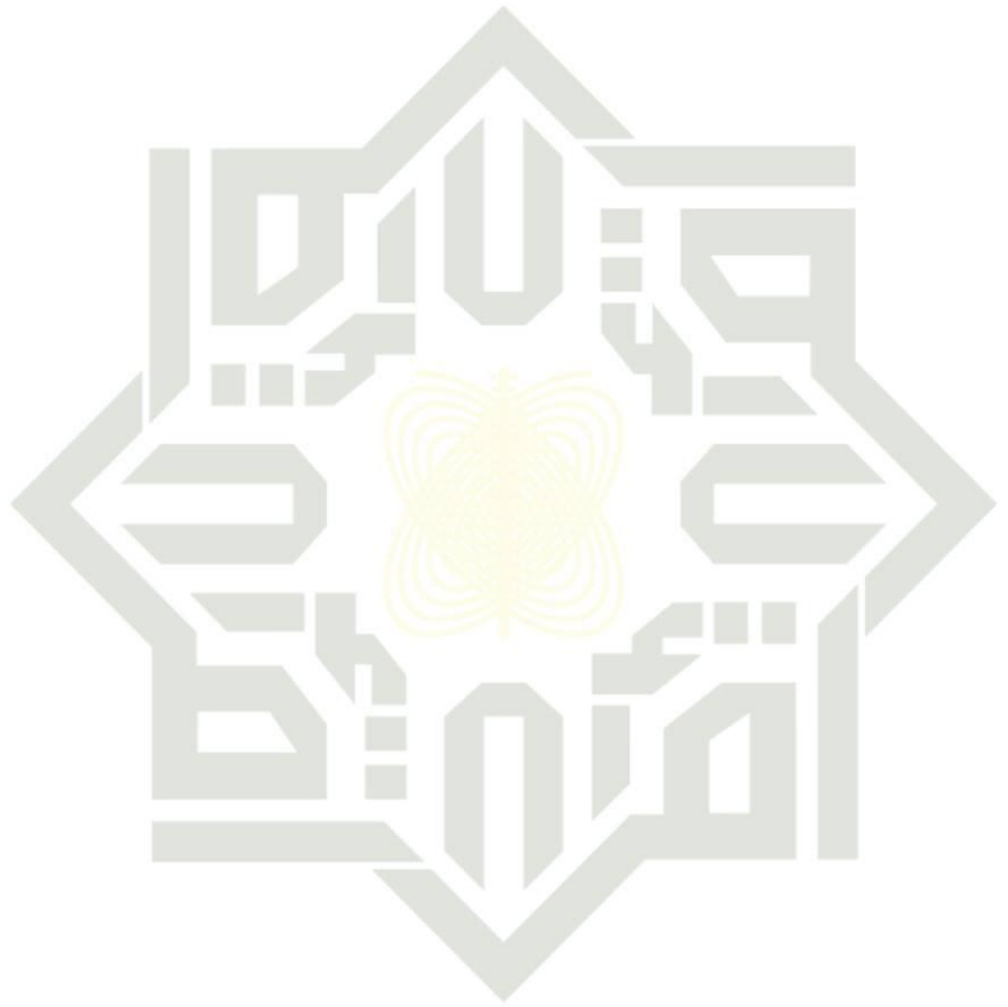
5.5.4 Pengukuran Kinerja Karyawan dengan Perspektif <i>Human Resource Deliverable</i>	71
5.5.5 Hasil Keseluruhan Pengukuran Kinerja Karyawan dengan Metode <i>Human Resource Scorecard</i>	76
5.6 PEMBAHASAN.....	81
5.6.1 Analisis Kinerja Rumah Sakit dari Perspektif <i>HR Competency</i>	81
5.6.2 Analisis Kinerja Rumah Sakit dari Perspektif <i>High Performance Work System</i>	86
5.6.3 Analisis Kinerja Rumah Sakit dari Perspektif <i>HR Efficiency</i>	90
5.6.4 Analisis Kinerja Rumah Sakit dari Perspektif <i>HR Deliverable</i>	92
 BAB VI KESIMPULAN	
6.1 KESIMPULAN	96
6.2 SARAN	97
DAFTAR PUSTAKA	xii
LAMPIRAN	xvi

DAFTAR GAMBAR

		Halaman
Gambar 2.1	Kerangka Pemikiran Pengukuran Kinerja Karyawan dengan HRSC	32
Gambar 4.1	Struktur Organisasi Rumah Sakit Eria	47

Hak Cipta Dilindungi 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.





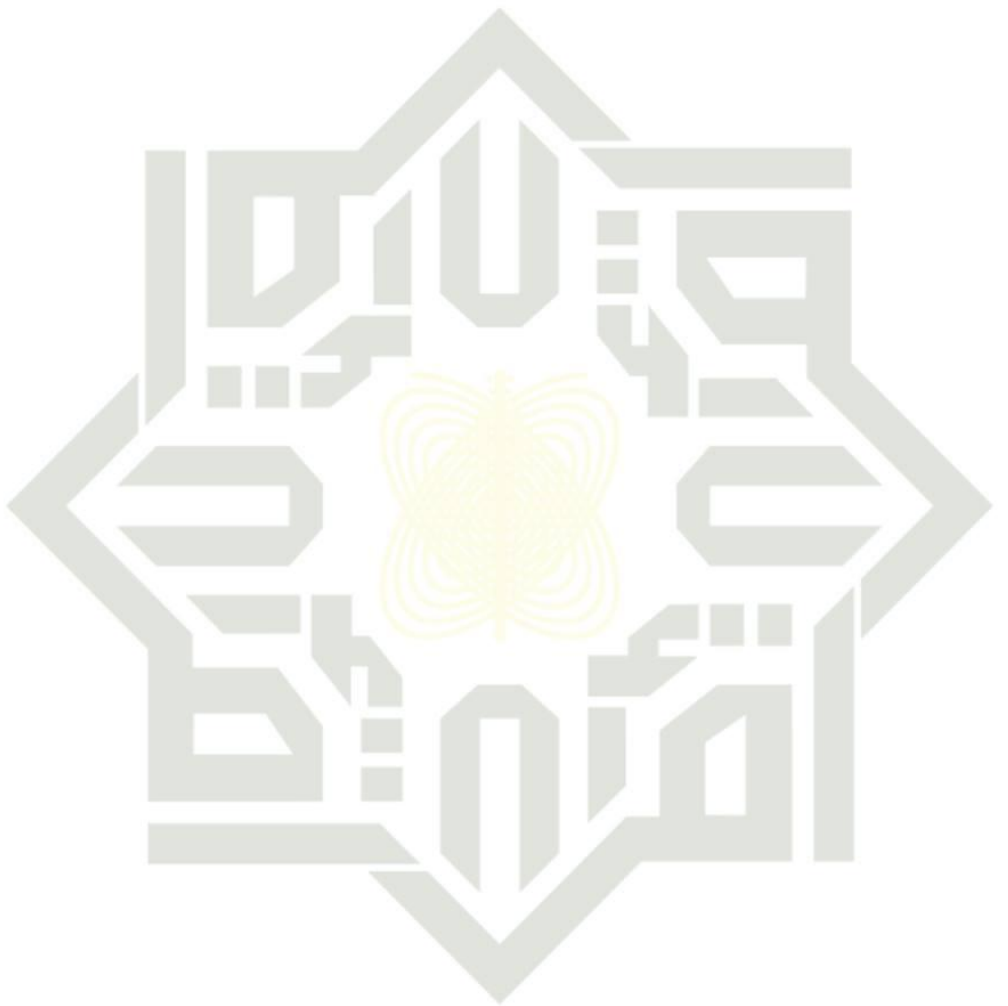
DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1. Pencapaian Kinerja Pelayanan Rumah Sakit Eria (2018-2020)	6
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	27
Tabel 2.2 Konsep Operasional Variabel	30
Tabel 5.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	51
Tabel 5.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	52
Tabel 5.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	53
Tabel 5.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Berkerja	53
Tabel 5.5 <i>Kay Performance Indikator HR Scorecard</i>	54
Tabel 5.6 Nilai <i>Cronbach Human Resource Score Card (HRSC)</i>	55
Tabel 5.7 Validitas Atribut Kuesioner HRSC	57
Tabel 5.8 Perspektif <i>Human Resource Competency</i>	69
Tabel 5.9 Kelas Interval <i>Human Resource Competency</i>	61
Tabel 5.10 Kelas Interval Jawaban Responden <i>Competency</i>	62
Tabel 5.11 Perspektif High Performance Work System	63
Tabel 5.12 Kelas Interval High Performance Work System	65
Tabel 5.13 Kelas Interval Jawaban Responden HPWS	66
Tabel 5.14 Perspektif <i>Human Resource Efficiency</i>	68
Tabel 5.15 Kelas Interval <i>Human Resource Efficiency</i>	69
Tabel 5.16 Kelas Interval Jawaban Responden <i>Efficiency</i>	71
Tabel 5.17 Perspektif <i>Human Resource Deliverable</i>	72
Tabel 5.18 Kelas Interval <i>Human Resource Efficiency</i>	73
Tabel 5.19 Kelas Interval Jawaban Responden H.R <i>Deliverable</i>	75
Tabel 5.20 Rekapitulasi Jawaban <i>Human Resource Scorecard</i>	76
Tabel 5.21 Kelas Interval Jawaban Kuesioner	80
Tabel 5.22 Anggaran Pengeluaran RSIA Eria Bunda Tahun 2018 – 2020	91

- Hak Cipta Dilindungi 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.

DAFTAR RUMUS

	Halaman
Rumus 3.1 Uji Validitas.....	40
Rumus 3.2 Uji Reliabilitas.....	41



UIN SUSKA RIAU

Hak Cipta Dilindungi 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 Dilindungi 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.

BAB I

PENDAHULUAN

1. LATAR BELAKANG

Dewasa ini perkembangan teknologi membuat perusahaan dengan perusahaan lainnya bersaing sangat ketat. Setiap perusahaan dituntut untuk memiliki kemampuan dalam meningkatkan kinerja perusahaannya agar mampu memenangkan persaingan bisnis dengan cara melakukan perbaikan dari kualitas kerja. Perusahaan akan selalu dihadapkan pada sebuah tantangan yaitu bagaimana bisa bertahan (*to survive*) pada masa kini, sekaligus mampu menghadapi persaingan di masa yang akan datang. Hal ini membuat perusahaan maupun organisasi harus beroperasi dengan fungsi yang dinamis, berorientasi pada kepuasan pelanggan (*service oriented*), serta efisien dalam biaya (*cost efficiency*), sehingga diharapkan perusahaan akan lebih siap menghadapi perubahan dan mampu unggul dalam setiap kompetisi yang dihadapinya.

Dalam perusahaan yang bergerak dibidang medis ataupun kedokteran, sumber daya manusia merupakan salah satu aset yang paling penting dalam mengembangkan dan mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan. Salah satu kunci keberhasilan pencapaian tujuan organisasi adalah kinerja karyawan. Suatu perusahaan harus mampu menampilkan kinerja terbaik agar dapat bersaing dalam dunia usaha.

Menurut Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 14/Menkes/Per/I/2010, rumah sakit adalah institusi pelayanan kesehatan yang



Hak Cipta Dilindungi 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.

menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna yang menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat.

Menurut **Sabarguna (dalam Hawa, 2016)**, perubahan-perubahan yang terjadi di lingkungan eksternal dan internal rumah sakit menyebabkan manajer rumah sakit harus mengubah paradigma atau cara pandang bahwa rumah sakit sekarang ini berkembang menjadi suatu industri jasa yang tidak bisa meninggalkan aspek komersial disamping peran sosialnya.

Berkembangnya teknologi kedokteran dengan komponen - komponen lainnya memaksa manajer rumah sakit harus berfikir dan berusaha secara sosial ekonomi dalam mengelola rumah sakitnya. Pengelolaan rumah sakit yang padat modal, padat karya padat teknologi meliputi pengelolaan pelayanan rawat jalan, rawat inap, gawat darurat, pelayanan intensif, farmasi, gizi, rekam medis, administrasi keuangan dan lain-lain. Rumah sakit merupakan suatu sistem dimana terjadi proses pengubahan pemasukan menjadi keluaran. Masukan utamanya yaitu pasien, dokter, perawat, karyawan lainnya, sarana prasarana. Keluarannya adalah proses pelayanan jasa kesehatan. Setiap manajemen rumah sakit memerlukan suatu alat ukur untuk mengetahui seberapa baik kinerja rumah sakit. Namun selama ini, objek yang selalu diukur adalah bagian keuangan, karena keuangan berbicara mengenai angka, sesuatu yang mudah dihitung dan dianalisa (**Adisasmito, 2016**).

Menurut Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 147/Menkes/Per/I/2010, rumah sakit adalah institusi pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna yang menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat.



Hak Cipta Dilindungi 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.

Menurut **Sabarguna (dalam Hawa, 2016)**, perubahan-perubahan yang terjadi di lingkungan eksternal dan internal rumah sakit menyebabkan manajer rumah sakit harus mengubah paradigma atau cara pandang bahwa rumah sakit sekarang ini berkembang menjadi suatu industri jasa yang tidak bisa meninggalkan aspek komersial disamping peran sosialnya.

Berkembangnya teknologi kedokteran dengan komponen - komponen lainnya memaksa manajer rumah sakit harus berfikir dan berusaha secara sosial ekonomi dalam mengelola rumah sakitnya. Pengelolaan rumah sakit yang padat modal, padat karya padat teknologi meliputi pengelolaan pelayanan rawat jalan, rawat inap, gawat darurat, pelayanan intensif, farmasi, gizi, rekam medis, administrasi keuangan dan lain-lain. Rumah sakit merupakan suatu sistem dimana terjadi proses pengubahan pemasukan menjadi keluaran. Masukan utamanya yaitu pasien, dokter, perawat, karyawan lainnya, sarana prasarana. Keluarannya adalah proses pelayanan jasa kesehatan.

Setiap manajemen rumah sakit memerlukan suatu alat ukur untuk mengetahui seberapa baik kinerja rumah sakit. Namun selama ini, objek yang selalu diukur adalah bagian keuangan, karena keuangan berbicara mengenai angka, sesuatu yang mudah dihitung dan dianalisa (**Adisasmito, 2016**).

Pengukuran kinerja diperlukan agar penyelenggaraan kesehatan di rumah sakit sesuai dengan apa yang direncanakan pada visi dan misi serta selalu terpantau perkembangannya. Dan untuk mencapai visi misi ini, maka diciptakan suatu upaya metode pendekatan yang mengukur kinerja sumber daya manusia di perusahaan dengan mempertimbangkan antara finansial dengan non finansial. Upaya ini menghasilkan suatu metode *Human Resources Scorecard*, yang pertama



Hak Cipta Dilindungi 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.

kali dikembangkan oleh Becker pada tahun 2001. Metode ini merupakan model pengukuran kinerja karyawan berdasarkan visi dan misi perusahaan. Apabila karyawan bekerja sesuai dengan visi misi perusahaan, maka akan memudahkan pencapaian tujuan perusahaan, yang mana juga mempertimbangkan pengukuran kinerja sumber daya manusia dengan menilai 4 aspek yakni aspek keuangan, pelanggan, proses bisnis internal serta proses belajar dan berkembang. Metode Human Resources Scorecard merupakan turunan dari metode *Balanced Scorecard* namun perbedaannya terfokus pada penilaian kinerja karyawan perusahaan (Nuraidah, 2021).

Menurut Wahyuni (2016), dibandingkan dengan pengukuran lain, *Human Resource Scorecard* memiliki keunggulan yaitu secara spesifik mengukur kinerja human capital dan modal intangible yang dimiliki oleh organisasi. Pengukuran kinerja lainnya, seperti *Balanced Scorecard* secara umum memusatkan perhatiannya hanya pada strategi keuangan dan memberikan prioritas kepada perbaikan proses operasional. Dalam penggunaannya di organisasi-organisasi yang ada di Indonesia, *Human Resource Scorecard* telah menjadi alat ukur kinerja sumber daya manusia pada organisasi pemerintahan ataupun swasta.

Rumah Sakit Eria dahulunya merupakan Rumah Sakit Ibu & Anak (RSIA) Eria Bunda yang ada di Pekanbaru, yang kini sudah berubah menjadi rumah sakit umum kelas C dan diselenggarakan oleh pihak swasta yaitu PT Riau Sarana Medika pada tanggal. Rumah Sakit Eria telah mendapatkan pengesahan dari Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia, sesuai surat keputusan tanggal No. 30 januari 2002 dan juga telah diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia tanggal 30 Januari 2002 berkedudukan di Pekanbaru,



Hak Cipta Dilindungi 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.

yang beralamat di Jl. K.H.Ahmad Dahlan No. 163 Pekanbaru dan saat ini dipimpin oleh dr. Budiyanto, MARS.

Akan tetapi disatu sisi, Rumah Sakit Eria Pekanbaru dihadapkan pada masalah dengan terjadinya ketidakpuasan SDM terhadap penilaian kinerja karyawan yang hanya berpatokan kepada penilaian mutu yang dilakukan oleh Komisi Akreditasi Rumah Sakit (KARS) sesuai dengan peraturan Permenkes Nomor 012 Tahun 2012 mengenai penilaian mutu pelayanan rumah sakit. Di Indonesia ketentuan akreditasi rumah sakit sudah diatur oleh pemerintah melalui Undang-Undang maupun peraturan tertulis, yaitu Undang-Undang Nomor 44 tahun 2009 tentang rumah sakit pasal 40 yang mengatakan bahwa dalam upaya peningkatan mutu pelayanan rumah sakit wajib dilakukan akreditasi secara berkala minimal 3 (tiga) tahun sekali. Adapun pencapaian Rumah Sakit Eria dalam kurun waktu 3 (Tiga) tahun terakhir yang diukur berdasarkan standar yang telah ditetapkan Dapertement Kesehatan ialah :

Tabel. 1.1. Pencapaian Kinerja Pelayanan Rumah Sakit Eria (2018-2020)

Tahun	Pasien Rawat Inap	Pasien Rawat Jalan	BOR	AvLOS	TOI	BTO	GDR
2018	3.943	4.896	32,21 %	2,60	5,41	38	4,9
2019	3.541	33.427	25,02 %	2,31	6,77	33	1,9
2020	2.971	26.996	18,10 %	1,95	8,88	29	0,71
Standar							
Depkes	-	60-85 %	6-9 Hr	1-3 Hr	40-50	<4,5	

Sumber Data: Rekam Medik Rumah Sakit Eria, 2020

Pada Tabel 1.1 dapat dilihat bahwa dalam kurun waktu 3 tahun terakhir kinerja Rumah Sakit Eria secara umum berdasarkan standar Depkes RI, diperoleh data tahun 2018-2020 untuk tingkat BOR (*Bed Occupancy Rate*) sebesar 32,21% ,



Hak Cipta Dilindungi 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.

25,02 % dan 18,10% dengan standar ideal yang ditetapkan Depkes RI sebesar 60 - 85%. BOR adalah indikator yang memberikan gambaran tentang tinggi rendahnya tingkat pemanfaatan tempat tidur rumah sakit. Dari data BOR tersebut dapat diartikan bahwa tingkat pemanfaatan tempat tidur Rumah Sakit Eria masih di bawah standar ideal yang ditetapkan oleh Depkes RI. Indikator yang lain dapat dilihat untuk *AvLOS (Average Length of Stay)* 3 hari dari standar yang ditetapkan 6-9 hari. Selanjutnya, indikator *TOI (Turn Over Interval)* menunjukkan angka 8. *TOI* adalah rata-rata hari dimana tempat tidur tidak ditempati dari telah diisi ke saat terisi berikutnya. Menurut standar Depkes, idealnya tempat tidur kosong tidak terisi pada kisaran 1-3 hari. Dari indikator *TOI* ini maka diperoleh kesimpulan bahwa pencapaian kinerja Rumah Sakit Eria menurut Departemen Kesehatan RI belum sepenuhnya maksimal. Pada data penilaian KARS tersebut juga dapat ditemui bahwasanya ada penurunan pasien setiap tahunnya di Rumah Sakit Eria.

Penilaian KARS ini lebih menekankan kepada penilaian mutu pelayanan kesehatan kepada pasien saja sehingga untuk kelangsungan Rumah Sakit dari sisi keuangan ataupun SDM tidak menjadi tolak ukur. Padahal dikondisi saat ini, suatu rumah sakit harus lah mempunyai konsep yang nyata dan komprehensif untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan- nya baik secara keuangan dan non keuangan dan dapat menjadi landasan untuk manajemen dalam mengambil kebijakan sesuai dengan kondisi rumah sakit sehingga tujuan dan sasaran jangka panjang dan jangka pendek yang tertuang dalam Visi Misi rumah sakit dapat tercapai.

Selain itu, juga ditemukan informasi baik secara langsung di media social



Hak Cipta Dilindungi 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.

terkait pelayanan terhadap pasien oleh tenaga medis ataupun non medis di Rumah Sakit Eria Pekanbaru, diperoleh beberapa informasi yakni adanya keluhan pasien terkait pelayanan yang diberikan, seperti keluhan pasien Rumah Sakit Eria pada media sosial yang menyampaikan keluhannya atas pelayanan dan perilaku petugas administrasi dan kasir yang kurang ramah dan tidak komunikatif saat menjadi pasien rawat inap ataupun rawat jalan di Rumah Sakit Eria.

Dari uraian tersebut dapat dilihat kondisi kinerja karyawan di Rumah Sakit Eria Pekanbaru belum mencapai standar, baik dipandang dari bagian manajemen Rumah Sakit maupun pasien sebagai konsumen. Situasi diatas akan berdampak pada merosotnya daya saing Rumah Sakit di masa yang akan datang, jika tidak dilakukan evaluasi terhadap pengukuran kinerja karyawan Rumah Sakit.

Sebagai Rumah Sakit yang kompetitif apabila tidak dilakukan evaluasi terhadap kinerja SDM maka pamor Rumah Sakit akan merosot yang pada akhirnya konsumen dalam hal ini pasien akan memilih rumah sakit lain yang lebih memiliki kualitas pelayanan yang lebih baik, karena kepercayaan masyarakat merupakan faktor terpenting untuk menunjang kelangsungan hidup Rumah Sakit dan mengingat masyarakat merupakan pengguna jasanya. Hal ini akan memberikan dampak yang serius bagi pelayanan kesehatan Rumah Sakit karena sebagai organisasi yang beroperasi setiap hari, dibutuhkan kompetensi dari SDM Rumah Sakit untuk menjalankan kegiatan operasional sehari-hari (Maisy Layasina, 2019).

Untuk mengatasi permasalahan di Rumah Sakit Eria, maka perlu dilakukan pengukuran kinerja sumber daya manusia menggunakan metode *Human Resource Scorecard* agar diketahui indikator apa saja yang perlu ditingkatkan atau



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

dilakukan perbaikan sehingga diharapkan akan menciptakan tindakan-tindakan kompetitif berupa upaya-upaya peningkatan kinerja secara terus menerus dimasa yang akan datang.

Metode yang digunakan didalam penelitian ini adalah metode *Human Resources Scorecard*. Sebagaimana penelitian terdahulu yang dilakukan oleh **Vesya Zalfa dan Aries Susanti (2021)** dengan hasil skor terbobot masing-masing kriteria yaitu *HR Deliverable* sebesar 14,57%, *High Performance Work System* sebesar 44,60%, *HR Efficiency* sebesar 26%, dan *HR System Alignment* sebesar 9%. Jadi, skor total pencapaian kinerja keseluruhannya sebesar 94,17% dan didapatkan 2 berada pada indikator merah yaitu *HR Deliverable* dan *HR System Alignment* yang berarti darurat dan harus segera ditindak-lanjuti.

Penelitian dengan metode yang sama juga dilakukan oleh **Naniek (2015)** dengan hasil HPWS sebesar 32.68%, *HR System Alignment* sebesar 8.84%, *HR Efficiency* sebesar 34.51%, dan *HR Deliverable* sebesar 22.12%, serta total pencapaian kinerja perusahaan adalah 98.15% dan dapat disimpulkan bahwa kinerja perusahaan pada aspek *Human Resources* saat ini sudah baik karena sudah hampir mencapai 100%.

Melihat dari hasil penelitian terdahulu diatas dapat digambarkan bahwa metode *Human Resource Scorecard* adalah suatu sistem pengukuran sumber daya manusia yang mengaitkan manusia, strategi, dan kinerja untuk menghasilkan perusahaan yang unggul. *Human Resource Scorecard* menjabarkan visi, strategi menjadi aksi *human resources* yang dapat diukur kontribusinya. **(Pratama dan Ismail, 2018).**

Berdasarkan uraian yang dijelaskan dan didukung oleh beberapa hasil

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 milik UIN Suska Riau
 State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau



penelitian terdahulu maka penulis ingin mengadakan penelitian dengan judul
**“ANALISIS PENGUKURAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA
 DENGAN MENGGUNAKAN METODE *HUMAN RESOURCE
 SCORECARD (HRSC) DI RUMAH SAKIT ERIA PEKANBARU*”**

1.2 RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka peneliti merumuskan masalah masalah yang timbul dalam pengukuran kinerja karyawan dengan menggunakan pedekatan *HR Scorecard*, antara lain :

- a. Bagaimana kinerja karyawan Rumah Sakit Eria jika dinilai dengan *Human Resources Scorecard* dalam perspektif *High Performance Work System (HPWS)* ?
- b. Bagaimana kinerja karyawan Rumah Eria jika dinilai dengan *Human Resources Scorecard* dalam perspektif *HR Competency* ?
- c. Bagaimana kinerja karyawan Rumah Sakit Eria jika dinilai dengan *Human Resources Scorecard* dalam perspektif *HR Efficiency* ?
- d. Bagaimana kinerja karyawan Rumah Sakit Eria jika dinilai dengan *Human Resources Scorecard* dalam perspektif *HR Deliverable* ?

1.3 BATASAN MASALAH

Sesuai dengan uraian rumusan masalah tersebut untuk menghindari penelitian agar tidak melebar dan lebih fokus, maka batasan masalah pada penelitian ini yakni penelitian hanya dilakukan pada karyawan non medis di Rumah Sakit Eria.



Hak Cipta Dilindungi 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.

1.4 TUJUAN PENELITIAN

Berdasarkan rumusan masalah diatas, tujuan dalam penelitian ini adalah untuk menguji dan menemukan bukti secara empiris mengenai :

- a. Mengetahui kinerja karyawan Rumah Sakit Eria jika diukur menggunakan perspektif *High Performance Work System* (HPWS).
- b. Mengetahui kinerja karyawan Rumah Sakit Eria jika diukur dengan *Human Resource Scorecard* menggunakan perspektif *HR Competency*.
- c. Mengetahui kinerja karyawan Rumah Sakit Eria jika diukur dengan *Human Resource Scorecard* dalam perspektif *HR Efficiency*.
- d. Mengetahui kinerja karyawan Rumah Sakit Eria jika diukur dengan *Human Resource Scorecard* dalam perspektif *HR Deliverable*.

1.5 MANFAAT PENELITIAN

Berdasarkan tujuan diatas, diharapkan hasil penelitian ini meberikan manfaat sebagai berikut :

Bagi Rumah Sakit

- a. Diharapkan dapat memberikan masukan bagi rumah sakit tempat penelitian dalam hal melakukan pengukuran kinerja perusahaan.
- b. Sebagai pengembangan bagi rumah sakit dalam hal memperbaiki strategi rumah sakit untuk dapat bersaing dalam lingkungan bisnis yang kompetitif.

Bagi Universitas

Sebagai tambahan informasi dan wawasan mengenai penerapan *Human Resources Scorecard* dalam pengukuran kinerja suatu sektor publik dan bahan penelitian bagi mahasiswa di masa mendatang.



Hak Cipta Dilindungi 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. Bagi Penulis

Dapat memberikan bukti empiris mengenai kegunaan *Human Resource Scorecard* dan juga menjadi salah satu sarana untuk meningkatkan kemampuan dalam memecahkan masalah yang ada dalam praktek kehidupan sehari-hari.

1.6 RENCANA SISTEMATIKA PENULISAN

Adapun sistematika penulisan laporan penelitian ini adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi tentang latar belakang, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan tugas akhir.

BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini berisikan teori-teori yang berhubungan dengan penelitian yaitu pengukuran kinerja sumber daya manusia menggunakan metode *Human Resource Scorecard* yang kemudian dituangkan dalam sub bab, sesuai keperluan. Adapun teori yang diperoleh bersumber dari jurnal, prosiding, buku dan media lainnya yang dapat membantu teoritis dalam penelitian ini.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan tentang metode yang digunakan dalam penelitian, terdiri dari lokasi penelitian, metode pengumpulan data, langkah pemecahan masalah, dan metode analisa.

BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

Bab ini akan menjelaskan sejarah singkat perusahaan, struktur perusahaan, dan aktivitas perusahaan.

BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini merupakan bab yang menjelaskan tentang hasil yang diperoleh selama penelitian serta pembahasan.

BAB VI PENUTUP

Bab ini berisikan tentang kesimpulan yang diambil dari hasil penelitian dan pembahasan serta memberikan saran sebagai upaya untuk perbaikan dari permasalahan yang ada.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

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 Dilindungi 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.

BAB II

TELAAH PUSTAKA

2. MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapainya tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal.

Menurut **Sutrisno (2017)** manajemen sumber daya manusia dipandang sebagai perluasan dari pandangan tradisional untuk mengelola orang secara efektif dan untuk itu membutuhkan pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuan mengelolanya. Sumber daya manusia adalah suatu seni untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi melalui pengaturan orang-orang lain untuk melaksanakan berbagai pekerjaan yang diperlukan, atau dengan kata lain melakukan pekerjaan-pekerjaan itu sendiri.

Khotimah (2018) menyatakan bahwa peran sumber daya manusia sangat penting dalam perusahaan, baik perusahaan swasta maupun perusahaan pemerintah atau BUMN. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang ikut terlibat secara langsung dalam menjalankan kegiatan perusahaan dan berperan penting dalam meningkatkan produktivitas perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.



Hak Cipta Dilindungi 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.

Menurut **Sinambela (2017:57)** Manajemen sumber daya manusia adalah pengelolaan sumber daya manusia sebagai sumber daya atau asset yang utama, melalui penerapan fungsi manajemen maupun fungsi operasional sehingga tujuan organisasi yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan baik. Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan proses untuk mengatur, mengelola dan memelihara keseluruhan manusia yang ada di perusahaan, agar apa yang menjadi tujuan perusahaan dapat dicapai dengan mudah.

2.1.1 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam jurnalnya **Sedarmayanti (2017)** tujuan manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut :

- a. Memberi saran kepada manajemen tentang kebijakan SDM untuk memastikan organisasi/perusahaan memiliki SDM bermotivasi tinggi dan berkinerja tinggi, dilengkapi sarana untuk menghadapi perubahan.
- b. Memelihara dan melaksanakan kebijakan dan prosedur SDM untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan.
- c. Mengatasikrisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pegawai agar tidak ada gangguan dalam mencapai tujuan organisasi.
- d. Menyediakan sarana komunikasi antara pegawai dan manajemen organisasi.
- e. Membantu perkembangan arah dan strategi organisasi/perusahaan secara keseluruhan dengan memperhatikan aspek SDM.
- f. Menyediakan bantuan dan menciptakan kondisi yang dapat membantu manajer lini dalam mencapai tujuan.



2.2 KINERJA KARYAWAN

2.2.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seseorang karyawan atau pegawai untuk mencapai tujuan yang diharapkan demi tercapainya tujuan dari organisasi. Pegawai atau karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan secara benar perlu adanya pengawasan dan pembekalan kemampuan dan keahlian pada bidangnya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya (Rivai, 2013).

Kinerja menurut Mangkunegara (2011) adalah “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang telah dicapai seorang karyawan atas tanggung jawab yang telah diberikan baik secara kualitas maupun kuantitas guna mencapai tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen serta memberikan kontribusi pada kemajuan ekonomi. Kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja seseorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur dengan standar yang telah ditentukan Sedarmayanti (2017).

2.2.2 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, baik yang berhubungan dengan tenaga kerja maupun yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan.

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



Hak Cipta Dilindungi 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.

Berbagai macam jenis pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tentunya membutuhkan kriteria yang jelas, karna masing- masing pekerjaan tentunya mempunyai standar yang berbeda-beda tentang pencapaian hasilnya.

Mangkunegara (2016) ada tiga faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu :

a. Faktor Internal Karyawan

Faktor internal karyawan terdiri dari kemampuan dan keterampilan, latar belakang pribadi, sikap dan psikologi. Faktor ini banyak dipengaruhi oleh keluarga, tingkat sosial dan pengalaman kerja.

b. Faktor Internal Organisasi

Internal terdiri dari sumber daya, Kepemimpinan, reward, struktur dan disain pekerjaan. Keberhasilan memperoleh kinerja yang bermutu akan lebih mudah tercapai apabila pemimpin dan manajemen perusahaan memberikan contoh yang baik serta melakukan bimbingan, pendidikan dan pelatihan kepada para karyawan.

c. Faktor Eksternal Organisasi

Faktor eksternal organisasi adalah keadaan, kejadian atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi yang mempengaruhi kinerja karyawan.

2.23 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut **Mangkunegara (2009)** menyatakan bahwa indikator kinerja karyawan adalah:

- a. Kualitas Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.
- b. Kuantitas Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja



Hak Cipta Dilindungi 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.

dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.

- c. Pelaksanaan Tugas Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.
- d. Tanggung Jawab Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang di berikan perusahaan.

Mangkunegara (2010) menyatakan aspek-aspek kinerja karyawan dapat dilihat sebagai berikut:

- a. Hasil kerja, bagaimana seseorang itu mendapatkan sesuatu yang dikerjakannya.
- b. Kedisiplinan, yaitu ketepatan dalam menjalankan tugas, bagaimana seseorang menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan tuntutan waktu yang dibutuhkan.
- c. Tanggung jawab dan kerja sama, bagaimana seseorang bisa bekerja dengan baik walaupun dalam dengan ada tidaknya pengawasan.

2.2.4 Tujuan dan Manfaat Pengukuran Kinerja

Menurut **Mardiasmo (dalam Purwadi & Sari, 2020)**, tujuan dilakukannya pengukuran kinerja sektor publik antara lain :

- a. Untuk mengkomunikasikan strategi secara lebih baik (*top down & bottom up*).
- b. Untuk mengukur kinerja finansial dan non-finansial secara berimbang.
- c. Untuk mengakomodasi pemahaman kepentingan manajer level menengah dan bawah serta memotivasi untuk mencapai goal congruence.



Hak Cipta Dilindungi 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.

- d. Sebagai alat untuk mencapai kepuasan berdasarkan pendekatan individual dan kemampuan kolektif yang rasional. Memberikan pertimbangan yang sistematis dalam pembuatan keputusan, pemberian penghargaan dan hukuman.

Menurut **Lynch dan Cross (dalam Saputra, 2020)** manfaat sistem

pengukuran kinerja adalah sebagai berikut:

- a. Menelusuri kinerja terhadap harapan/keinginan pelanggan yang akan membawa perusahaan lebih dekat dengan pelanggannya dan membuat seluruh orang dalam organisasi terlibat dalam upaya memberi kepuasan kepada pelanggan.
- b. Memotivasi pegawai untuk melakukan pelayanan sebagai bagian dari mata rantai pelanggan dan pemasok internal.
- c. Mengidentifikasi berbagai pemborosan sekaligus mendorong upaya-upaya penghematan terhadap pemborosan tersebut.
- d. Membuat suatu tujuan strategis yang biasanya masih kabur menjadi lebih konkret sehingga mempercepat proses pembelajaran.
- e. Membangun konsensus untuk melakukan suatu perubahan dengan memberikan penghargaan atas perilaku yang diharapkan tersebut.

2.3 HUMAN RESOURCE SCORECARD (HRSC)

2.3.1 Pengertian *Human Resource Scorecard* (HRSC)

Sejak awal diperkenalkannya konsep *Balance Scorecard* oleh Kaplan dan Norton tahun 1992, konsepnya di Amerika sendiri telah diterapkan pada 200 perusahaan. Dalam perkembangannya, dominasi dari human capital dan modal intangible dari suatu organisasi menyebabkan metode *Human Resource Scorecard*



Hak Cipta Dilindungi 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.

ini dikembangkan. *Human Resource Scorecard* menawarkan langkah-langkah penting guna mengelola strategi sumber daya manusia. *Human Resource Scorecard* adalah sebuah bentuk pengukuran sumber daya manusia yang mencoba memperjelas peran sumber daya manusia secara detail sebagai sesuatu yang selama ini dianggap masih intangible (tidak berwujud) untuk diukur sejauh mana perannya terhadap pencapaian visi, misi, dan strategi perusahaan (Ulfa dan Ridwan, 2015).

Menurut Abdhul (2017), *Human Resource Scorecard* sendiri merupakan suatu sistem pengukuran yang mengaitkan antara sumber daya manusia dengan strategi, serta kinerja organik yang pada akhirnya mampu menimbulkan kesadaran tentang konsekuensi dalam keputusan investasi sumber daya manusia. Sehingga tepat arah dan tepat jumlah dalam keuntungan investasi sumber daya manusia.

Menurut Sitawati (2009) *Human Resource Scorecard* adalah pendekatan yang digunakan dengan sedikit memodifikasi dari model *balance scorecard* awal yang saat ini paling umum digunakan pada tingkat korporasi yang difokuskan pada strategi jangka panjang dan koneksi yang jelas pada hasil bisnisnya.

2.3.2 Perspektif *Human Resource Scorecard* (HRSC)

Menurut Brian E. Becker, Huselid, & Ulrich, (2001), menjelaskan beberapa langkah yang harus dilakukan oleh perusahaan dalam menerapkan pendekatan HRSC, langkah-langkah tersebut meliputi:

- a. Mengidentifikasi *Human Resource Competency*. Kompetensi SDM adalah semua hal yang terkait dengan ketrampilan, pengetahuan, dan karakteristik kepribadian yang berpengaruh langsung terhadap kinerjanya. Contoh kompetensi SDM dapat berupa kemampuan



mengoperasikan komputer, pengetahuan yang luas, kemampuan mengantisipasi perubahan organisasi, dan kemampuan memberika pendidikan tentang SDM.

- b. Pengukuran *High Performance Work System*. Menitik beratkan bagaimana organisasi bekerja melalui setiap fungsi SDM mulai dari tingkat makro yang menekankan pada orientasi kinerja untuk setiap aktivitas.
- c. Pengukuran efisiensi inti (*core efficiency*) yang merepresentasikan pengeluaran SDM yang signifikan yang tidak memiliki kontribusi langsung dengan implementasi strategi perusahaan. Pengukuran efisiensi strategi (*strategic efficiency*) mengukur efisiensi kegiatan dan proses SDM yang dirancang untuk menghasilkan *HR Deliverable* tersebut.
- d. Pengukuran *Human Resouce Deliverable* untuk mengintegrasikan SDM ke dalam pengukuran kinerja bisnis, manajer harus mengidentifikasi hal yang menghubungkan antara SDM dan rencana-rencana imlementasi strategi organisasi. Hal tersebut dinamakan "*strategi HR Deliverable*" yang merupakan outcome dari arsitekstur SDM yang akan melaksanakan strategi perusahaan.

2.3.3 Manfaat dan Keuntungan *Human Resource Scorecard* (HRSC)

Manfaat dan keuntungan *HR Scorecard* menurut **Ermayanti (2015)** mengemukakan *Human Resource Scorecard* memiliki keuntungan dan manfaat bagi organisasi atau perusahaan jika dapat diimplementasikan dengan tepat.

Apapun keuntungan dan manfaat yang diperoleh antara lain :

- a. *Human Resource Scorecard* dapat menggambarkan peran dan kontribusi sumber daya manusia kepada pencapaian visi dan misi perusahaan secara jelas dan terukur.



Hak Cipta Dilindungi 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. *Human Resource Scorecard* dapat memaksimalkan sumber daya manusia dalam mengendalikan biaya yang dikeluarkan dan nilai yang dikontribusikan kepada perusahaan.
- c. *Human Resource Scorecard* dapat memberikan gambaran yang jelas tentang hubungan sebab-akibat antar departemen.
- d. *Human Resource Scorecard* dapat memaksimalkan sumber daya manusia secara professional dan mengelola tanggung jawabnya yang strategik.
- e. *Human Resource Scorecard* fleksibel dalam pengaplikasiannya.

2.3.4 Perbedaan *Human Resource Scorecard* dengan *Balanced Scorecard*

Human Resource Scorecard merupakan sebuah metode diturunkan dari *Balanced Scorecard*. Kedua metode ini memiliki kegunaan untuk mengukur kinerja, namun perbedaan diantara keduanya terletak pada fungsi pengukuran kinerja. *Balanced Scorecard* digunakan untuk mengukur kinerja perusahaan. Keunggulan pendekatan *Balanced Scorecard* dalam sistem perencanaan strategis adalah mampu menghasilkan rencana strategis dengan mendefinisikan visi dan misi kedalam rencana strategis empat aspek *Balanced Scorecard*.

Balanced Scorecard memiliki karakteristik-karakteristik, diantaranya yaitu: komprehensif, koheren, seimbang, dan terukur. Tidak hanya memiliki keunggulan, namun *Balanced Scorecard* juga memiliki kelemahan bagaimana untuk menggabungkan peran sumber daya manusia ke dalam pengukuran kinerja bisnis organisasi atau perusahaan. (Nuraidah, 2021).

Untuk menutupi kelemahan *Balanced Scorecard* tersebut maka Becker, Huselid dan Ulrich memperkenalkan metode baru yaitu Human Resources Scorecard. *Human Resource Scorecard* digunakan untuk mengukur kinerja sumber daya manusia. *Human Resource Scorecard* juga memiliki pengukuran



Hak Cipta Dilindungi 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.

yang sama dengan *Balanced Scorecard*, dimana akan memungkinkan untuk organisasi atau perusahaan sumber daya manusia dalam mengukur kontribusi strategisnya berdasarkan empat perspektif yaitu perspektif Financial, perspektif customer, perspektif internal *business process* dan perspektif *learning and growth*. (Phiong dan Surjasa, 2018).

2.4 KAY PERFORMANCE INDIKATOR (KPI)

KPI adalah indikator yang berfokus pada kinerja organisasi atau perusahaan yang paling penting untuk menunjang keberhasilan saat ini dan masa depan organisasi. KPI merupakan sesuatu hal yang baru bagi organisasi atau perusahaan. Menurut Parmenter (2007) KPI mempunyai karkteristik sebagai berikut :

- a. Non-finansial, artinya pengukuran secara non-finansial seperti hal-hal yang tidak dihitung dengan nilai mata uang.
- b. Tepat waktu, yaitu sesuatu yang diukur secara rutin seperti setiap hari atau setiap minggu maupun setiap bulan.
- c. Fokus CEO, yaitu atas tindakan oleh CEO dan tim senior manajemen.
- d. Sederhana, yaitu setiap karyawan memahami ukuran dan tindakan korektif apa yang diperlukan. Dampak signifikan, yaitu sesuatu yang berdampak besar bagi organisasi atau perusahaan.
- e. Berbasis tim, yaitu tanggung jawab dapat terikat pada sebuah tim atau tim lain yang berhubungan.

Penetapan KPI perusahaan pada dasarnya harus berdasarkan visi dan misi perusahaan, strategi, dan tujuan-tujuan strategis perusahaan. Untuk mendapatkan KPI atau KPI umumnya dapat dilakukan dengan melalui diskusi antar karyawan



dan pimpinan melalui wawancara, atau dari dokumen internal organisasi (Salomon, dkk, 2017).

Lima persyaratan indikator kinerja yang baik yaitu SMART terdiri sebagai berikut (Moeheriono, 2012):

- a. *Specific*, jelas sehingga tidak ada kemungkinan kesalahan interpretasi.
- b. *Measurable*, dapat diukur secara objektif dan jelas ukurannya yang dipergunakan, baik kuantitatif maupun kualitatif.
- c. *Attitable*, indikator kinerja yang dibuat harus bermanfaat dalam pengambilan keputusan.
- d. *Relevant*, indikator kinerja tersebut harus sesuai dengan ruang lingkup program dan dapat menggambarkan hubungan sebab dan akibat di indikator lainnya.
- e. *Timely*, indikator kinerja yang sudah ditetapkan harus dikumpulkan datanya dan dilaporkan tepat pada waktunya sebagai bahan pertimbangan pengambilan keputusan

2. PANDANGAN ISLAM TERKAIT VARIABEL YANG DITELITI

Dalam konsep islam, bekerja ialah kewajiban setiap manusia, walaupun Allah telah menjamin rezeki setiap manusia, namun rezeki tersebut tidak akan datang kepada manusia tanpa usaha dari manusianya itu sendiri. Oleh sebab itu, jika seseorang ingin berkecukupan dan sejahtera, maka ia harus bekerja. Menurut ajaran islam, setiap orang dituntut untuk mandiri, oleh sebab itu untuk memenuhi kebutuhan diri dan keluarganya ia wajib bekerja dan tidak diperbolehkan meminta-minta guna memenuhi kebutuhannya. Dengan kata lain, hendaknya seseorang mencukupi kebutuhannya sendiri dengan cara berusaha dan bekerja

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.



walaupun berat.

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya: “Dan Katakanlah: “Bekerjalah kamu, maka Allah dan RasulNya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan” (Al-Qur’an surat at-Taubah ayat 105)

Kinerja dalam islam mencakup segala bentuk amalan atau pekerjaan yang mempunyai unsur kebaikan dan keberkahan bagi diri, keluarga dan masyarakat sekelilingnya serta negara, tanpa adanya profesionalisme dalam kinerja, suatu usaha akan mengalami kerusakan dan kebangkrutan, serta menyebabkan menurunnya kualitas dan kuantitas produksi. Sebagaimana firman Allah dalam Al-Qur’an surat Al-Ahqaf ayat 19 :

وَلِكُلِّ دَرَجَاتٍ مِّمَّا عَمِلُوا ۖ وَلِيُوَفِّيَهُمْ أَعْمَالَهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ

Artinya: dan setiap orang memperoleh tingkatan sesuai dengan apa yang telah mereka kerjakan, dan agar Allah mencukupkan balasan perbuatan mereka, dan mereka tidak dirugikan. (Q.S Al-Ahqaf ayat 19).

Sementara itu kinerja menurut Islam merupakan bentuk atau cara individu dalam mengaktualisasikan diri. Kinerja merupakan bentuk nyata dari nilai, kepercayaan, dan pemahaman yang dianut serta dilandasi prinsip-prinsip moral yang kuat dan dapat menjadi motivasi untuk melahirkan karya bermutu. Allah

Hak Cipta Dilindungi 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 milik UIN Suska Riau
 State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

SWT berfirman dalam Al-Qur'an surat Al-Fath ayat 29 :

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Sa'arif Kasim Riau

مُحَمَّدٌ رَسُولُ اللَّهِ وَالَّذِينَ مَعَهُ أَشِدَّاءُ عَلَى الْكُفَّارِ رُحَمَاءُ بَيْنَهُمْ تَرَاهُمْ رُكَّعًا سُجَّدًا يَبْتَغُونَ فَضْلًا مِنَ اللَّهِ وَرِضْوَانًا سِيمَاهُمْ فِي وُجُوهِهِمْ مِنْ أَثَرِ السُّجُودِ ذَلِكَ مَثَلُهُمْ فِي التَّوْرَةِ وَمَثَلُهُمْ فِي الْإِنْجِيلِ كَزَرْعٍ أَخْرَجَ شَطْأَهُ فَآزَرَهُ فَاسْتَغْلَظَ فَاسْتَوَىٰ عَلَىٰ سُوقِهِ يُعْجِبُ الزُّرَّاعَ لِيغِيظَ بِهِمُ الْكُفَّارَ وَعَدَّ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ مِنْهُمْ مَغْفِرَةً وَأَجْرًا عَظِيمًا

Artinya: "Muhammad itu adalah utusan Allah dan orang-orang yang bersama dengan dia adalah keras terhadap orang-orang kafir tetapi kasih sayang sesama mereka; kamu lihat mereka ruku', dan sujud mencari karunia Allah dalam keridhaannya, tanda-tanda mereka tampak pada muka mereka dari bekas sujud. Demikian sifat-sifat mereka dalam taurat dan injil, yaitu seperti tanaman yang mengeluarkan tunasnya, maka tunas tersebut menjadi kuat lalu menjadi besar dan tegak lurus diatas pokoknya." (Q.S Al-Fath 29)

Dari ayat diatas menjelaskan bahwa tujuan seorang muslim bekerja adalah untuk mencari keridhaan Allah SWT dan mendapatkan keutamaan (kualitas dan hikmah) dari hasil yang diperoleh. Kalau kedua hal itu telah menjadi landasan kerja seseorang, maka akan tercipta kinerja yang baik. Allah pasti akan membalas setiap amal perbuatan manusia berdasarkan apa yang telah mereka kerjakan. Artinya jika seseorang melaksanakan pekerjaan dengan baik dan menunjukkan kinerja yang baik pula dari bagi organisasinya maka ia akan mendapat hasil yang baik pula dari kerjanya dan akan memberikan keuntungan bagi organisasinya.

2.6 PENELITIAN TERDAHULU

- Hak Cipta Dilindungi 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.

Adapun penelitian terdahulu yang menjadi acuan peneliti dalam

penelitian ini ialah :

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti/Publikasi	Judul	Perbedaan	Hasil
1	Abdhul Rosyid; Hana Catur, Jurnal Studi Manajemen dan Bisnis, vol. 4, No.2 7 Tahun 2017;	Pengukuran Kinerja Karyawan dengan Metode <i>Human Resources Scorecard</i> dan <i>Analytical Hierarchy Process</i> pada PT.Bella Citra Mandiri Sidoarjo	Terletak perbedaan pada jumlah responden dan lokasi penelitian	berarti dapat dikategorikan kinerja karyawannya sedang. Perspektif Pelanggan atau Konsumen hasil pembobotan KPI mendapatkan jumlah skor terbobot 3,524 berarti dapat dikategorikan kinerja karyawannya baik. Perspektif Proses Bisnis Internal hasil pembobotan KPI mendapatkan jumlah skor terbobot 3,357 berarti dapat dikategorikan kinerja karyawannya sedang. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran Hasil pembobotan KPI mendapatkan jumlah skor terbobot 3,38 berarti dapat dikategorikan kinerja karyawannya sedang.
2	Erza Ardenta Wicaksono, dkk/ Jurnal SEPA. Vol 12 No 2 (2016)	Perancangan Sistem Pengukuran Kinerja PT.Central Proteina Prima	Terletak pada lokasi penelitian dan aplikasi alat ukur yang digunakan	Perbandingan hasil pengukuran kinerja berdasarkan Human Resources Scorecard tahun 2013 dan 2014

Hak Cipta Dilindungi 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 Dilindungi 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 mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

<p>© Hak cipta milik UIN Suska Riau</p>		<p>Tbk Melalui Pendekatan <i>Human Resources Scorecard</i></p>		<p>menunjukkan hasil pengukuran kinerja keseluruhan untuk tahun 2013 memperoleh skor 94,9%, berarti kinerja masih belum mencapai target dengan penilaian warna kuning.</p>
<p>3. UIN Suska Riau</p>	<p>Andrew Satria,dkk/ , Jurnal FEB.Vol 4 No 1 (2022)</p>	<p><i>Employee Performance Assessment With Human Resources Scorecard And AHP Method (Case Study : PT PLN (PERSERO) North Sumatra Generation)</i></p>	<p>Terletak pada responden dan lokasi penelitian</p>	<p><i>Employee performance indicators at PT. PLN KITSBU produces 18 Key Performance Indicators consisting of a Financial approach has 4 KPI, Customer or Consumer Approach has 3 KPI, Internal Business Process Approach has 7 KPI, Growth and Learning Approach has 4 KPI.</i></p>
<p>4. State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau</p>	<p>Nuraeni dkk/ Jurnal Ekonomi, Vol 1, Issue 2 (2021) 179-186</p>	<p><i>Measuring Employee Performance With The Human Resource Scorecard Approach PT Matahari Departement Store Ciputra Cibubur</i></p>	<p>Terletak pada metode penilaian kinerja dan lokasi penelitian</p>	<p><i>The performance measurement used is still using the Key Performance Indicator, the measurement indicator is still not optimal. Performance appraisal is still subjective, HRD development has not been maximalbecause it has notcarried out training and coaching</i></p>



Hak Cipta Dilindungi 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.

<p>5. © Hak cipta milik UIN Suska Riau</p>	<p>Urika / Jurnal Manajemen dan Bisnis ESSN ; 2686-5639 (2020)</p>	<p>Penilaian Kinerja SDM Dengan Pendekatan <i>Human Resource Scorecard</i></p>	<p>Terletak pada lokasi penelitian</p>	<p>Ada 4 dimensi yang perlu dipertimbangkan untuk masuk ke dalam HR Scorecard: <i>HR Deliverables, High Performance Work System (HPWS), External HR System Alignment, dan HR Efficiency.</i></p>
<p>UIN Suska Riau</p>	<p>Petrus Wisnubroto dkk/ Jurnal Teknologi Vol 11 (2018)</p>	<p>Penilaian Kinerja Karyawan Dengan Pendekatan Metode <i>Human Resouces Scorecard</i> Di CV Jati Barokah Raha Kabupaten Muna</p>	<p>Terletak pada variabel independent dan lokasi penelitian</p>	<p>Dari empat perspektif penilaian kinerja karyawan dengan metode <i>human resources scorecard</i> di CV Jati Barokah Raha dinilai bahwa pengukuran kinerja karyawan sudah cukup baik.</p>
<p>State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau</p>	<p>7. Carina Lorisa dkk/ Jurnal Teknik Industri, Vol 7 No 3 (2017)</p>	<p>Pengukuran Kinerja SDM dengan <i>Human Resouches Scorecard</i> di PT. Trio Jaya Steel</p>	<p>Terletak pada metode perhitungan dan lokasi penelitian</p>	<p>Hasil pengukuran kinerja karyawan di PT. Trio Jaya Steel tahun 2016 yaitu perspektif keuangan, pelanggan, dan proses bisnis internal belum mencapai target yang ditetapkan. Namun, pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, kinerja telah mencapai target.</p>



Hak Cipta Dilindungi 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 mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

8. © Hak cipta milik UIN Suska Riau	Dwi Ermayanti , Jurnal Akuntansi dan Bisnis, Vol 15 No 1 (2015)	Pengukuran Kinerja SDM Metode <i>Human Resources Scorecard</i> sebagai Upaya Optimalisasi Kinerja Organisasi	Terletak pada metode perhitungan dan lokasi penelitian	Didapatkan hasil terhadap perspektif <i>learning and growth</i> dengan skala 0,899. Perspektif ini harus dijadikan prioritas pertama. Dan juga, perspektif Internal Business Process denganskor 0,893 perspektif ini mendapatkan prioritas kedua dengan meningkatkan kinerja karyawan, pemberian kesejahteraan untuk karyawan, tunjangan dan lain sebagainya.
----------------------------------------	--------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

2.7 KONSEP OPERASIONAL VARIABEL

Konsep operasional variabel pada penelitian ini merujuk pada perspektif yang dikemukakan oleh Brian E. Becker , Huselid dan Ulrich pada tahun 2001 (dalam Rivai, 2015:533).

Tabel 2.2 Konsep Operasional Variabel

Variabel	Defenisi	Indikator	Skala
HR Efficiency	HR <i>Efficiency</i> adalah merepresentasikan pengeluaran SDM yang signifikan dan tidak memiliki kontribusi langsung dengan implementasi strategi perusahaan.	a. Biaya kompensasi karyawan b. Biaya perekrutan c. Biaya <i>turnover</i> d. Biaya penjagaan lingkungan e. Biaya asuransi kecelakaankerja f. Biaya <i>maintenance</i>	Likert



Hak Cipta Dilindungi 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.

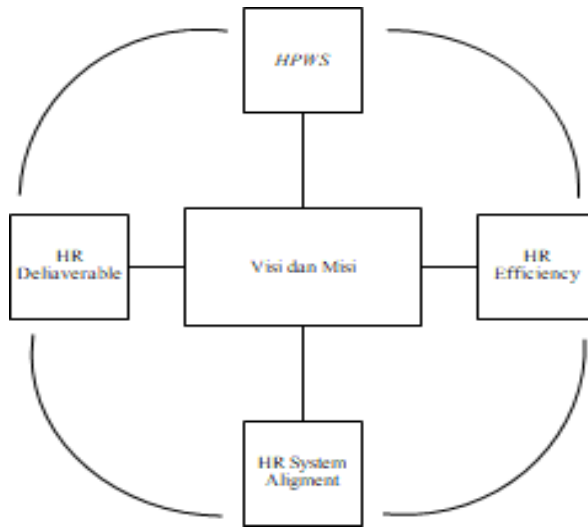
<p>HPWS</p> <p>© Hak cipta milik UIN Suska Riau</p>	<p>Pengukuran HPWS menitik beratkan bagaimana organisasi bekerja melalui setiap fungsi SDM mulai dari tingkat makro yang menekankan pada orientasi kinerja untuk setiap aktivitas.</p>	<p>a. Optimalisasi jadwal kerja b. Biaya operasional c. Jumlah penjualan d. Jumlah usulan yang diimplementasikan e. Training Karyawan f. Biaya reward / penghargaan g. Tingkat keterlambatan kerja h. Tingkat beban kerja Karyawan</p>	<p>Likert</p>
<p>HR Competency</p> <p>UIN Suska Riau</p>	<p>Kompetensi SDM adalah semua hal yang terkait dengan ketrampilan, pengetahuan, dan karakteristik kepribadian yang berpengaruh langsung terhadap kinerjanya.</p>	<p>a. Keterampilan karyawan b. Pengetahuan karyawan Karakteristik karyawan</p>	<p>Likert</p>
<p>HR Deliverable</p>	<p>Pengukuran HR <i>Deliverable</i> untuk mengintegrasikan SDM ke dalam pengukuran kinerja bisnis, manajer harus mengidentifikasi hal yang menghubungkan antara SDM dan rencana-rencana implementasi strategi organisasi.</p>	<p>a. Transfer knowledge b. Transfer informasi proses perusahaan c. Transfer Skill d. Kepemimpinan e. Kepuasan kerja</p>	<p>Likert</p>

2.8 KERANGKA PEMIKIRAN

kerangka pemikiran yang diajukan untuk penelitian ini didasarkan pada hasil telaah teoritis pada variabel yang diteliti. Untuk lebih memudahkan pemahaman tentang kerangka pemikiran penelitian ini, maka dapat dilihat dalam gambar berikut:

Hak Cipta Dilindungi 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.



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Pengukuran Kinerja Karyawan dengan HRSC
Sumber : Aditya Sulitianto , 2016

Kerangka konsep disusun berdasarkan konsep Human Resources urut Becker (2001), pengukuran kinerja diturunkan dari visi dan misi serta tujuan organisasi yang diukur melalui 4 perspektif, yaitu: perspektif *High Performance Work System* , perspektif *System Alignment* , perspektif *Efficiency* dan perspektif *Deliverable*.


Hak Cipta Dilindungi 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.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. LOKASI PENELITIAN DAN WAKTU PENELITIAN

Dalam penelitian ini, penulis mengambil objek penelitian pada Rumah Sakit Umum di Pekanbaru yakni Rumah Sakit Eria yang berlokasi pada Jl. K.H.Ahmad Dahlan No. 163, Kec. Sukajadi, Kota Pekanbaru, Riau. Waktu penelitian dilakukan pada bulan September 2021 – selesai.

3.2 JENIS DAN SUMBER DATA

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis penelitian deskriptif kualitatif. Metode penelitian kualitatif merupakan metode penelitian yang menekankan pada pemahaman secara mendalam terhadap suatu masalah dari pada melihat permasalahan untuk penelitian generalisasi. **Sugiyono (2016)** mengemukakan bahwa analisis data kualitatif adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain sehingga dapat mudah dipahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain. Metode penelitian ini bertujuan untuk membuat gambaran atau deskriptif tentang suatu keadaan secara objektif. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif yang bertujuan untuk mengukur kinerja sumber daya manusia dengan pendekatan *Human Resources Scorecard* di Rumah Sakit Eria Pekanbaru.

Sedangkan, sumber data dari penelitian ini ada dua jenis. Adapun sumber

data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Data Primer

Menurut Sugiyono (2017) Data primer adalah data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh dengan cara menyebarkan kuisoner dan wawancara terhadap responden.

b. Data Sekunder

Menurut Sugiyono (2017), data sekunder merupakan sumber yang diperoleh dari beberapa sumber yang telah ada. Data sekunder dalam penelitian ini adalah laporan keuangan berupa pendapatan dan pengeluaran untuk tahun 2018 – 2020 dan laporan rekam medis tahun 2018 – 2020.

3.3 TEKNIK PENGUMPULAN DATA

Teknik Pengumpulan data informasi dalam penelitian ini dilakukan dengan:

a. Angket (Kusioner)

Dalam pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian yakni menggunakan kusioner. Data tersebut didapatkan dengan memberikan angket/kusioner pada sampel penelitian. Menurut Sugiyono (2017:20) angket atau kusioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberiseperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kusioner menggunakan

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

Hak Cipta Dilindungi 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 HRSC (*Human Resources Score Card*) yaitu dengan melihat pernyataan dari setiap kriteria dan responden memilih tingkat kepentingan skala likert, dimana setiap skala diberi nilai :

- 1) Skala 1 sangat tidak setuju (STS)
- 2) Skala 2 tidak setuju (TS)
- 3) Skala 3 kurang setuju (KS)
- 4) Skala 4 setuju (S)
- 5) Skala 5 sangat setuju (SS).

b. Wawancara

Wawancara menurut **Sugiyono (2020:114)** merupakan metode pengumpulan data melalui tanya jawab yang dilakukan oleh kedua belah pihak antara pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan narasumber yang memberikan jawaban atas pertanyaan tersebut. Menurut **Neuwmann (2013: 147)** Wawancara biasanya digunakan untuk mendapatkan informasi yang berhubungan dengan fakta, kepercayaan, perasaan, keinginan, dan sebagainya yang diperlukan untuk tujuan penelitian dengan cara berinteraksi atau berkomunikasi langsung dengan narasumber. Wawancara dalam penelitian ini dilakukan kepada :

- 1) Manajer Umum SDM Ibu Ernilawati, SH.,MM
- 2) Manajer Keuangan Ibu Tetti Roza, SE
- 3) Manajer Pemasaran Bapak Novit Hidayat, SE.,MM
- 4) Staff HRD Ibu Eka Marlina, SE
- 5) Penanggung Jawab Unit Pendaftaran, Kasir, Cleaning Service dan Security.

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.

c. Observasi

Menurut **Sugiyono (2017:203)** mengemukakan bahwa observasi adalah teknik pengumpulan data untuk mengamati perilaku manusia, proses kerja, dan gejala-gejala alam, dan responden. Dalam penelitian ini peneliti melakukan pengamatan langsung untuk mengemukakan fakta-fakta dilapangan pada Rumah Sakit Eria.

3.4 POPULASI DAN SAMPEL

Adapun populasi dan sampel dari penelitian ini adalah :

a. Populasi

Populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa hal atau orang yang memiliki karakteristik yang serupa menjadi perhatian. Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (**Sugiyono dalam Ismail, 2019**). Besarnya populasi yang dapat digunakan untuk menentukan sampel pada penelitian ini adalah Pimpinan, HRD dan Karyawan Non Medis di Rumah Sakit Eria yang berjumlah 77 orang.

b. Sampel

Menurut **Sugiyono (2017)** Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada

Hak Cipta Dilindungi 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.

pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu.

Menurut Sugiyono (2017) Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Adapun populasi pada penelitian ini adalah 77 karyawan non medis di Rumah Sakit Eria.

Penentuan sampel pada penelitian ini dilakukan dengan jenis Non Probability Sampling. Teknik Non Probability Sampling yang dipilih adalah Sampling Jenuh (sensus) yaitu metode penarikan sampel bila semua anggota populasi dijadikan sebagai sampel (Mafchud, 2010).

Dalam penelitian ini sampel yang akan diambil adalah seluruh karyawan non medis dari Rumah Sakit Eria Pekanbaru yang berjumlah 77 orang yaitu dari beberapa karyawan yang memiliki jabatan dan divisi pekerjaan yang berbeda. Teknik yang digunakan adalah teknik sampel jenuh, yang mana semua anggota populasi digunakan menjadi sampel.

3.5 ANALISIS DATA

Adapun teknik analisis data yang dipakai pada penelitian ini ialah:

- a. Studi Pendahuluan

Hak Cipta Dilindungi 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.

Studi pendahuluan bertujuan untuk mendapatkan informasi-informasi yang diperlukan tentang permasalahan yang akan dijadikan latar belakang penelitian. Langkah-langkah dalam studi pendahuluan adalah menentukan tema untuk permasalahan yang hendak diteliti kemudian memahami teori yang bersangkutan dengan tema yang akan diteliti, yaitu mengenai pengukuran kinerja sumber daya manusia. Setelah itu melakukan survei atau observasi ke Rumah Sakit Eria, untuk memperoleh informasi yang diperlukan.

b. Studi Literatur

Studi literatur bertujuan untuk mendapatkan referensi-referensi yang bisa mendukung dalam pemecahan permasalahan yang ada. Studi literatur yang dilakukan pada penelitian ini yaitu mengenai teori-teori yang berguna sebagai acuan dalam menyelesaikan masalah tersebut. Sumber pendukung dalam penelitian ini diambil dari buku dan jurnal tentang pengukuran kinerja sumber daya manusia menggunakan metode *Human Resources Scorecard*.

c. Identifikasi Masalah

Berdasarkan studi pendahuluan yang telah dilakukan, peneliti mengidentifikasi masalah-masalah yang ada di Rumah Sakit Eria. Permasalahan tersebut diantaranya terdapat beberapa perilaku karyawan yang mempengaruhi kinerja sumber daya manusia sehingga kinerja karyawan tidak efektif. Oleh karena itu perlu dilakukan pengukuran kinerja sumber daya manusia sehingga dapat diketahui indikator apa

saja yang dapat ditingkatkan agar produktivitas kerja dapat berjalan dengan baik.

d. Perumusan Masalah

Rumusan masalah adalah masalah yang dibahas pada penelitian ini, penyelesaian permasalahan dilakukan berdasarkan tujuan dari penelitian. Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana pengukuran kinerja sumber daya manusia menggunakan metode *Human Resources Scorecard* dan *Analytical Human Process* di Rumah Sakit Eria.

e. Penetapan Tujuan

Adanya penetapan tujuan dilakukan setelah mendapatkan permasalahan yang terjadi pada Rumah Sakit Eria terkait kinerja karyawannya. Tujuan dari penelitian ini ialah untuk mengetahui indikator penilaian kinerja sumber daya manusia menggunakan metode *Human Resources Scorecard* Rumah Sakit Eria, untuk mengetahui bobot prioritas indikator penilaian kinerja sumber daya manusia tersebut maka digunakanlah metode *Analytical Human Process* di Rumah Sakit Eria.

f. Perancangan Kuesioner

Kuesioner adalah sebuah teknik menghimpun data dari sejumlah orang atau responden melalui seperangkat pertanyaan untuk dijawab. Dengan memberikan daftar pertanyaan tersebut, jawaban-jawaban yang diperoleh kemudian dikumpulkan sebagai data. Pada

Hak Cipta Dilindungi 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.

tahap ini dilakukan pembuatan kuisisioner untuk mendapatkan data primer. Kuisisioner menggunakan metode HRSC (*Human Resources Scorecard*) yaitu dengan melihat pernyataan dari setiap kriteria dan responden memilih tingkat kepentingan skala likert, dimana skala 1 sangat tidak setuju (STS), skala 2 tidak setuju (TS), skala 3 kurang setuju (KS), skala 4 setuju (S), skala 5 sangat setuju (SS), hal ini untuk mengetahui hasil dari rekapitulasi dimana akan di uji nilai validitas dan uji nilai reliabilitas.

g. Penyebaran Kuisisioner Umum

Setelah kuisisioner dirancang selanjutnya adalah melakukan penyebaran kuisisioner umum untuk menetapkan sasaran strategis. Kuisisioner ini disebarkan kepada karyawan dan Rumah Sakit Eria yang disampelkan menjadi 77 orang dalam kuisisioner HRSC (*Human Resources Score Card*).

h. Uji Kelayakan Kuisisioner

Data hasil kuisisioner yang telah disebar harus melewati uji agar hasilnya dapat diterima untuk langkah berikutnya:

a. Uji Validitas

Dalam mengetahui keakuratan dari setiap pertanyaan pada kuisisioner yang telah disebarkan dilakukan uji validitas. Dalam mengukur validitas digunakan alat berupa software SPSS. Uji validitas dilakukan dengan cara mengkorelasikan setiap nilai pada

Hak Cipta Dilindungi 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.

setiap butir pertanyaan dengan nilai total seluruh butir pertanyaan untuk satu variabel. Hasil pengujian valid apabila r hitung lebih besar daripada r tabel dihitung menggunakan rumus:

$$R_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n \sum X^2 - (\sum X)^2][n \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Sumber : (Somantri & Muhidin, 2006)

Keterangan:

- r_{xy} : Koefisien korelasi product moment
 N : Jumlah Subyek
 X : Skor item
 Y : Skor total
 $\sum X$: Jumlah skor item
 $\sum Y$: Jumlah skor total
 $\sum X^2$: Jumlah kuadrat skor item
 $\sum Y^2$: Jumlah kuadrat skor total perhitungan tingkat
 Signifikansi (α): $\alpha = 0,10$ r tabel = 0,396

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk mengetahui tingkat reliabilitas dari masing-masing pertanyaan pada kuesioner. Kuesioner dapat dikatakan reliabel jika jawaban dari seseorang terhadap pertanyaan tersebut tetap stabil dan konsisten dari waktu ke waktu. Untuk melakukan uji reliabilitas digunakan alat, yaitu software SPSS. Berikut rumus yang digunakan adalah sebagai berikut :

Hak Cipta Dilindungi 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.

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \frac{(\sum S^2j)}{S^2x} \dots\dots\dots 3.2$$

Sumber : (Nurdiyanti, 2010)

Keterangan:

α = koefisien reliabilitas alpha k = jumlah item

S_j = varians responden untuk item I S_x = jumlah varians skor total.

i. Pengolahan Data

Pengolahan data pada penelitian ini dilakukan berdasarkan data yang sudah dikumpulkan sebelumnya menggunakan metode *Human Resources Scorecard*.

j. Perancangan dengan Metode Human Resources Scorecard

Setelah melakukan pengolahan data maka haruslah dibentuk perancangan kinerja sumber daya manusia dengan metode *Human Resources Scorecard*. Terdapat tujuh langkah dalam proses pelaksanaan sumber daya manusia strategis agar dapat mengimplementasikan metode *Human Resources Scorecard* dengan benar.

1. Mendefinisikan strategi bisnis dengan jelas

Langkah pertama adalah memfokuskan pada implementasi strategi perusahaan. Sasaran strategi harus jelas dan tidak samar-samar seperti meningkatkan produktivitas kerja dan juga daya saing antar Rumah Sakit yang ada di tingkat daerah ataupun tingkat nasional.

2. Membangun argumen bisnis untuk SDM sebagai aset strategis

Menetapkan peran sumber daya manusia sebagai aset strategis.

Hak Cipta Dilindungi 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.

Didalam membuat argumen bisnis perlu dilakukan penelitian untuk mendukung rekomendasi perumusan kasus tersebut, hasil penelitian menunjukkan bahwa sukses atau tidaknya perusahaan ditentukan oleh bagaimana mengimplementasikan strategi secara efektif.

3. Menciptakan peta strategy (*map strategy*)

Membuat peta strategi untuk mendefinisikan proses penciptaan nilai. Kejelasan strategi organisasi menetapkan langkah-langkah untuk pelaksanaan strategi. Pada kebanyakan organisasi, nilai pelanggan (*customer value*) tercakup didalam produk dan jasa yang dihasilkan organisasi sebagai suatu hasil yang kompleks dan proses kumulatif yang disebut sebagai “*value chain*”. Semua organisasi memiliki *value chain* dan sistem pengukuran kinerja organisasi harus memperhatikan setiap hubungan didalam rantai itu.

4. Mendefenisikan *Human Resources Deliverables* pada peta strategi Memaksimalkan value membutuhkan pemahaman dari berbagaisisi yang saling berhubungan. Bila manajer sumber daya manusia tidak memahami aspek bisnis, maka para manajer tidak akan menghargai bagian kontribusi sumber daya manusia tersebut. Pada tahap ini dibuatlah *Human Resources Deliverable* yang terdiri dari *Human Resources Performance Driver* sebagai pendorong kinerja dan *Human Resources Enabler* sebagai upaya yang mendorong kinerja.

Hak Cipta Dilindungi 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.

5. Menyelelarkan arsitektur SDM dengan *Human Resources Deliverables*

Langkah selanjutnya adalah membuat arsitektur SDM yang terdiri dari fungsi SDM, sistem SDM, dan perilaku karyawan. Fungsi SDM dalam hal ini adalah peran yang akan dijalankan oleh perusahaan. Sistem SDM merupakan kebijakan yang akan dijalankan oleh perusahaan. Fungsi SDM dan sistem SDM ini akan didukung oleh perilaku karyawan. Ketiga hal ini akan membuat suatu hubungan antara sistem SDM dengan sasaran strategis.

6. Merancang sistem pengukuran SDM

Langkah selanjutnya adalah menetapkan *key performance indicator*. Ukuran kinerja menjadi tolak ukur suatu indikator, ukuran kinerja ini dibagi menjadi dua, yaitu ukuran hasil (*lag indicator*) yang merupakan ukuran untuk mencapai sasaran strategis dan ukuran pemicu kinerja (*lead indicator*) yang merupakan ukuran untuk menunjukkan penyebab dicapainya ukuran hasil.

7. Melaksanakan manajemen pengukuran

Pengukuran kinerja sumber daya manusia menggunakan metode *Human Resources Scorecard* menggunakan empat perspektif yaitu keuangan, pelanggan, bisnis internal dan pelatihan dan pengembangan di Rumah Sakit Eria. *Key Performance Indicator* dari setiap perspektif diperoleh berdasarkan tujuan strategis sehingga diketahui indikator apa saja yang dapat ditingkatkan atau dilakukan perbaikan sehingga diharapkan akan

menciptakan tindakan-tindakan kompetitif berupa upaya-upaya peningkatan kinerja secara terus menerus dimasa yang akan datang.

k. Analisa

Berdasarkan hasil pengolahan data yang telah dilakukan, maka dapat dilakukan analisa pengolahan data. Analisa dilakukan pada setiap item pada pengolahan data. Data tersebut dianalisa untuk mendapatkan solusi dari permasalahan yang ditimbulkan.

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 IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

4. SEJARAH SINGKAT DAN PROFIL PERUSAHAAN

Rumah Sakit Eria Pekanbaru merupakan Rumah Sakit swasta yang dibangun secara bertahap melalui alokasi dana para owner sejak tahun 1997-2012 di atas sebidang tanah dengan luas ± 7266 m² (ha) belum termasuk tanah belakang Rumah Sakit yang baru dibeli dan luas bangunan $\pm 3636,05$ m².

Pada bulan Agustus 1998, didirikan sebuah Rumah Bersalin dibawah Yayasan Eria Bunda. Pada awal berdiri Rumah Sakit ini, terdiri dari satu Gedung dengan kapasitas 17 kamar perawatan, 1 kamar bersalin, 1 ruang IGD, 1 ruang Bayi dan 2 Poli (Poli kebidanan dan Poli anak).

Pada tahun 2003, Rumah Sakit Eria Bunda menambah gedung untuk rawat inap kelas 2 dan kelas 3, dengan kapasitas 10 tempat tidur. Dan pada ini juga Departemen Kesehatan mengeluarkan izin sementara untuk Rumah Sakit Eria dengan nama Rumah Sakit Ibu dan Anak Eria Bunda.

Pada tahun 2005, Rumah Sakit Eria Bunda kembali menambah gedung 4 lantai dengan kapasitas 23 kamar rawatan, 2 kamar bersalin, 2 ruang ICU dan 1 ruang bayi. Tidak berselang lama, pada tanggal 08 Oktober 2007 Dinas Kesehatan mengeluarkan izin perubahan nama dari

Rumah Sakit Eria Bunda menjadi RSIA Eria Bunda berdasarkan surat kesehatan kepala Dinas Kesehatan Provinsi Riau Nomor : 446.1/Akr-1/XI/2010/01.1051 tentang Pemberian Izin penyelenggaraan sementara RSIA Eria Bunda dan pada tanggal 07 Juli 2011 berdasarkan Keputusan Menteri Kesehatan

Hak Cipta Dilindungi 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.



RI Nomor : HK.03.05/I/1715/11 tentang penetapan kelas Rumah Sakit khusus ibu dan anak Eria Bunda menjadi kelas B yang mana secara teknis administrasi maupun secara teknis operasional bertanggung jawab kepada PT. Riau Pekanbaru.

Pada tanggal 4 April 2021 RSIA Eria Bunda berubah menjadi Rumah Sakit Umum yang mana tidak saja melayani pasien Ibu dan Anak, tetapi juga melayani kasus umum dari berbagai ilmu kedokteran. Rumah Sakit Eria memiliki 20 orang Dokter Spesialis yang mana 5 diantaranya ialah dokter konsultan diberbagai disiplin ilmu kedokteran.

4.2 VISI DAN MISI RUMAH SAKIT ERIA PEKANBARU

a. Visi

Visi dari Rumah Sakit Eria Pekanbaru ialah Pelayanan paripurna bagi pasien dan keluarga.

b. Misi

Misi dari Rumah Sakit Eria Pekanbaru antara lain:

1. Memberikan pelayanan menyeluruh dengan menerapkan prinsip keselamatan pasien
2. Memberikan pelayanan dengan SDM berkualitas baik medis, penunjang dan non medis
3. Memberikan pelayanan dengan sarana dan prasarana komprehensif
4. Mempersiapkan fasilitas rumah sakit menjadi pusat rujukan seluruh masyarakat Pekanbaru

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

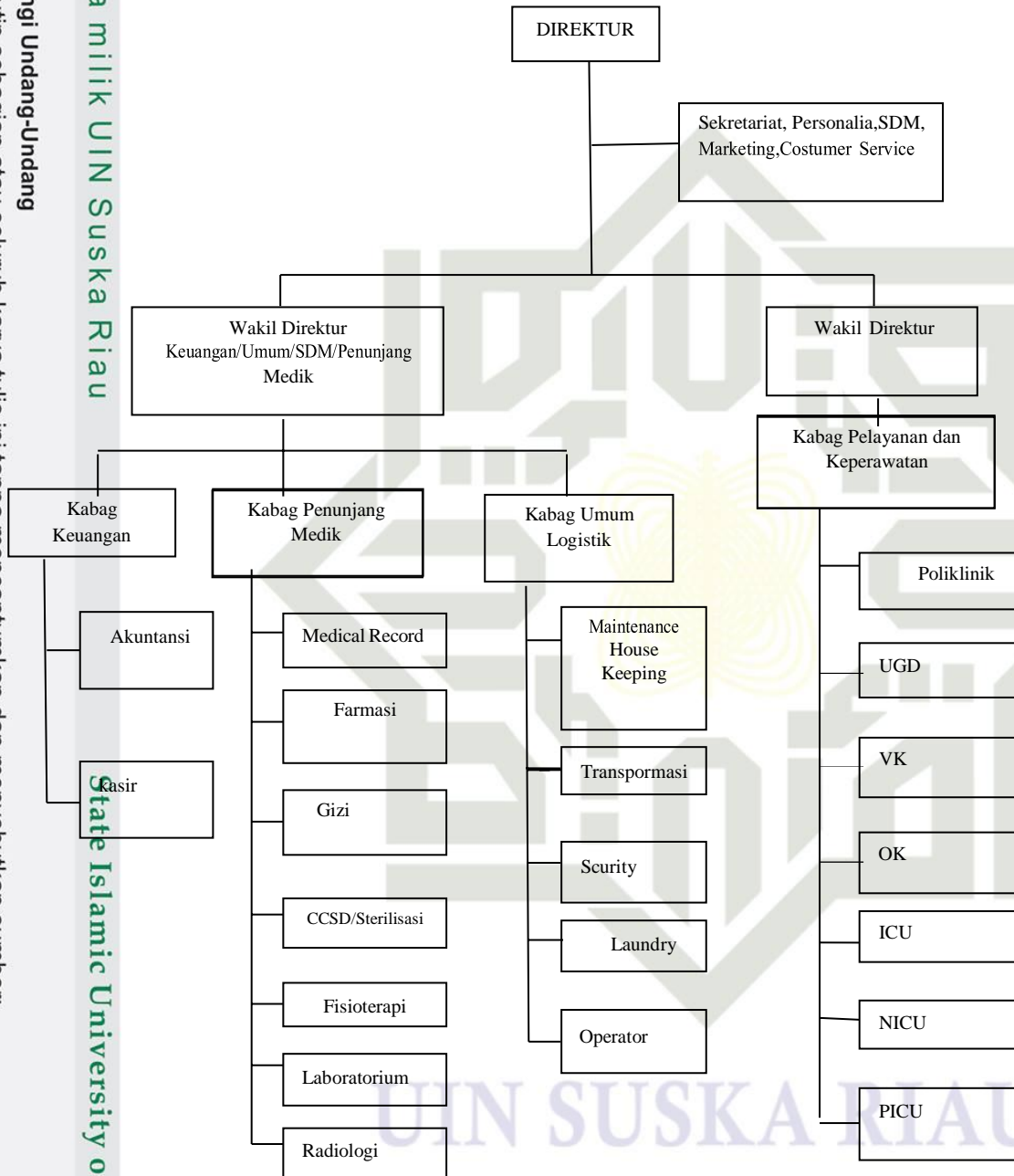
- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

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

4.3 STRUKTUR ORGANISASI RUMAH SAKIT ERIA PEKANBARU

Gambar 4.1

Struktur Organisasi Rumah Sakit Eria



Sumber : Rumah Sakit Eria, 2021

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

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.



4.4 BAGIAN/ UNIT KERJA PERUSAHAAN

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi 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.

a. Direktur

Secara Administras dan fungsional bertanggung jawab kepada Dewan Direksi PT. Sarana Riau Medika atau Rumah Sakit Ibu dan Anak Eria Bunda yang meliputi :

- a. Menjalankan Visi dan Misi dan tujuan perusahaan.
- b. Membuat Program Kerja jangka pendek dan jangka Panjang
- c. Membuat laporan bulanan kepada pihak rumah sakit
- d. Memperbaiki sistem kerja dan kinerja karyawan.
- e. Menciptakan suasana kondusif di Rumah Sakit Ibu dan Anak Eria Bunda Pekanbaru.

b. Wakil Direktur Keuangan/ Umum/SDM/Penunjang Medik

Bertanggung jawab untuk mengatasi dan mengendalikan semua kegiatan yang berada dibawahnya yaitu bagian keuangan, penunjang medik, dan umum dan logistik.

c. Wakil Direktur Pelayanan Medik

Bertanggung jawab untuk mengawasi dan mengendalikan semua kegiatan yang berada dibawahnya yang meliputi bagiab pelayanan medik dan keperawatan.



Hak Cipta Dilindungi 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.

d. Kabag Keuangan

Kabag Keuangan Rumah Sakit Eria bertanggung jawab terhadap berbagai tugas keuangan, yakni :

- a. Mengawasi dan mengendalikan perguliran dana atau keuangan perusahaan berdasarkan program program akuntansi keuangan yang ada
- b. Menyimpan dan memelihara dokumen penting perusahaan
- c. Melaksanakan program akuntansi keuangan Rumah Sakit

e. Kabag Penunjang Medis

Bertanggung jawab untuk mengawasi dan mengendalikan semua kegiatan penunjang kegiatan medik meliputi *medical record*, *apotek/farmasi*, gizi, fisioterapi gizi, laboratorium dan radiologi.

f. Kabag Umum Logistik

Bertanggung jawab untuk mengatasi dan mengendalikan semua kegiatan umum dan logistik meliputi maintenance, transportasi, security, laundry dan operator.

g. Kabag Pelayanan Medik dan Keperawatan

Bertanggung jawab untuk mengatasi dan mengendalikan semua kegiatan medis dan keperawatan.



4.5 AKTIVITAS PERUSAHAAN

Rumah Sakit Eria Pekanbaru merupakan rumah sakit yang memberikan pelayanan jasa medis kepada masyarakat khususnya ibu dan anak. Aktivitas rutin yang dilakukan oleh rumah sakit adalah memberikan pelayanan medis dan non medis kepada konsumen dan hal ini pasien yang sedang berobat maupun yang dirawat dan sistem pelayanan yang dilakukan 24 jam.

a. Layanan pasien rawat jalan

Untuk melayani kebutuhan perawatan masyarakat tidak memerlukan rawat tinggal di Rumah Sakit, pelayanan dilakukan oleh dokter umum Eria. Sedangkan perawatan penyakit-penyakit tertentu dilakukan oleh dokter spesialis sebagai konsultan diantaranya poliklinik pelayanan sebagai berikut; poli spesialis kebidanan dan penyakit kandungan, poli spesialis penyakit anak, poli gigi, poli bedah, poli mata, poli penyakit dalam dan poli umum.

b. Layanan pasien rawat inap

Dalam hal pasien rawat tinggal, pengelolaan sehari-hari dilakukan oleh dokter umum Rumah Sakit Eria di bawah control dokter ahli yang mengadakan tepat pada waktu-waktu tertentu.

Dokter ahli tersebut diantaranya adalah

1. Dokter Spesialis Kebidanan dan Penyakit Kandungan,

(SpOG)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

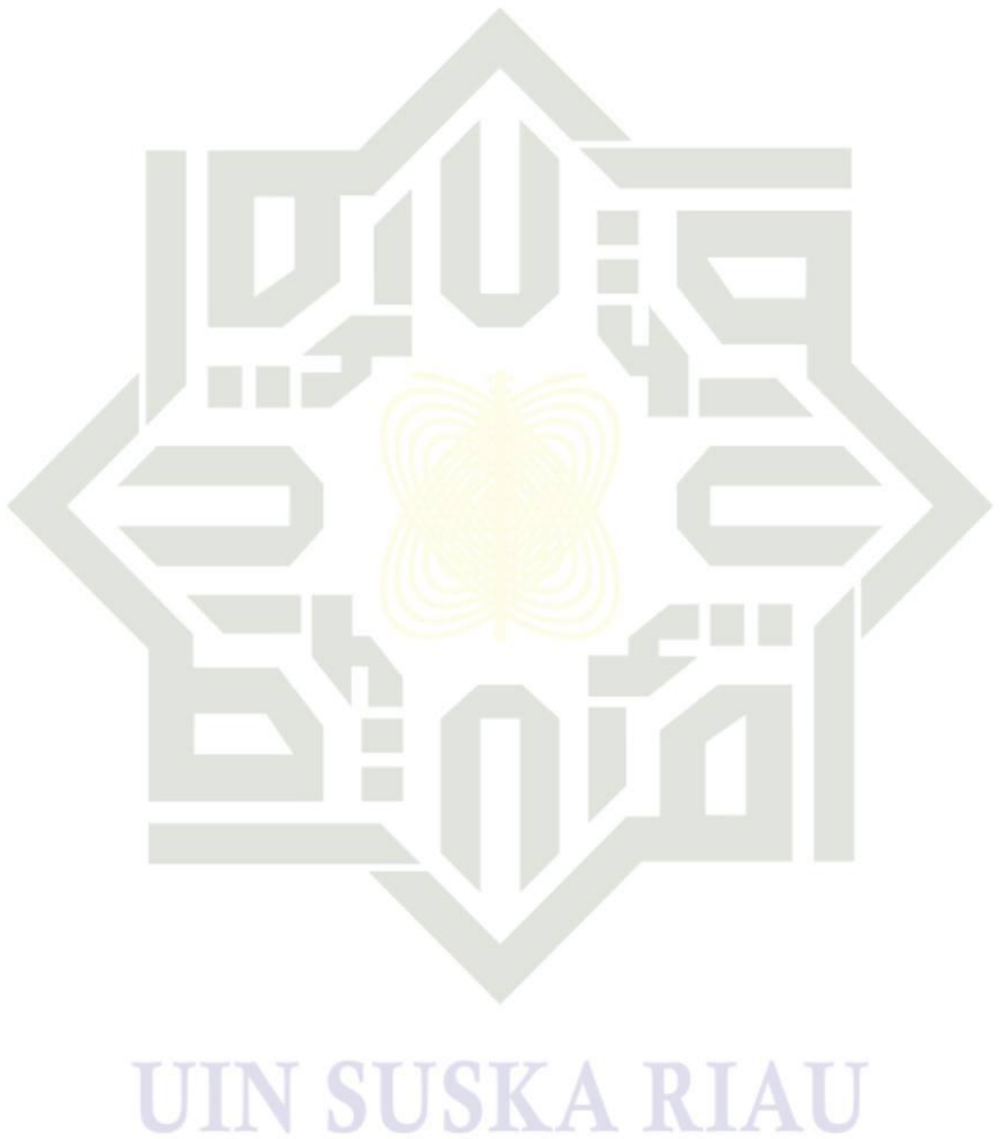
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

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.

2. Dokter Spesialis Anak, (SPA)
3. Dokter Spesialis Bedah Anak (Sp.BA)
4. Dokter Spesialis Bedah (Sp.B).



Hak Cipta Dilindungi 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.



BAB VI

KESIMPULAN

6.1 KESIMPULAN

Kinerja karyawan non medis Rumah Sakit Eria dilihat dari perspektif *Human Resource Competency* dapat disimpulkan sangat baik dengan nilai bobot 1697 dan nilai rata rata 22.03. Berdasarkan nilai yang didapat tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan non medis di Rumah Sakit Eria dengan perspektif *Human Resource Competency* berada pada kategori sangat baik dan sangat memuaskan.

Selanjutnya, kinerja karyawan non medis Rumah Sakit Eria dilihat dari perspektif HPWS dapat disimpulkan baik dan setuju dengan nilai bobot 1403 dan nilai rata rata 18.22. Berdasarkan nilai yang didapat tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan non medis di Rumah Sakit Eria dengan perspektif HPWS berada pada kategori baik.

Kinerja karyawan diukur dari perspektif *Human Resource Efficiency* dapat disimpulkan kurang memuaskan dengan nilai bobot 897 dan nilai rata rata 11.64. Berdasarkan nilai yang didapat tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan non medis di Rumah Sakit Eria dengan perspektif *Human Resource Efficiency* berada pada kategori kurang memuaskan, yang mana perspektif ini harus mendapatkan perhatian lebih dari perusahaan agar pekerjaan karyawan lebih efektif dan efisien.

Kinerja karyawan non medis pada Rumah Sakit Eria dilihat dari perspektif *Human Resource Delivarable* dapat disimpulkan sedang atau cukup memuaskan



Hak Cipta Dilindungi 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.

dengan nilai bobot 1122 dan nilai rata rata 14.57. Berdasarkan nilai yang didapat tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan non medis di Rumah Sakit Eria dengan perspektif *Human Resource Deliaverable* berada pada sedang atau cukup memuaskan.

Berdasarkan perhitungan bobot KPI yang telah dilakukan pada 4 perspektif tersebut dapat disimpulkan bahwa bobot keseluruhan performa karyawan non medis di Rumah Sakit Eria dengan pedekatan *Human Resource Scorecard* berada pada level cukup memuaskan dengan bobot 5119 dengan tingkat kinerja karyawan pada rata rata 66.48.

6.2 SARAN

Adapun saran yang ada pada peneltian ini yaitu :

- a. Penilaian karyawan di Rumah Sakit Eria sebaiknya dilakukan secara rutin dan berkala dan tidak hanya terpaku kepada hasil penilaian karyawan dari Komisi Akreditasi Rumah Sakit (KARS) saja sehingga pembaruhan dan inovasi setiap tahunnya terbentuk karena evaluasi kinerja perusahaan sangatlah penting untuk perkembangan dan persaingan Rumah Sakit kedepannya.
- b. *Competency* karyawan sangat baik untuk kemajuan Rumah Sakit, ada baiknya jika Rumah Sakit memberikan bonus ataupun insentif terhadap karyawan sebagai penghargaan. Hal tersebut juga termasuk bentuk dalam mempertahankan kinerja karyawan dan meminimalisir keinginan untuk resigndari Rumah Sakit.

- c. Pada penelitian terdapat nilai terendah yakni pada *Human Resource Efficiency*, ada baiknya jika kerja sama tim lebih diperhatikan untuk hasil kinerja yang efektif dan penggunaan alat alat penunjang pekerjaan secara efisien.
- d. Dalam penilaian kinerja karyawan perlu adanya integrasi dari karyawan sampai pimpinan. Hal tersebut dilakukan untuk saling mengamati dalam pengisian atribut kuesioner agar tidak asal mengisi sehingga hasil yang didapat lebih akurat.

Hak Cipta Dilindungi 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.



DAFTAR PUSTAKA

- Ermayanti, D. (2015). Pengukuran Kinerja SDM Metode Human Resources Scorecard Sebagai Upaya Optimalisasi Kinerja Organisasi. Retrieved from jab.fe.uns.ac.id:jab.fe.uns.ac.id/index.php/jab/article/view/176
- Hawa, M. D. (2016). Analisis kinerja rumah sakit berdasarkan *balanced scorecard* di Rumah Sakit Umum Daerah Tanjung Pura Langkat. *Skripsi*. Tidak diterbitkan. Medan: Universitas Sumatera Utara.
- Lorisa, C dan Doaly, C.O. (2017). Pengukuran Kinerja Sumber Daya Manusia Dengan Human Resource Scorecard di PT. Trio Jaya Steel. Universitas Tarumanegara: Jurnal Teknik Industri Vol.7 No.3
- Maisy, L. (2019). Analisis Kinerja Sumber Daya Manusia dengan konsep Human Resources Scorecard di Rumah Sakit Royal Prima Medan. Tesis, Medan : Universitas Sumatera Utara.
- Mangkunegara, A.P. (2011). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada.
- Mangkunegara, A.P (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia: Bandung. PT. Remaja Rosdakarya.
- Nuraidah, (2021) *Pengaruh Job Description Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Bajeng Kabupaten Gowa*. S1 Thesis, Universitas Negeri Makassar.
- Palmenter, D. (2007) *Key Performance Indicators: Developing, Implementing and Using Winning KPIs*. John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, 236 p.



Hak Cipta Dilindungi 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.

Pratama, S Dan Ismail, I. (2018). Mengukur Kinerja dengan HR Scorecard (Studi Pada PT BPRS Bhakti Sumekar, Sumenep). Seminar Nasional dan Call for Paper Sustainable Competitive Advantage (SCA) 8.

Phong, S dan Surjasa, D. (2018). Pengukuran Kinerja Sumber Daya Manusia dengan Pendekatan Human Resources Scorecard dan Alat Ukur Omax (Objective Matrix) pada Bagian Produksi PT. Fajarindo Faliman Zipper. Universitas Tarumanegara: Jurnal Teknik Industri Vol. 8 No.1.

Satomon, L.L; Suryatmo, M.A; dan Salim, G.G. (2017). Performance Measurement Of Smart System Model Based Company (A Case Study On Aloeswood Manufacturing Company). Jurnal Teknik dan Ilmu Komputer Vol. 06 No. 23.

Saputra, R. (2020). Analisis Pengukuran Kinerja Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Bangkinang dengan Pendekatan Balance ScoreCard. Skripsi, Tidak diterbitkan. Pekanbaru: Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim

Sedarmayanti, (2017). Perencanaan dan Pengembangan SDM untuk Meningkatkan. Kompetensi, Kinerja dan Produktivitas Kerja. PT Refika Aditama. Bandung.

Sisambela, Lijan Poltak. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT Bumi Aksara

Sitawati, R; Manaf, S; dan Winarti, E. (2009). The Application of Human Resource Scorecard: A Case Study of Public Hospitals in NTT Province, Indonesia. International Bulletin of Business Administration ISSN: 1451-243X Issue-4.

Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT Alfabet. Danandjadja,



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

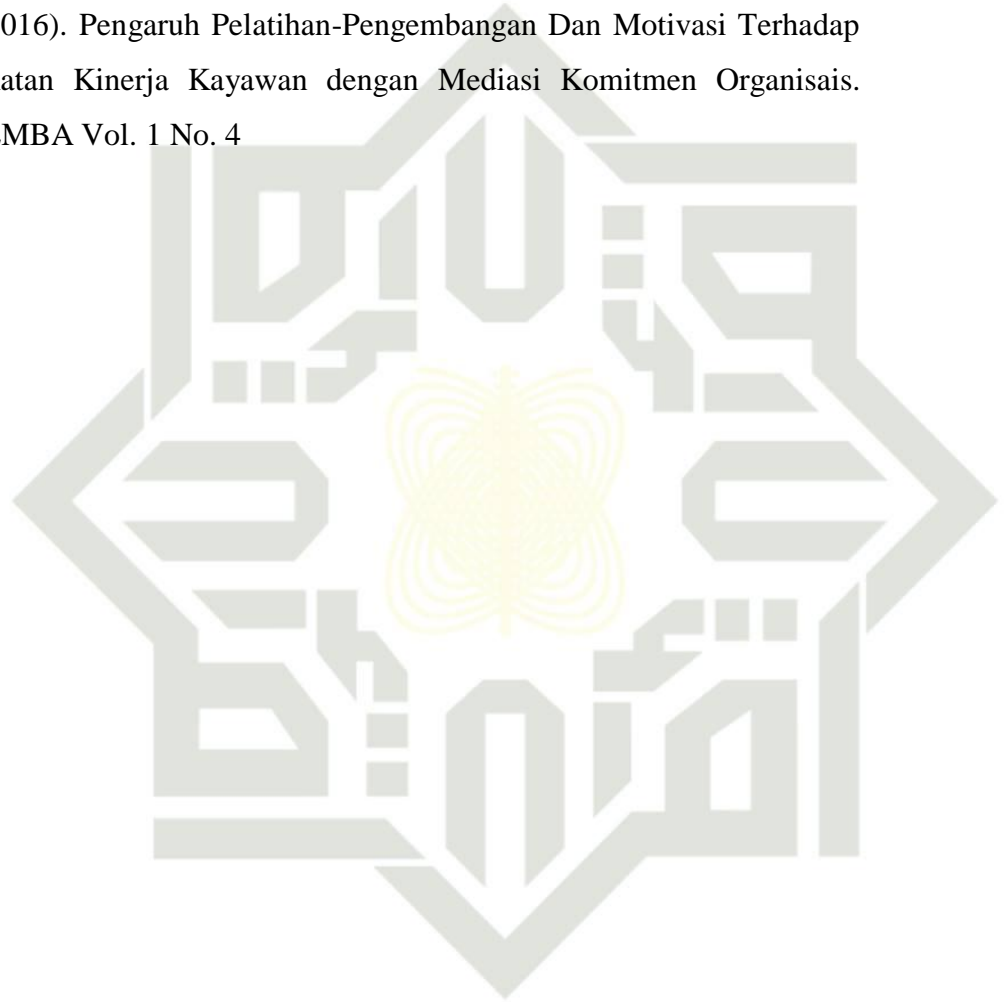
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan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

- Suhyono. (2017). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung : Alfabeta (2017).
- Sutrisno, E. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. Kencana, Jakarta.
- Tamba, Anjelika.
- Suartha, A.C dan Sintaasih, D.K.. (2015). Penerapan Program Keselamatan dan Kesehatan Kerja dan Kompensasi: Pengaruhnya Terhadap Kinerja Petugas Kebersihan Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Denpasar. E-Jurnal Manajemen Unud Vol.4 No. 9.
- Sudarto. (2015). Pemanfaatan Analytical Hierarchy Process (AHP) Sebagai Model Sistem Pendukung Keputusan Untuk Pemilihan Karyawan Berprestasi. STMIK: Jurnal Studi Manajemen dan Bisnis Vol. 4 No. 2.
- Sulistiyani, E; Amir, M.I.H; Yusuf; Nasrullah; dan Injarwanto. D. (2017). Implementasi Metode Analytical Hierarchy Process (AHP) Sebagai Solusi Alternatif dalam Pemilihan Supplier Bahan Baku Apel Di PT. Mannasatria Kusumajaya. Technology Science and Engineering Journal Vol. 1 No. 2
- TM Sari, P Purwadi, M Mujidin (2020). Prosiding Seminar Nasional Magister Psikologi Universitas Ahmad Dahlan, 71-81, 2020. 1, 2020
- Rizai, Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani. (2009). Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik. Jakarta: PT Raja Grafindo.
- Rizai & Sagala. (2013), Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, Ed. 2. PT. Raja Grafindo Persada : Jakarta.

Rivai & Sagala. (2015), Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, Ed. 3. PT. Raja Grafindo Persada : Jakarta.

Ulfa, M dan Ridwan, M. (2015). Analisis Pengukuran Kinerja Karyawan dengan Metode Human Resources Scorecard di BMT Logam Mulia. STAIN Kudus: Jurnal Ekonomi Syariah Equilibrium Vol. 3 No. 2.

Wahyuni, S. (2016). Pengaruh Pelatihan-Pengembangan Dan Motivasi Terhadap Peningkatan Kinerja Kayawan dengan Mediasi Komitmen Organaisis. Jurnal EMBA Vol. 1 No. 4



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 Dilindungi 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.

**LAMPIRAN I
 PEDOMAN KUESIONER**

Narasumber yang terhormat, dalam menyelesaikan Program S-1 Manajemen Universitas Sultan Syarif Kasim Riau, penulis melakukan pengumpulan data tentang Analisis Pengukuran Kinerja Sumber Daya Manusia menggunakan Metode *Human Resources Scorecard* di Rumah Sakit Eria Pekanbaru. Kuesioner ini dibagi dalam 2 bagian yaitu : bagian I berisi pertanyaan umum tentang identitas dari responden, bagian II berisi kuesioner tipe alternatif jawaban mengenai kinerja sumber daya manusia.

Untuk itu, besar harapan penulis agar narasumber bersedia untuk menjawab pertanyaan – pertanyaan yang sudah tersedia di dalam kuesioner ini. Atas kesedian Bapak / Ibu, penulis ucapkan terima kasih.

Hormat Saya,

Nuansa Kasih Illahi

Identitas Responden

BIODATA

- Nama :
- Jenis Kelamin :
- Pendidikan Terakhir :
- Jabatan/Bagian :
- Lama Bekerja :

II. Kuesioner Kinerja Sumber Daya Manusia

Bapak/Ibu dimohon untuk memberikan tanggapan atas pernyataan berikut ini berdasarkan pengalaman, pengamatan dan pengetahuan Bapak/Ibu selama berkerja di Rumah Sakit Eria Pekanbaru, yaitu dengan memberikan nilai pada setiap alternatif jawaban. Adapun pengisian kuesioner ini dilakukan dengan menggunakan Skala Likert 1,2,3,4,5. Pengukuran kinerja didapatkan dari hasil pengukuran kinerja yang sudah di tentukan :

1. Skala 1 untuk penilaian Sangat Tidak Setuju (STS)
2. Skala 2 untuk penilaian Tidak Setuju (TS)
3. Skala 3 untuk penilaian Kurang Setuju (KS)
4. Skala 4 untuk penilaian Setuju (S)
5. Skala 5 untuk penilaian Sangat Setuju (SS)

Perspektif <i>Human Resource Competency</i>						
NO	PERNYATAAN	STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)
1	Menurut Bapak/Ibu, Rumah Sakit Eria dalam penempatan karyawan selalu sesuai dengan latar belakang pendidikan dan kemampuan karyawan					
2	Menurut Bapak/Ibu, karyawan memiliki kemampuan komputerisasi yang baik untuk menunjang pekerjaan di Rumah Sakit Eria					
3	Menurut Bapak/Ibu, karyawan mampu beradaptasi dengan kemajuan aplikasi di Rumah Sakit Eria seperti SIMS-RS, BPJS dan Asuransi lainnya					
4	Menurut Bapak/Ibu, Pelatihan dan diklat yang dibuat oleh Rumah Sakit Eria mampu meningkatkan kualitas kerja karyawan					

Hak Cipta Dilindungi 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.

5	Menurut Bapak/Ibu, Pelatihan dan diklat yang diadakan Rumah Sakit Eria memungkinkan karyawan untuk bekerja lebih kreatif					
Perspektif High Performance Work System (HPWS)						
1	Menurut Bapak/Ibu, Rumah Sakit Eria mampu merekrut karyawan baru yang berkompeten sesuai dengan kebutuhan Rumah Sakit Eria					
2	Menurut Bapak/Ibu, karyawan baru yang di Rekrut Rumah Sakit Eria terampil dalam mengerjakan tugas yang Diberikan					
3	Menurut Bapak/Ibu, adanya perencanaan anggaran untuk pengembangan karyawan di Rumah Saki Eria mampu meningkatkan kinerja Karyawan					
4	Menurut Bapak/Ibu, Rumah Sakit Eria selalu memberikan pengakuan atau penghargaan terhadap prestasi kerja yang dicapai karyawan					
5	Menurut Bapak/Ibu, Rumah Sakit Eria memberikan kompensasi yang berbeda antara karyawan berkinerja tinggi dengan berkinerja rendah					
Perpektif Human Resources Efficiency						
1	Menurut Bapak/Ibu, karyawan mampu memakai peralatan kerja yang digunakan secara efektif dan efisien					
2	Menurut Bapak/Ibu, karyawan berusaha tidak melakukan pemborosan waktu dan biaya dalam melaksanakan tugas					
3	Menurut Bapak/Ibu, Rumah Sakit Eria selalu beradaptasi dengan pembaruan teknologi secara tepat guna sesuai dengan kebutuhan Rumah Sakit					
4	Menurut Bapak/Ibu, gaji dan tunjangan yang diberikan Rumah Sakit Eria mampu mensejahterahkan karyawan					
5	Menurut Bapak/Ibu, pelatihan yang diberikan Rumah Sakit Eria sesuai dengan kebutuhan karyawan					
6	Menurut Bapak/Ibu, pelatihan yang diikuti karyawan tidak mengganggu jam kerja karyawan					

Perspektif <i>Human Resources Deliverable</i>					
1	Menurut Bapak/Ibu, karyawan merasa puas dengan hasil yang diperoleh selamabekerja di Rumah Sakit Eria				
2	Menurut Bapak/Ibu, penghargaan yang diberikan Rumah Sakit Eria sesuai dengan kinerja yang dilakukan Karyawan				
3	Menurut Bapak/Ibu, Rumah Sakit Eria mengadakan pelatihan terkait latar belakang profesi karyawan agar ketarampilan dan pengetahuan karyawan tetap terjaga				
4	Menurut Bapak/Ibu, karyawan memiliki kemampuan leadership yang baik dalam menentukan keputusan saat diperlukan				
5	Menurut Bapak/Ibu, karyawan merasa puas dengan hasil yang diperoleh selama bekerja di Rumah Sakit Eria				

- Hak Cipta Dilindungi 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.

TABULASI HASIL JAWABAN KUESIONER

RESPONDE N	COMPETENCY					HIGH PERFORMANCE WORK SYSTEM					EFFICIENCY						DELIIVERABLE					TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	
1	4	5	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	2	3	5	4	3	4	4	3	76
2	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	2	2	4	4	2	4	2	5	5	84
3	3	4	4	3	3	5	4	3	5	4	4	4	3	4	5	5	4	4	4	5	2	82
4	5	5	5	4	5	3	4	3	4	5	5	3	5	4	3	3	2	4	5	5	4	86
5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	2	4	5	5	5	94
6	5	4	5	4	4	4	2	4	3	3	4	5	5	2	5	4	4	3	5	5	5	85
7	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	3	3	5	4	3	5	5	2	90
8	5	5	5	4	5	5	4	4	3	3	4	4	3	2	3	5	3	3	4	4	5	83
9	3	4	4	4	4	3	2	3	4	4	5	5	5	2	5	3	4	4	4	3	2	77
10	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	3	5	5	4	4	3	3	4	3	89
11	5	4	5	4	4	4	3	3	4	2	5	5	2	4	4	4	2	2	2	3	5	76
12	4	5	4	4	4	5	4	5	3	3	3	4	4	5	3	5	5	3	4	3	2	82
13	5	5	4	4	3	3	3	4	4	2	5	5	3	5	3	3	5	2	3	4	2	77
14	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	2	4	4	4	4	89
15	4	5	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	77
16	4	5	5	4	4	4	5	5	5	3	3	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	91
17	3	3	5	5	4	4	3	4	5	2	3	4	4	2	4	4	4	3	5	5	2	78
18	3	5	5	4	4	4	3	3	5	3	3	4	4	1	4	4	3	2	2	4	4	74
19	5	5	4	4	4	3	3	4	4	2	5	5	2	4	4	3	2	4	3	3	3	76
20	5	5	5	4	5	4	4	3	3	4	4	3	3	5	4	4	2	3	4	4	2	80

- Hak Cipta Dilindungi 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
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun t

©

Hak Cipta Dilindungi 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
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun t

21	3	3	5	5	4	3	2	4	3	3	4	4	2	4	4	3	4	4	4	3	3	74
22	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	3	4	3	4	90
23	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	5	5	2	5	4	4	4	4	3	3	78
24	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	95
25	5	3	5	4	4	3	3	5	5	2	5	5	4	3	4	3	3	3	4	4	1	78
26	4	3	4	4	4	3	4	5	4	3	5	4	4	4	3	3	4	2	4	3	1	75
27	5	3	5	4	4	3	3	4	4	2	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	81
28	3	5	5	5	4	4	5	4	5	6	3	4	4	2	4	4	4	4	5	5	4	89
29	3	5	5	4	4	4	5	5	4	3	3	4	4	2	4	4	3	2	4	4	3	79
30	5	5	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	5	3	4	4	3	4	4	2	79
31	5	5	5	4	5	4	4	3	3	4	4	3	3	2	4	4	2	3	4	4	4	79
32	5	5	5	5	5	4	3	5	3	3	5	5	5	3	3	4	2	2	4	5	2	83
33	4	4	4	3	4	3	2	3	3	3	4	4	5	5	5	3	4	4	3	3	4	77
34	5	5	5	5	4	3	4	5	5	5	5	5	5	2	3	3	4	4	4	4	4	89
35	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	3	3	4	4	5	2	4	4	5	5	90
36	3	4	4	4	3	4	2	2	2	3	4	5	5	2	5	4	4	4	4	4	4	76
37	5	5	5	4	5	2	3	3	2	3	3	5	5	4	4	2	4	2	3	3	2	74
38	5	5	5	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	3	84
39	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	95
40	3	3	4	5	5	3	3	4	4	2	5	5	5	4	5	3	5	5	3	3	2	81
41	4	5	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	2	3	4	2	3	4	4	1	71
42	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	3	3	4	4	4	4	3	5	5	89
43	3	4	4	3	3	5	4	3	5	4	4	4	2	3	5	5	4	4	4	5	2	80
44	5	5	5	4	5	3	4	3	4	5	5	3	5	4	3	3	4	4	5	5	4	88
45	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	96
46	5	4	5	4	4	4	3	4	2	3	4	5	5	4	5	4	3	2	5	5	5	85

©

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

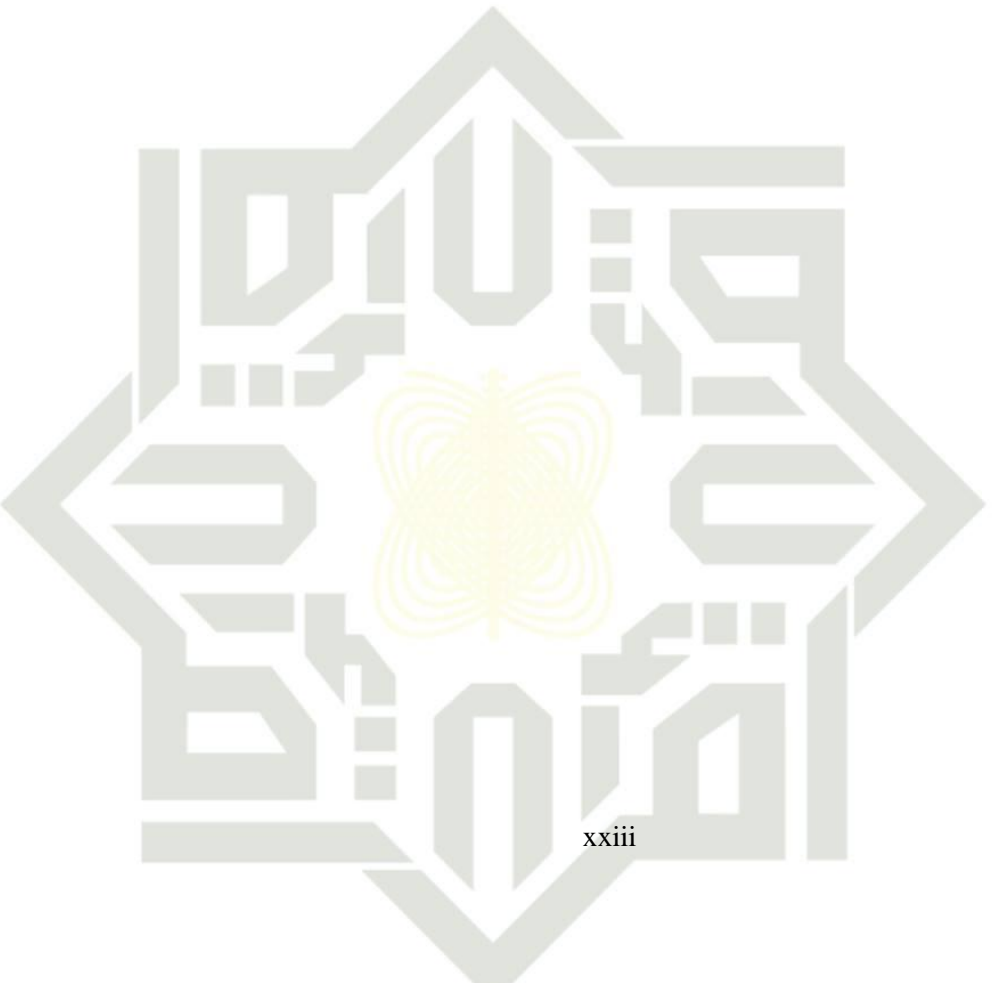
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan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

47	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	3	4	4	3	5	5	1	89
48	5	3	5	4	4	3	3	5	5	2	5	5	4	3	4	3	3	3	4	4	1	78
49	4	3	4	4	4	3	4	5	4	3	5	4	4	4	2	3	4	2	4	3	3	76
50	5	3	5	4	4	3	3	4	4	2	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	81
51	3	5	5	5	4	4	5	4	5	6	3	4	4	3	4	4	4	4	5	5	4	90
52	3	5	5	4	4	4	5	5	4	3	3	4	4	4	4	4	3	2	4	4	1	79
53	5	5	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	79
54	5	5	5	4	5	4	4	3	3	4	4	3	2	1	4	4	3	3	4	4	4	78
55	5	5	5	5	5	4	3	5	2	3	5	5	5	2	3	4	2	2	4	5	2	81
56	4	4	4	3	4	3	3	2	3	2	4	4	5	4	5	3	4	4	3	3	4	75
57	5	5	5	5	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	2	3	4	4	4	4	4	91
58	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	3	1	4	4	5	4	4	4	5	5	90
59	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	81
60	5	5	5	4	5	3	2	3	2	3	3	5	5	4	4	3	4	3	3	3	2	76
61	5	5	5	5	5	4	3	5	2	3	5	5	5	4	3	4	2	2	4	5	2	83
62	4	4	4	3	4	3	2	3	2	3	4	4	5	4	5	3	4	4	3	3	4	75
63	5	5	5	5	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	3	3	4	4	4	4	4	92
64	5	5	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	2	4	4	3	4	4	2	77
65	5	5	5	4	5	4	4	3	3	4	4	3	2	4	4	4	3	2	4	4	4	80
66	5	5	5	5	5	4	3	5	3	3	5	5	5	2	3	4	2	2	4	5	2	82
67	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	5	5	5	3	4	4	3	3	4	78
68	5	5	5	5	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	3	3	4	4	4	4	4	92
69	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	3	2	4	4	5	4	4	4	5	5	91
70	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	5	5	5	4	5	3	4	4	4	3	2	80
71	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	3	4	5	4	4	3	3	4	3	88
72	5	4	5	4	4	4	3	2	4	2	5	5	2	4	4	4	3	2	3	3	5	77

73	4	5	4	4	4	5	4	5	3	3	3	4	4	2	1	5	4	3	4	3	3	77
74	5	5	4	4	3	3	3	4	4	2	5	5	2	2	3	3	3	2	3	4	3	72
75	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	2	4	5	4	4	4	4	4	89
76	4	5	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	2	1	4	3	3	4	4	4	73
77	4	5	5	4	4	4	5	5	5	3	3	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	90

Hak Cipta Dilindungi 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
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun t





HASIL UJI RELIABELITAS DAN UJI VALIDITAS KUESIONER

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

1. Uji Reliabelitas

Cronbach'sAlpha	N of Items
.669	21

2. Uji Validitas

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan
 2. Dilarang mengumumkan dan memperb

Correlations

	x01	x02	x03	x04	x05	x06	x07	x08	x09	x10	x11	x12	x13	x14	x15	x16	x17	x18	x19	x20	x21	TOTAL	
x01	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 .004 77	.323** .428** 77	.428** .000 77	.139 .226 77	.480** .000 77	-.041 .725 77	.022 .850 77	.188 .102 77	-.035 .378 77	.102 .378 77	.375** .001 77	-.021 .855 77	-.141 .222 77	.225 .049 77	-.296** .009 77	-.035 .762 77	-.262 .021 77	-.208 .069 77	-.097 .402 77	.175 .128 77	.158 .169 77	.279 .014 77
x02	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.323** .004 77	1 .080 77	.201 .181 77	.181 .115 77	.332** .003 77	.350** .002 77	.427** .000 77	.073 .529 77	.470** .912 77	-.230 .045 77	-.178 .121 77	-.051 .662 77	-.030 .796 77	-.328** .004 77	.361** .001 77	-.215 .061 77	-.089 .440 77	.051 .662 77	.343 .002 77	.183 .111 77	.363** .001 77	
x03	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.428** .000 77	.201 .080 77	1 .352** 77	.352** .002 77	.462** .000 77	.004 .973 77	.290 .010 77	.300** .008 77	.216 .059 77	.304** .007 77	.143 .215 77	-.150 .192 77	-.069 .551 77	-.028 .630 77	-.005 .964 77	-.261** .022 77	-.111 .337 77	.128 .268 77	.409 .000 77	.205 .074 77	.424** .000 77	
x04	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.139 .226 77	.181 .115 77	.352** .002 77	1 .003 77	.332** .336 77	.111 .000 77	.269 .018 77	.515** .000 77	.218 .057 77	.345** .002 77	.147 .203 77	.284** .009 77	.133 .782 77	-.032 .084 77	-.192 .408 77	.096 .897 77	.015 .909 77	-.013 .042 77	.333 .042 77	.227 .047 77	.038 .739 77	.502** .000 77
x05	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.480** .000 77	.332** .003 77	.462** .000 77	.332** .003 77	1 .256 77	.131 .021 77	.263** .094 77	.192 .218 77	.332** .003 77	.169 .143 77	-.280** .014 77	-.069 .550 77	.093 .421 77	-.043 .712 77	.112 .334 77	-.283** .013 77	-.026 .825 77	-.005 .962 77	.210 .086 77	.181 .115 77	.385** .001 77	
x06	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	-.041 .725 77	.350** .002 77	.004 .973 77	.111 .336 77	.131 .256 77	1 .000 77	.429** .000 77	.116 .315 77	.049 .669 77	.311** .006 77	-.220 .055 77	-.257** .024 77	-.331** .003 77	-.171 .136 77	-.014 .904 77	.976** .000 77	-.156 .177 77	.020 .863 77	.254 .026 77	.414** .026 77	.256** .025 77	.373** .001 77
x07	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.022 .850 77	.427** .000 77	.290 .010 77	.269 .018 77	.429** .000 77	1 .000 77	.472** .000 77	.000 .000 77	.527** .000 77	.542** .000 77	-.052 .651 77	-.289** .011 77	-.133 .249 77	-.125 .212 77	-.144 .000 77	.413** .966 77	.005 .269 77	.128 .001 77	.380** .001 77	.356** .001 77	.225** .049 77	.659** .000 77
x08	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.188 .102 77	.073 .529 77	.300** .008 77	.515** .000 77	.192 .094 77	.116 .218 77	.472** .000 77	1 .002 77	.342** .017 77	.142 .218 77	.263** .021 77	.271** .017 77	.174 .129 77	.092 .424 77	-.313** .006 77	.116 .314 77	.015 .894 77	-.101 .003 77	.336** .003 77	.246** .031 77	-.123 .286 77	.510** .000 77
x09	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	-.035 .378 77	.102 .378 77	-.035 .378 77	.102 .378 77	-.041 .725 77	.022 .850 77	.188 .102 77	-.035 .378 77	1 .000 77	.332** .000 77	-.021 .855 77	-.141 .222 77	.225 .049 77	-.296** .009 77	-.035 .762 77	-.262 .021 77	-.208 .069 77	-.097 .402 77	.175 .128 77	.158 .169 77	.279 .014 77	
x10	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.428** .000 77	.201 .080 77	1 .352** 77	.352** .002 77	.462** .000 77	.004 .973 77	.290 .010 77	.300** .008 77	.216 .059 77	.304** .007 77	.143 .215 77	-.150 .192 77	-.069 .551 77	-.028 .630 77	-.005 .964 77	-.261** .022 77	-.111 .337 77	.128 .268 77	.409 .000 77	.205 .074 77	.424** .000 77	
x11	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.139 .226 77	.181 .115 77	.352** .002 77	1 .003 77	.332** .336 77	.111 .000 77	.269 .018 77	.515** .000 77	.218 .057 77	.345** .002 77	.147 .203 77	.284** .009 77	.133 .782 77	-.032 .084 77	-.192 .408 77	.096 .897 77	.015 .909 77	-.013 .042 77	.333 .042 77	.227 .047 77	.038 .739 77	.502** .000 77
x12	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.480** .000 77	.332** .003 77	.462** .000 77	.332** .003 77	1 .256 77	.131 .021 77	.263** .094 77	.192 .218 77	.332** .003 77	.169 .143 77	-.280** .014 77	-.069 .550 77	.093 .421 77	-.043 .712 77	.112 .334 77	-.283** .013 77	-.026 .825 77	-.005 .962 77	.210 .086 77	.181 .115 77	.385** .001 77	
x13	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	-.041 .725 77	.350** .002 77	.004 .973 77	.111 .336 77	.131 .256 77	1 .000 77	.429** .000 77	.116 .315 77	.049 .669 77	.311** .006 77	-.220 .055 77	-.257** .024 77	-.331** .003 77	-.171 .136 77	-.014 .904 77	.976** .000 77	-.156 .177 77	.020 .863 77	.254 .026 77	.414** .026 77	.256** .025 77	.373** .001 77
x14	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.022 .850 77	.427** .000 77	.290 .010 77	.269 .018 77	.429** .000 77	1 .000 77	.472** .000 77	.000 .000 77	.527** .000 77	.542** .000 77	-.052 .651 77	-.289** .011 77	-.133 .249 77	-.125 .212 77	-.144 .000 77	.413** .966 77	.005 .269 77	.128 .001 77	.380** .001 77	.356** .001 77	.225** .049 77	.659** .000 77
x15	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.188 .102 77	.073 .529 77	.300** .008 77	.515** .000 77	.192 .094 77	.116 .218 77	.472** .000 77	1 .002 77	.342** .017 77	.142 .218 77	.263** .021 77	.271** .017 77	.174 .129 77	.092 .424 77	-.313** .006 77	.116 .314 77	.015 .894 77	-.101 .003 77	.336** .003 77	.246** .031 77	-.123 .286 77	.510** .000 77
x16	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	-.035 .378 77	.102 .378 77	-.035 .378 77	.102 .378 77	-.041 .725 77	.022 .850 77	.188 .102 77	-.035 .378 77	1 .000 77	.332** .000 77	-.021 .855 77	-.141 .222 77	.225 .049 77	-.296** .009 77	-.035 .762 77	-.262 .021 77	-.208 .069 77	-.097 .402 77	.175 .128 77	.158 .169 77	.279 .014 77	
x17	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.428** .000 77	.201 .080 77	1 .352** 77	.352** .002 77	.462** .000 77	.004 .973 77	.290 .010 77	.300** .008 77	.216 .059 77	.304** .007 77	.143 .215 77	-.150 .192 77	-.069 .551 77	-.028 .630 77	-.005 .964 77	-.261** .022 77	-.111 .337 77	.128 .268 77	.409 .000 77	.205 .074 77	.424** .000 77	
x18	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.139 .226 77	.181 .115 77	.352** .002 77	1 .003 77	.332** .336 77	.111 .000 77	.269 .018 77	.515** .000 77	.218 .057 77	.345** .002 77	.147 .203 77	.284** .009 77	.133 .782 77	-.032 .084 77	-.192 .408 77	.096 .897 77	.015 .909 77	-.013 .042 77	.333 .042 77	.227 .047 77	.038 .739 77	.502** .000 77
x19	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.480** .000 77	.332** .003 77	.462** .000 77	.332** .003 77	1 .256 77	.131 .021 77	.263** .094 77	.192 .218 77	.332** .003 77	.169 .143 77	-.280** .014 77	-.069 .550 77	.093 .421 77	-.043 .712 77	.112 .334 77	-.283** .013 77	-.026 .825 77	-.005 .962 77	.210 .086 77	.181 .115 77	.385** .001 77	
x20	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	-.041 .725 77	.350** .002 77	.004 .973 77	.111 .336 77	.131 .256 77	1 .000 77	.429** .000 77	.116 .315 77	.049 .669 77	.311** .006 77	-.220 .055 77	-.257** .024 77	-.331** .003 77	-.171 .136 77	-.014 .904 77	.976** .000 77	-.156 .177 77	.020 .863 77	.254 .026 77	.414** .026 77	.256** .025 77	.373** .001 77
x21	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.022 .850 77	.427** .000 77	.290 .010 77	.269 .018 77	.429** .000 77	1 .000 77	.472** .000 77	.000 .000 77	.527** .000 77	.542** .000 77	-.052 .651 77	-.289** .011 77	-.133 .249 77	-.125 .212 77	-.144 .000 77	.413** .966 77	.005 .269 77	.128 .001 77	.380** .001 77	.356** .001 77	.225** .049 77	.659** .000 77
TOTAL	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.279 .014 77	.363** .001 77	.424** .000 77	.502** .000 77	.385** .001 77	.373** .001 77	.659** .000 77	.510** .000 77	.470** .000 77	.703** .000 77	.256** .000 77	.001 .994 77	.146 .206 77	.306** .007 77	.079 .495 77	.365** .001 77	.154 .181 77	.428** .000 77	.447** .000 77	.513** .000 77	.431** .000 77	1 .000 77

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).
* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).



LAMPIRAN II PEDOMAN WAWANCARA

Pedoman wawancara ini digunakan untuk meneliti Analisis Pengukuran Kinerja Karyawan menggunakan Metode *Human Resource Score Card* di Rumah Sakit Eria Pekanbaru. Adapun Pertanyaan dalam wawancara ini di tujukan kepada beberapa Informan, yakni :

- 6) Manajer Umum SDM Ibu Ernilawati, SH.,MM
- 7) Manajer Keuangan Ibu Tetti Roza, SE
- 8) Manajer Pemasaran Bapak Novit Hidayat, SE.,MM
- 9) Staff HRD Ibu Eka Marlina, SE
- 10) Staff Marketing Bapak Farid, SE
- 11) Penanggung Jawab Per-Unit Karyawan Non Medis

Berikut butir – butir pertanyaan wawancara yang penulis gunakan untuk mendapatkan data di lapangan :

A. Perspektif *HR Competency*

1. Menurut Bapak/Ibu dalam Penempatan karyawan di Rumah Sakit ERIA apakah sudah sesuai dengan latar belakang pendidikan dan kemampuan karyawan dalam berkerja ?
2. Menurut Bapak/Ibu bagaimana kemampuan karyawan dalam penggunaan alat – alat penunjang kerja di Rumah Sakit Eria ? dan apakah kemampuan komputerisasi karyawan di Rumah Sakit Eria merata ?
3. Menurut Bapak/Ibu apakah setelah dilakukannya pelatihan terhadap karyawan kemampuan berkerja karyawan akan lebih



meningkat dan kreatif, sehingga terciptanya karyawan yang berkarakteristik ?

B. Perspektif HR *High Performance Work System*

1. Menurut Bapak/ Ibu bagaimanakah rekrutment yang dilakukan Rumah Sakit Eria saat penerimaan karyawan baru ? Apakah karyawan yang direkrut sudah berkompeten dan sesuai dengan kebutuhan Rumah Sakit Eria ?
2. Apakah di Rumah Sakit Eria memiliki anggaran pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kinerja karyawan ?
3. Menurut Bapak / Ibu, apakah adanya penilaian kinerja karyawan ? dan bagaimana Rumah Sakit Eria dalam mengapresiasi hasil dari penilaian karyawan dengan nilai tertinggi tersebut ?

C. Perspektif HR *Efficiency*

1. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana pengeluaran karyawan di Rumah Sakit Eria. Apakah sudah terbilang efektif atau tidak ?

D. Perspektif HR *Deliverable*

1. Menurut Bapak/ Ibu, apakah karyawan di Rumah Sakit Eria merasa puas dengan hasil kerja yang di peroleh selama di Rumah Sakit Eria

Hak Cipta Dilindungi 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.