



Hak Cipta Diindungi Und



# ANALISA KINERJA MANAJEMEN RUMAH SAKIT JIWA TAMPAN RIAU MENGGUNAKAN METODE SWOT *BALANCED SCORECARD*

## TUGAS AKHIR

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat  
untuk Memperoleh Gelar Sarjana Komputer pada  
Program Studi Sistem Informasi

Oleh:

**IVANRIS RAMADHAN**

**11850315232**



UIN SUSKA RIAU

UIN SUSKA RIAU

FAKULTAS SAINS DAN TEKNOLOGI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU  
PEKANBARU  
2023

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

## LEMBAR PERSETUJUAN

### ANALISA KINERJA MANAJEMEN RUMAH SAKIT JIWA TAMPAN RIAU MENGGUNAKAN METODE SWOT BALANCED SCORECARD

#### TUGAS AKHIR

Oleh:

**IVANRIS RAMADHAN**

**11850315232**

Telah diperiksa dan disetujui sebagai laporan Tugas Akhir  
di Pekanbaru, pada tanggal 17 Januari 2023

**Ketua Program Studi**

**Eki Saputra, S.Kom., M.Kom.**  
**NIP. 198307162011011008**

**Pembimbing**

**Nesdi Evrilyan Rozanda, S.Kom., M.Sc.**  
**NIP. 197104072000031001**

## LEMBAR PENGESAHAN

### ANALISA KINERJA MANAJEMEN RUMAH SAKIT JIWA TAMPAN RIAU MENGGUNAKAN METODE SWOT BALANCED SCORECARD

#### TUGAS AKHIR

Oleh:

**IVANRIS RAMADHAN**

**11850315232**

Telah dipertahankan di depan sidang dewan penguji  
sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Komputer  
Fakultas Sains dan Teknologi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau  
di Pekanbaru, pada tanggal 10 Januari 2023

Pekanbaru, 10 Januari 2023

Mengesahkan,

**Ketua Program Studi**



**Dr. H. Istiono, M.Pd.**  
NIP. 196403011992031003



**Eki Saputra, S.Kom., M.Kom.**  
NIP. 198307162011011008

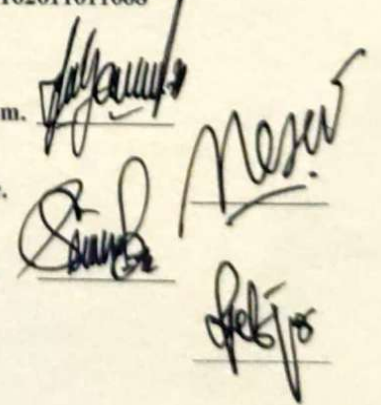
#### DEWAN PENGUJI:

**Ketua : Tengku Khairil Ahsyar, S.Kom., M.Kom.**

**Sekretaris : Nesdi Evrilyan Rozanda, S.Kom., M.Sc.**

**Anggota 1 : Saide, S.Kom., M.Kom., M.I.M., Ph.D.**

**Anggota 2 : Febi Nur Salisah, S.Kom., M.Kom.**



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.

## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Ivanris Ramadhan  
 NIM : 11850315232  
 Tempat/Tanggal Lahir : Dumai, 02 Januari 1999  
 Fakultas/Pascasarjana : Sains dan Teknologi  
 Prodi : Sistem Informasi  
 Judul ~~Disertasi/Thesis/Skripsi/Karya Ilmiah lainnya\*~~ :  
 Analisa Kinerja Manajemen Rumah Sakit Jiwa Tampan Riau Menggunakan  
 Metode SWOT *Balanced Scorecard*

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa:

1. Penulis ~~Disertasi/Thesis/Skripsi/Karya Ilmiah lainnya\*~~ dengan judul sebagaimana tersebut diatas 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. Apabila 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.

Pekanbaru, 17 Januari 2023  
 Yang membuat pernyataan,



Ivanris Ramadhan  
 NIM. 11850315232

## LEMBAR HAK ATAS KEKAYAAN INTELEKTUAL

Tugas Akhir yang tidak diterbitkan ini terdaftar dan tersedia di Perpustakaan Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau adalah terbuka untuk umum, dengan ketentuan bahwa hak cipta ada pada penulis. Referensi kepustakaan diperkenankan dicatat, tetapi pengutipan atau ringkasan hanya dapat dilakukan atas izin penulis dan harus dilakukan mengikuti kaedah dan kebiasaan ilmiah serta menyebutkan sumbernya.

Penggandaan atau penerbitan sebagian atau seluruh Tugas Akhir ini harus memperoleh izin tertulis dari Dekan Fakultas Sains dan Teknologi, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau. Perpustakaan dapat meminjamkan Tugas Akhir ini untuk anggotanya dengan mengisi nama, tanda peminjaman dan tanggal peminjam pada *form* peminjaman.

### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

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

## LEMBAR PERNYATAAN

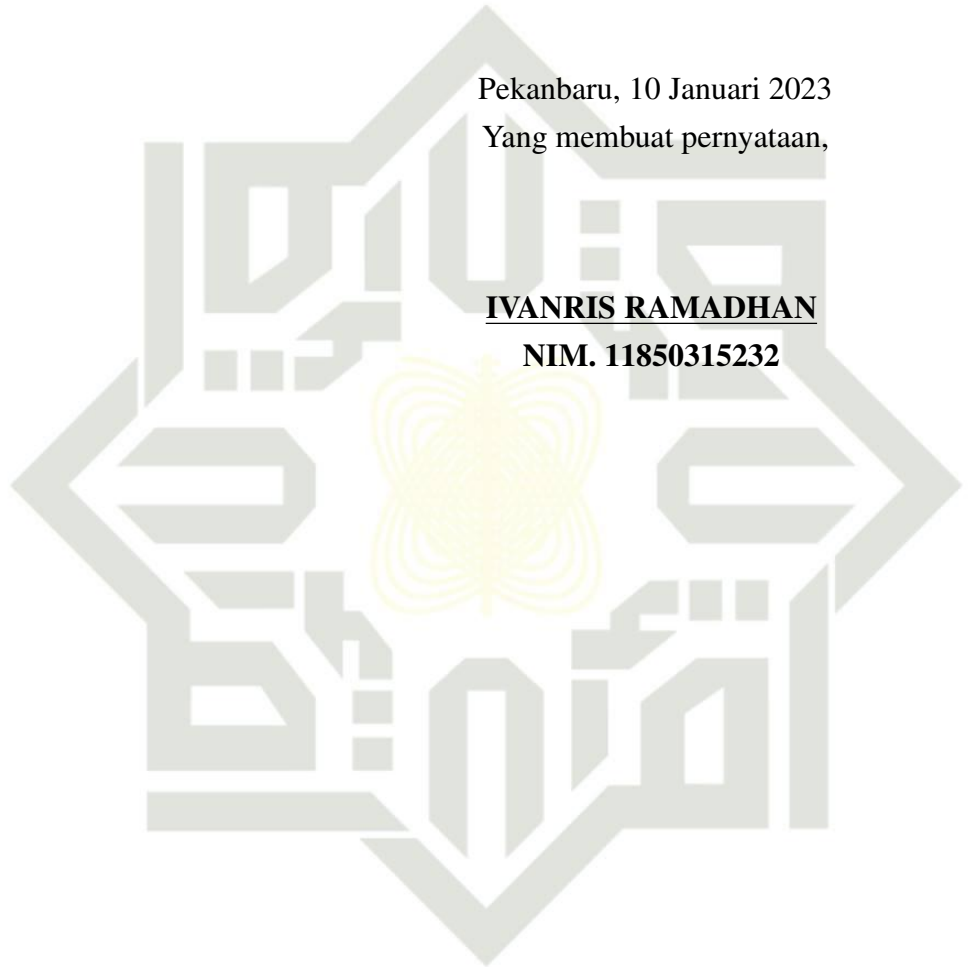
Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam Tugas Akhir ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain kecuali yang secara tertulis diadukan dalam naskah ini dan disebutkan di dalam daftar pustaka.

Pekanbaru, 10 Januari 2023

Yang membuat pernyataan,

**IVANRIS RAMADHAN**

**NIM. 11850315232**



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.

## LEMBAR PERSEMBAHAN

*Alhamdulillah wa syukurillah.* Rasa syukur yang tiada henti saya ucapkan kepada Allah SWT. Limpahan nikmat dan kasihmu yang telah memberikan kekuatan dengan membekali hamba ini dengan ilmu sehingga atas karunia serta kemudahan yang telah diberi akhirnya penulis dapat merampungkan Tugas Akhir ini. Salawat teriringkan salam tidak lupa kita sampaikan kepada Nabi yang membawa cahaya bagi kita semua yaitu baginda Nabi besar Muhammad SAW.

Persembahan teristimewa saya berikan untuk kedua orang tua saya yang banyak berperan dalam perjalanan hidup saya selama ini. Terimakasih kepada ibu atas lantunan doa-doa yang terbaik sehingga saya dapat merampungkan Tugas Akhir ini guna untuk memperoleh gelar sarjana. Terimakasih kepada ayah atas perjuangan mu mencari nafkah untuk memberikan pendidikan terbaik anaknya yang tidak akan bisa diganti dengan apapun itu.

Tidak lupa saya ucapkan terimakasih kepada seluruh dosen Program Studi Sistem Informasi UIN Suska Riau yang telah memberikan ilmu kepada saya sehingga Tugas Akhir ini dapat terselesaikan. Terimakasih saya ucapkan kepada teman-teman yang telah bersedia membantu dan bersedia saya repotkan. Semoga Allah SWT membalas semua kebaikan teman-teman dan dipermudahkan semua dalam menyelesaikan perkuliahan.

### 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.





## KATA PENGANTAR

*Assalamualaikum warrahmatullahi wabaraktu, Alhamdulillah wa syukurilah.* Ucapan syukur yang tak pernah bosan penulis lantunkan kepada Allah SWT atas ridha dan rahmat serta ilmu yang diberikan sehingga Tugas Akhir ini dapat terselesaikan. Solawat serta salam tidak lupa penulis sampaikan kepada Nabi seluruh alam Nabi Muhammad SAW dengan ucapan *Allahumma Sholli' Ala Syaidina Muhammad Wa'ala Ali Syaidina Muhammad*. Tugas Akhir ini digunakan untuk salah satu syarat menyelesaikan pendidikan sarjana dan memperoleh gelar sarjana pada Program Studi Sistem Informasi, Fakultas Sains dan Teknologi, UIN Sultan Syarif Kasim Riau. Banyak pihak yang terlibat dalam Tugas Akhir ini. Maka dari itu, Penulis ucapkan terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Hairunas, M.Ag sebagai Rektor Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
2. Bapak Dr. Hartono, M.Pd sebagai Dekan Fakultas Sains dan Teknologi.
3. Bapak Eki Saputra, S.Kom., M.Kom sebagai Ketua Program Studi Sistem Informasi.
4. Ibu Siti Monalisa, S.Kom., M.Kom sebagai Sekertaris Program Studi Sistem Informasi
5. Ibu Dr. Rice Novita., S.Kom., M.Kom sebagai pembimbing akademik penulis yang telah memberikan bantuan serta nasehat dari awal hingga akhir studi penulis.
6. Bapak Nesdi Evrilyan Rozanda, S.Kom., M.Sc selaku dosen pembimbing Tugas Akhir ini. Terimakasih atas bimbingan, bantuan, nasihat serta saran yang diberikan sehingga Tugas Akhir ini dapat diselesaikan.
7. Bapak Saide, S.Kom., M.Kom., M.I.M., Ph.D sebagai penguji pertama yang sudah memberikan masukan dan saran yang sangat bermanfaat untuk penelitian ini.
8. Ibu Febi Nur Salisah, S.Kom., M.Kom sebagai penguji kedua yang berkenan memberikan saran serta masukan yang berguna untuk penelitian ini.
9. Terimakasih penulis ucapkan kepada seluruh tenaga pengajar Program Studi Sistem Informasi UIN Suska Riau yang telah memberikan ilmunya kepada penulis.
10. Terimakasih penulis ucapkan kepada kedua orang yang penulis sayangi yaitu kedua orang tua penulis yang telah memeberikan cinta, kasih sayang, dukungan serta doa yang telah dilantunkan dalam sujudnya.
11. Terimakasih penulis ucapkan kepada Putri Salsabila Maharani orang 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.



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.

juga saya sayangi karena selalu membantu, menemani, dan mendengarkan saya dalam berkeluh kesah.

2. Terimakasih penulis ucapkan kepada teman teman kontrakan sepi merana yang sudah membantu saya *push rank mobile legend* hingga *glory*.
3. Terimakasih untuk Sistem Informasi 2018 atas bantuan yang diberikan serta kenangan suka duka selama menjalani proses perkuliahan yang tidak mudah.
4. Terimakasih kepada diri sendiri yang telah berjuang sampai pada saat ini dengan bekerja, berjualan, dan berbagai hal yang dilakukan untuk memenuhi kebutuhan semasa perkuliahan ini.
5. Terimakasih untuk pembeli setia saya yang secara tidak langsung membantu perkuliahan saya dengan membeli jualan saya.
6. Terimakasih juga penulis sampaikan kepada semua pihak yang ikut berpartisipasi yang tidak bisa disebutkan namanya satu persatu.

Penulis menyadari masih banyak kekurangan pada Tugas Akhir ini. Maka disini penulis meminta kritik saran dan masukan yang membangun agar Tugas Akhir ini menjadi lebih baik untuk kedepannya. Semoga Tugas Akhir ini bermanfaat bagi pembaca terkhusus pada bidang Sistem Informasi.

Pekanbaru, 17 Januari 2023

Penulis,

**IVANRIS RAMADHAN**

**NIM 11850315232**

UIN SUSKA RIAU

# ANALISA KINERJA MANAJEMEN RUMAH SAKIT JIWA TAMPAN RIAU MENGGUNAKAN METODE SWOT *BALANCED SCORECARD*

IVANRIS RAMADHAN  
NIM: 11850315232

Tanggal Sidang: 10 Januari 2023  
Periode Wisuda:

Program Studi Sistem Informasi  
Fakultas Sains dan Teknologi  
Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau  
Jl. Soebrantas, No. 155, Pekanbaru

## ABSTRAK

Dalam 5 tahun terakhir, RSJ Tampan menunjukkan perkembangan yang cukup baik. Kondisi ini terlihat dari meningkatnya angka *Bed Occupation Rate* (BOR) yang selalu meningkat setiap tahunnya. Akan tetapi, peningkatan BOR yang tinggi tidak sebanding dengan kinerja tim medis sehingga dapat menurunkan kepuasan serta keselamatan pasien dan berbagai masalah lainnya seperti rendahnya pengenalan masyarakat tentang RSJ Tampan. Oleh karena itu, diperlukan sebuah sistem evaluasi kinerja agar dapat mengarahkan kinerja RS sesuai dengan tujuan, visi, misi, serta kondisi yang dimiliki oleh RSJ Tampan. Penelitian ini bertujuan untuk menentukan arah pengembangan strategi RSJ Tampan dan merancang sasaran strategi menggunakan metode SWOT *Balanced Scorecard*. Dengan tahapan-tahapannya adalah pengumpulan informasi strategis melalui riset dan analisi SWOT, proses input SWOT *Balanced Scorecard* serta penentuan formulasi strategi. Hasil akhir yang diharapkan adalah terancangannya sasaran strategis di RSJ Tampan Riau. Berdasarkan penelitian yang dilakukan, didapatkan bahwa pengembangan arah strategi RSJ Tampan hendaknya melakukan strategi agresif, yaitu strategi pengembangan layanan dan pemanfaatan serta perluasan pangsa pasar. Sesuai dengan arah strategi yang disarankan tersebut, ditemukan 9 sasaran strategis yang harus dilakukan agar kinerja RSJ Tampan menjadi lebih baik.

**Kata Kunci:** Analisis SWOT, *Balanced Scorecard*, SWOT *Balanced Scorecard*.

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

# ***PERFORMANCE ANALYSIS OF MENTAL HOSPITAL MANAGEMENT TAMPAN RIAU USING THE SWOT METHOD BALANCED SCORECARD***

**IVANRIS RAMADHAN  
NIM: 11850315232**

*Date of Final Exam: January 10<sup>th</sup> 2023  
Graduation Period:*

*Department of Information System  
Faculty of Science and Technology  
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau  
Soebrantas Street, No. 155, Pekanbaru*

## ***ABSTRACT***

In the last 5 years, Tampan Hospital has shown quite good progress. This condition can be seen from the increasing number of BOR (Bed Occupation Rate) which always increases every year. However, the high increase in BOR is not proportional to the performance of the medical team so that it can reduce patient satisfaction and safety and various other problems such as low public awareness of Tampan Hospital. Therefore it is necessary, we need a performance evaluation system so that it can direct the hospital's performance in accordance with the goals, vision, mission, and conditions owned by Tampan Hospital. This study aims to determine the direction of strategic development of the Tampan Hospital and to design strategic objectives using the SWOT Balanced Scorecard method. The stages are the collection of strategic information through research and SWOT analysis, the SWOT Balanced Scorecard input process and the determination of strategy formulation. The expected end result is the design of strategic objectives at the Tampan Riau Hospital. Based on the research conducted, it was found that the development of the strategic direction of the Tampan Hospital should carry out an aggressive strategy, namely a strategy for developing services and utilizing and expanding market share. In accordance with the suggested strategic direction, 9 strategic objectives were found that must be carried out so that the performance of Tampan Hospital is better.

**Keywords:** *Analysis SWOT, Balanced Scorecard, SWOT Balanced Scorecard.*



## DAFTAR ISI

<b>LEMBAR PERSETUJUAN</b>	ii
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b>	iii
<b>LEMBAR HAK ATAS KEKAYAAN INTELEKTUAL</b>	iv
<b>LEMBAR PERNYATAAN</b>	v
<b>LEMBAR PERSEMBAHAN</b>	vi
<b>KATA PENGANTAR</b>	vii
<b>ABSTRAK</b>	ix
<b>ABSTRACT</b>	x
<b>DAFTAR ISI</b>	xi
<b>DAFTAR GAMBAR</b>	xiv
<b>DAFTAR TABEL</b>	xv
<b>DAFTAR SINGKATAN</b>	xvi
<b>PENDAHULUAN</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang . . . . .	1
1.2 Perumusan Masalah . . . . .	3
1.3 Batasan Masalah . . . . .	3
1.4 Tujuan . . . . .	3
1.5 Manfaat . . . . .	3
1.6 Sistematika Penulisan . . . . .	3
<b>LANDASAN TEORI</b>	<b>5</b>
2.1 Kinerja . . . . .	5
2.1.1 Pengertian Kinerja . . . . .	5
2.1.2 Pengukuran Kinerja . . . . .	5
2.1.3 Tujuan dan Manfaat Pengukuran Kinerja . . . . .	6
2.2 Manajemen Kinerja . . . . .	6
2.3 Manajemen Strategis . . . . .	7

**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.

2.4	Analisis SWOT . . . . .	8
2.4.1	Pengertian SWOT . . . . .	8
2.4.2	Manfaat Analisis SWOT . . . . .	10
2.4.3	Matriks SWOT . . . . .	10
2.5	<i>Balanced Scorecard</i> . . . . .	11
2.5.1	Pengertian <i>Balanced Scorecard</i> . . . . .	11
2.5.2	Keunggulan <i>Balanced Scorecard</i> . . . . .	11
2.5.3	Perspektif <i>Balanced Scorecard</i> . . . . .	12
2.5.4	Perspektif Keuangan ( <i>Financial Perspective</i> ) . . . . .	12
2.5.5	Perspektif Pelanggan . . . . .	14
2.5.6	Perspektif Proses Bisnis Internal . . . . .	15
2.5.7	Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran . . . . .	16
2.6	Integrasi SWOT <i>Balanced Scorecard</i> . . . . .	17
2.7	Rumah Sakit Jiwa Tampan Riau . . . . .	18
2.8	Visi dan Misi Rumah Sakit Jiwa Tampan Riau . . . . .	19
2.9	Struktur Organisasi Rumah Sakit Jiwa Tampan Riau . . . . .	20
2.10	Penelitian Terdahulu . . . . .	20
<b>3</b>	<b>METODOLOGI PENELITIAN</b>	<b>23</b>
3.1	Tahap Awal Penelitian . . . . .	23
3.1.1	Survei Lapangan . . . . .	23
3.1.2	Studi Literatur . . . . .	24
3.2	Tahap Pengumpulan Data . . . . .	24
3.3	Tahap Pengolahan Data . . . . .	25
3.4	Tahap Analisa . . . . .	26
<b>4</b>	<b>ANALISIS DAN HASIL</b>	<b>27</b>
4.1	Keadaan Kinerja Rumah Sakit Jiwa Tampan . . . . .	27
4.2	Analisis SWOT . . . . .	29
4.2.1	<i>Strengths</i> (Kekuatan) . . . . .	29
4.2.2	<i>Weakness</i> (Kelemahan) . . . . .	30
4.2.3	<i>Oppurtunities</i> (Peluang) . . . . .	30
4.2.4	<i>Threat</i> (Ancaman) . . . . .	31
4.3	Riset SWOT . . . . .	31
4.3.1	Penentuan Arah Strategi Rumah Sakit Jiwa Tampan . . . . .	33
4.3.2	Urgensi Penanganan . . . . .	35
4.3.3	Formulasi Strategis . . . . .	36
4.4	Analisa SWOT <i>Balanced Scorecard</i> . . . . .	39

4.4.1	Sasaran Strategis . . . . .	39
4.4.2	Peta Strategi . . . . .	41

**PENUTUP 45**

5.1	Kesimpulan . . . . .	45
5.2	Saran . . . . .	45

**DAFTAR PUSTAKA**

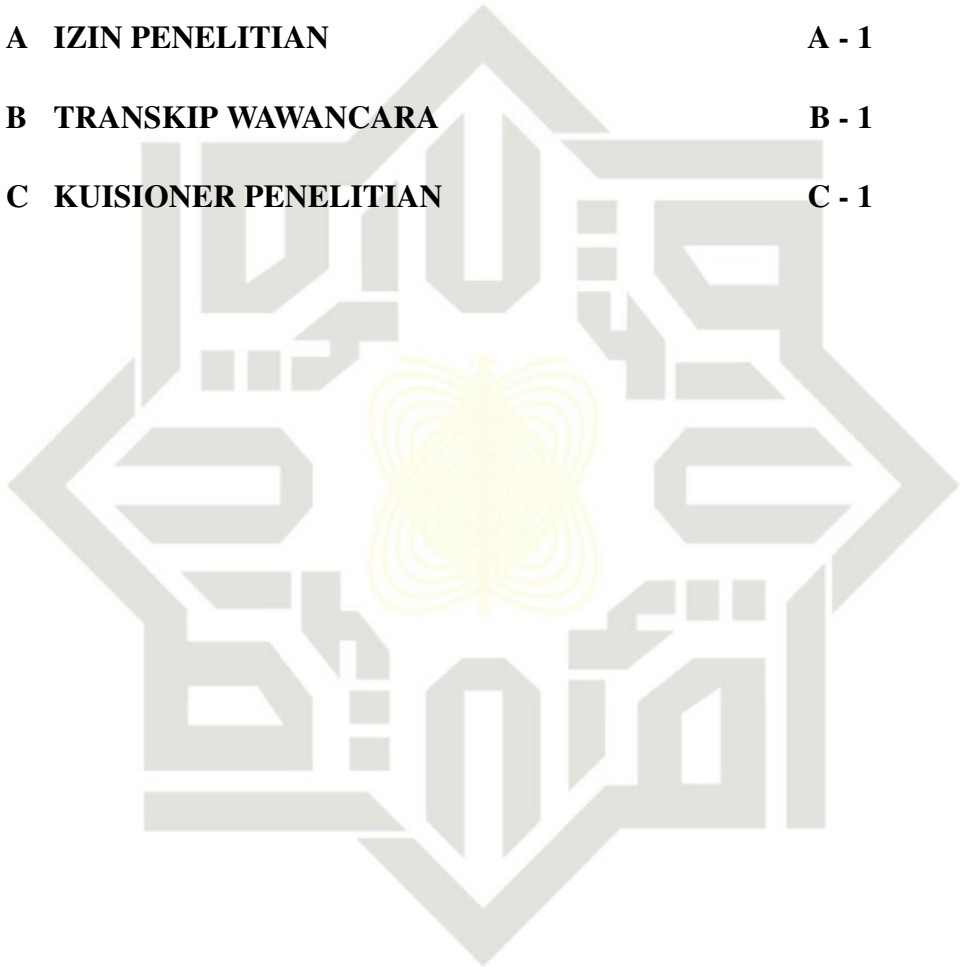
<b>LAMPIRAN A</b>	<b>IZIN PENELITIAN</b>	<b>A - 1</b>
-------------------	------------------------	--------------

<b>LAMPIRAN B</b>	<b>TRANSKIP WAWANCARA</b>	<b>B - 1</b>
-------------------	---------------------------	--------------

<b>LAMPIRAN C</b>	<b>KUISIONER PENELITIAN</b>	<b>C - 1</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.



UIN SUSKA RIAU



## DAFTAR GAMBAR

2.1	Diagram Manajemen Kinerja (Wibisono, 2006) . . . . .	6
2.2	Diagram Analisis SWOT (Wardoyo, 2011) . . . . .	9
2.3	Rincian Realisasi Pendapatan RSJ Tampan Riau . . . . .	19
2.4	Struktur Organisasi Rumah Sakit Jiwa Tampan Riau . . . . .	20
3.1	Diagram Alur Penelitian . . . . .	23
4.1	Diagram SWOT Rumah Sakit Jiwa Tampan Riau . . . . .	34
4.2	Matriks SWOT Rumah Sakit Jiwa Tampan . . . . .	37
4.3	Peta Strategi Rumah Sakit Jiwa Tampan . . . . .	41
4.4	Matriks Visi dan Misi Rumah Sakit Jiwa Tampan . . . . .	44

### 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

2.1	Matriks SWOT (Wheelen dan Hunger, 2003) . . . . .	10
2.2	Matriks SWOT <i>Balanced Scorecard</i> . . . . .	17
2.3	Penelitian Terdahulu . . . . .	21
3.1	Bobot Skala <i>Likert</i> . . . . .	25
4.1	Kinerja RSJ Tampan Periode 5 Tahun Terakhir (2017-2021) . . . . .	27
4.2	Skala Penilaian Kondisi Kuesioner SWOT . . . . .	31
4.3	Rekapitulasi dan Hasil Pengolahan Data Kuesioner Riset SWOT . . . . .	32
4.4	Rencana Strategi dan Tema Strategi . . . . .	39
4.5	Matriks SWOT <i>Balanced Scorecard</i> . . . . .	43

### 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 SINGKATAN

RSJ	:	Rumah Sakit Jiwa
BOR	:	<i>Bed Occupation Rate</i>
BTO	:	<i>Bed Turn Over</i>
AVLOS	:	<i>Average Lenght of Stay</i>
TOI	:	<i>Turn Over Internal</i>
SWOT	:	<i>Strenght, Weaknes, Oppurtunities, and Threat</i>
BSC	:	<i>Balanced Scorecard</i>
SDM	:	Sumber Daya Manusia
ALOS	:	<i>Avarage Length of Stay</i>
RS	:	Rumah Sakit
BLUD	:	Badan Layanan Umum Daerah

### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

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



# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Kinerja merupakan implementasi dari rancangan yang telah ditetapkan. Implementasi kinerja biasanya dilakukan oleh sumber daya manusia (SDM) yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi, dan kepentingan dan penting untuk dilakukan pengukuran (Rumintjap, 2013). Membandingkan kinerja suatu perusahaan sangat berguna untuk melihat kinerja perusahaan periode lalu dan periode yang akan datang, sehingga dapat diketahui, kinerja mengalami perbaikan atau sebaliknya mengalami penurunan (Handayani, 2011). Sistem pengukuran kinerja dapat dijadikan acuan sebagai alat pengendalian manajemen pada perusahaan (Ulum, 2009).

Menurut Suhartono (2012) manajemen kinerja adalah suatu rangkaian praktik yang berkaitan pada penentuan tujuan, pemilihan, penempatan, penilaian kinerja, serta pelatihan dan pengembangan. Dalam menghadapi persaingan yang semakin kompetitif setiap perusahaan sudah seharusnya memiliki strategi bisnis yang tetap kompatibel untuk setiap masa yang akan datang guna memenangkan persaingan (Nugrahayu dan Retnani, 2015). Pengukuran kinerja yang diukur dari aspek finansial saja justru akan memberikan hasil kinerja yang tidak memuaskan karena ukuran kinerja yang baik adalah yang melibatkan ukuran keuangan dan non keuangan (dan Govindarajan, 2005).

Perumusan pengukuran kinerja banyak digunakan di perusahaan manufaktur, tetapi dapat juga diterapkan pada perusahaan dibidang jasa, misalnya perusahaan atau instansi yang bergerak di bidang kesehatan yaitu rumah sakit (Setiawannie dan Rahmania, 2019). Rumah sakit yang merupakan perusahaan yang kompleks (Iswari, 2011), hendaknya mampu melakukan perencanaan strategis yang efektif dalam menerjemahkan visi, misi, dan strategi suatu perusahaan ke dalam tujuan operasional dan pengukuran kinerja baik dari aspek finansial dan non finansial (Setiawannie dan Rahmania, 2019). Perusahaan dibidang jasa kesehatan yaitu RSJ Tampan Riau yang memiliki target tertulis pada visi dan misi rencana strategi kerja (rensta kerja) RSJ Tampan 2019-2024. Misi rensta kerja 2019-2024 yaitu mewujudkan sistem manajemen kinerja yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel.

Sehingga Kaplan dan Norton (1996) mengatasi kekurangan ini dengan suatu metode pendekatan yang mengukur kinerja suatu perusahaan atau instansi dengan mempertimbangkan empat aspek, yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis serta proses pembelajaran dan pertumbuhan. cara untuk menyeimbangkan pengukuran

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Diarang 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. Diarang mengemukakan 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.

aspek finansial dan non finansial menghasilkan suatu *Balance Scorecard*. Dengan metode *Balanced Scorecard*, para direktur perusahaan akan mampu menilai bagaimana unit bisnis mereka melakukan penciptaan nilai pada saat ini dengan tetap memperhitungkan kepentingan- kepentingan kedepannya. Adapun metode lainnya untuk mengukur kinerja yang terfokus pada keuangan perusahaan seperti *Economic Value Added* (EVA) yang digunakan oleh (Hefrizal, 2018) untuk menilai kinerja keuangan pada PT. Uniliver Indonesia.

Metode yang tepat untuk diintegrasikan dengan *Balanced Scorecard* adalah metode *Strenghts, Weaknesses, Opportunities, and Threats* (SWOT) (Dwi, Koeshardjono, dan Suharsono, 2020). Penggabungan kedua metode tersebut dapat diintegrasikan bersama untuk mengukur kinerja dan menciptakan sebuah strategi baru (Yulianti, 2006). Analisis SWOT digunakan untuk melihat kondisi perusahaan dari sisi internal dan eksternal untuk menghasilkan sebuah perumusan strategi (Paes, Bezerra, Deus, Jugend, dan Battistelle, 2019). Analisa SWOT merupakan bagian pengembangan dari rancangan jangka panjang guna meningkatkan daya saing perusahaan. Sedangkan *Balanced Scorecard* digunakan sebagai wadah atau kerangka yang komprehesif dan sistematis dalam menerjemahkan analisis SWOT (Yulianti, 2006). Penelitian dengan menggunakan dua metode ini pernah dilakukan oleh (Setiawannie dan Rahmania, 2019) yaitu pengukuran kinerja RS X dengan metode SWOT *Balanced Scorecard* dan diperoleh kesimpulan arah strategis rumah sakit berada pada Kuadran I diagram kartesius yang berarti melakukan alternatif strategi tumbuh yang mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif. Selanjutnya *Key Performance Indicators* (KPI) untuk Rumah Sakit X berdasarkan bobot keseluruhan perspektif metode BSC, diketahui bahwa prioritas teretinggi terdapat pada indikator produktivitas pegawai yang merupakan bagian dari perspektif proses internal dengan nilai 0,19, serta nilai terendah adalah indikator *Avarage Length of Stay* (ALOS) yaitu 0,14.

Dari pemaparan latar belakang dan didukung dengan penelitian terdahulu, maka dalam penelitian ini akan dilakukan analisa kinerja manajemen RSJ Tampan dengan pendekatan SWOT *Balanced Scorecard*, untuk menghasilkan sebuah saran strategis guna mengetahui pertumbuhan serta pencapaian instansi dan juga bertujuan untuk mengidentifikasi apakah hubungan antara aspek-aspek tersebut dapat dibangun dalam konteks kinerja organisasi *non-profit* (Muwardi dkk., 2020) pada RSJ Tampan.

## 1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah bagaimana inisiatif strategi dapat meningkatkan kinerja pada RSJ Tampan berdasarkan analisis metode SWOT *Balanced Scorecard*.

## 1.3 Batasan Masalah

Batasan masalah tugas akhir ini adalah:

1. *Scope* penelitian ini adalah manajemen RSJ Tampan Riau.
2. Pengumpulan data yang dilakukan melalui wawancara dan kuesioner dengan 4 orang pihak top manajemen RSJ Tampan Riau.
3. Analisis SWOT digunakan untuk perumusan strategi pada RSJ Tampan Riau.
4. Penyusunan rancangan strategis menggunakan 4 perspektif *Balanced Scorecard*.

## 1.4 Tujuan

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk merumuskan rancangan strategis pengembangan di RSJ Tampan Riau sesuai dengan visi, misi, dan strategi perusahaan.
2. Memberikan usulan strategi baru berdasarkan hasil evaluasi kinerja dengan menggunakan perspektif dalam *Balanced Scorecard*.

## 1.5 Manfaat

Manfaat dari penelitian ini adalah:

1. Penelitian ini diharapkan bermanfaat sebagai pembuktian keefektifan penerapan SWOT *Balanced Scorecard* sebagai metode perumusan strategi yang komprehensif, koheren, dan terukur pada suatu organisasi.
2. Sebagai pengembangan bagi rumah sakit dalam hal memperbaiki strategi rumah sakit untuk dapat bersaing dalam lingkungan bisnis yang kompetitif.

## 1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan laporan adalah sebagai berikut:

### BAB 1. PENDAHULUAN

BAB 1 pada tugas akhir ini berisi tentang: (1) Latar Belakang Masalah; (2) Rumusan Masalah; (3) Batasan Masalah; (4) Tujuan; (5) Manfaat; dan (6) Sistematika Penulisan.

### BAB 2. LANDASAN TEORI

BAB 2 pada Tugas Akhir ini berisi tentang teori-teori yang berkaitan dengan Tugas Akhir yang dibuat.

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 3. METODOLOGI PENELITIAN**

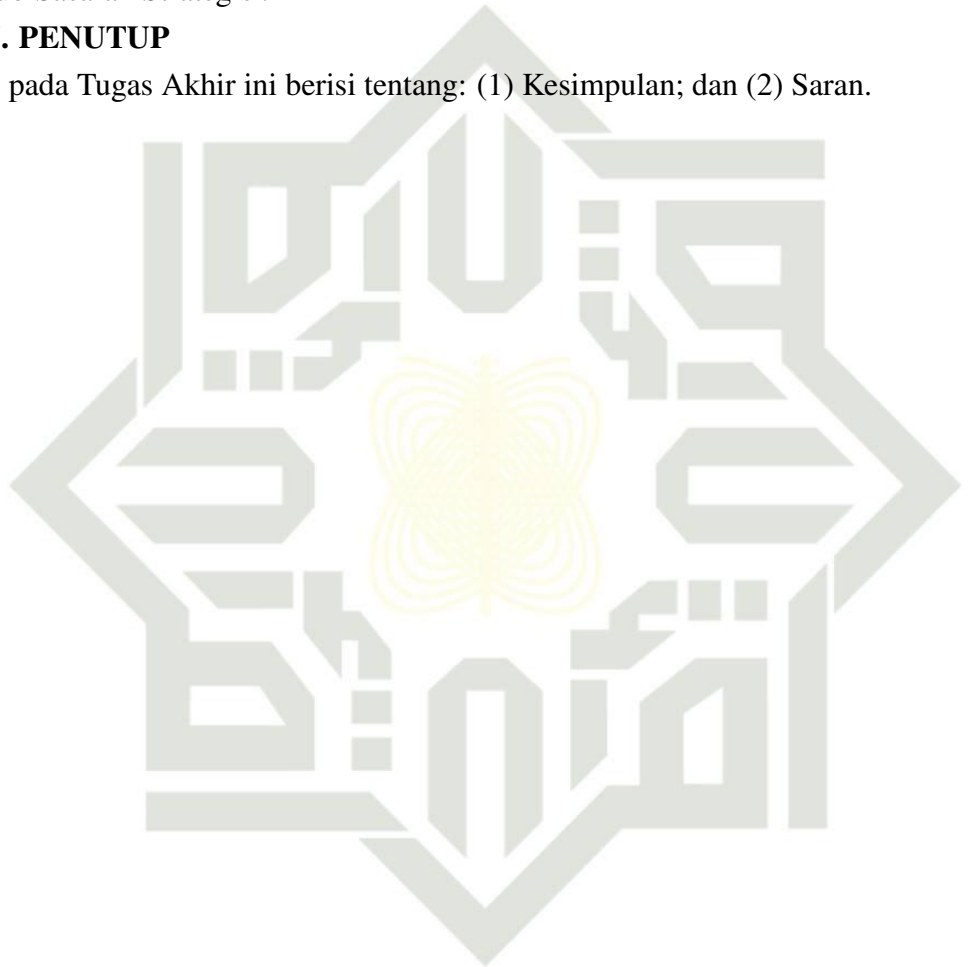
BAB 3 pada Tugas Akhir ini berisi tentang metodologi yang dilakukan dari tahap persiapan hingga pengolahan data.

**BAB 4. ANALISA DAN HASIL**

BAB 4 pada Tugas Akhir ini berisi tentang: (1) Perumusan Arah Strategis; (2) Penentuan Urgensi Penanganan; (3) Penyusunan Formulasi Strategis; (4) Analisis SWOT BSC Sebagai Penentuan Sasaran Strategis; dan (5) Perancangan Peta Strategi dan Sub Sasaran Strategis .

**BAB 5. PENUTUP**

BAB 5 pada Tugas Akhir ini berisi tentang: (1) Kesimpulan; dan (2) Saran.



UIN SUSKA RIAU

## BAB 2

### LANDASAN TEORI

#### 2.1 Kinerja

##### 2.1.1 Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan pencapaian dalam pelaksanaan suatu kegiatan dalam mewujudkan visi, misi, tujuan, maupun sasaran perusahaan (Rudianto, 2013). Hasil kerja yang dapat dicapai oleh individu maupun perusahaan baik secara kuantitatif maupun kualitatif, bertanggung jawab atas tugas dan wewenang masing-masing dalam upaya mencapai tujuan perusahaan secara legal, sesuai moral dan etika (Moheriono, 2014). Menurut (Retnawati, 2018) kinerja yang baik dipengaruhi oleh tingkat kemampuan dan motivasi kerja. Keberhasilan suatu kinerja akan ditentukan oleh beberapa aspek yang dimana seluruh faktor tersebut harus dipertimbangkan ketika mengolah, mengukur, memodifikasi, dan menghargai kinerja (Mwita, 2000):

1. Faktor pribadi yang meliputi kemampuan pribadi, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen.
2. Faktor kepemimpinan yang memerlukan arahan dan dukungan yang diberikan kepada tim.
3. Faktor tim yang bekerjasama dan saling mendukung.
4. Faktor sistem kerja dan fasilitas (instrumen tenaga kerja) yang diberikan oleh perusahaan.
5. Faktor kontekstual (situasional) yang merupakan tekanan dan perubahan lingkungan internal maupun eksternal dari perusahaan.

Perusahaan mengharapkan akan pencapaian kinerja yang tinggi yang berguna sebagai hasil dari kegiatan dengan unsur kemampuan yang dapat diukur dan terstandarisasi (Mukhlisoh, Hamid, dan Arenawati, 2016).

##### 2.1.2 Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja menurut Nawawi (2001) adalah mencatat hasil yang didapatkan dalam menjalankan fungsi-fungsi khusus suatu pekerjaan atau kegiatan bekerja selama dalam periode tertentu. Setelah mendapatkan hasil pengukuran tersebut kemudian digunakan sebagai umpan balik yang akan memberikan informasi tentang prestasi pelaksanaan suatu rencana dan titik dimana perusahaan memerlukan penyesuaian dari aktivitas perencanaan dan pengendalian (Mukhlisoh dkk., 2016). Pengukuran kinerja dinilai berdasarkan aspek finansial dan non finansial seperti kinerja kepegawaian, kinerja kualitas dan kinerja kepuasan pelanggan (Retnawati, 2018). Secara umum dapat juga dikatakan bahwa kinerja merupakan

prestasi yang dapat dicapai oleh organisasi dalam periode tertentu (Suwandi, 2013).

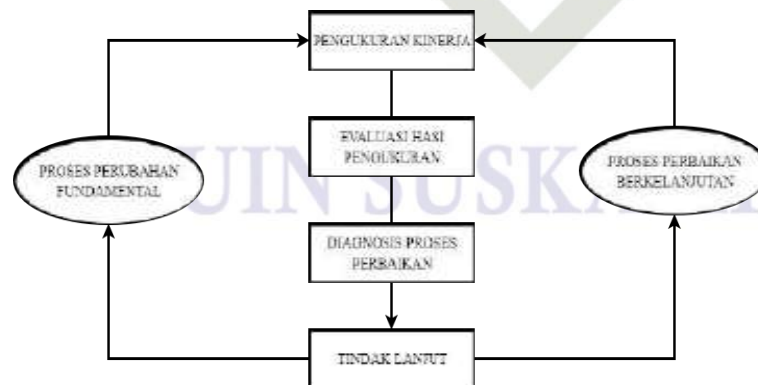
### 2.1.3 Tujuan dan Manfaat Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja secara berkelanjutan akan memberikan umpan balik sehingga upaya perbaikan terus menerus akan mencapai keberhasilan dimasa mendatang (Irawan, 2021). Menurut Novita dan Yulianti (2020) manfaat pengukuran kinerja bagi perusahaan, yaitu:

1. Evaluasi antar individu dalam perusahaan  
Pengukuran kinerja bertujuan untuk menilai kinerja setiap individu pada perusahaan dalam menentukan jumlah dan jenis kompensasi yang merupakan hak bagi setiap individu dalam perusahaan.
2. Pengembangan diri setiap individu dalam perusahaan  
Pengukuran kinerja berguna untuk pengembangan karyawan yang memiliki kinerja yang rendah yang membutuhkan evaluasi perkembangan melalui pendidikan formal dan juga pelatihan.
3. Pemeliharaan sistem  
Sistem pada perusahaan memiliki sub sistem yang saling berkaitan satu sama lain, oleh karena itu perlu diperhatikan dan dipelihara dengan baik.
4. Dokumentasi  
Pengukuran kinerja memberikan manfaat sebagai dasar tindak lanjut dalam posisi pekerjaan karyawan dimasa yang akan datang. Hal ini berkaitan dengan pengambilan keputusan.

### 2.2 Manajemen Kinerja

Pengukuran kinerja merupakan salah satu pilar utama dalam sistem manajemen kinerja. Hal ini dapat dilihat pada diagram manajemen kinerja pada Gambar 2.1.



**Gambar 2.1.** Diagram Manajemen Kinerja (Wibisono, 2006)

Pengukuran kinerja merupakan awal mula atau dasar diperlukannya anali-

**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.

sis lanjutan. Penjelasan secara kualitatif yang sering diberikan oleh manajer terhadap penyimpangan kinerja yang terjadi bersifat subjektif atau intuisi semata yang tidak dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah, walaupun penjelasan tersebut logis dan masuk akal. Sehingga diperlukan tahap selanjutnya yaitu evaluasi hasil pengukuran kinerja yang merupakan perbandingan penilaian kinerja dengan standar yang telah disepakati. Selanjutnya proses mendapatkan sebab deviasi kinerja dengan diagnosis proses perbaikan serta menemukan cara mencapai target kinerja dengan perbaikan-perbaikan yang diperlukan. Hal tersebut merupakan tugas yang terintegrasi sehingga membutuhkan kerja sama antar level manajemen pada perusahaan (Yulianti, 2006).

Menurut Armstrong (2021) secara umum tujuan dari manajemen kinerja adalah guna menciptakan budaya individu dan organisasi dimana masing-masing bertanggung jawab dalam berkelanjutannya peningkatan, pengembangan proses bisnis, peningkatan ketrampilan, dan kontribusi mereka sendiri. Sedangkan secara spesifik manajemen kinerja digunakan untuk meningkatkan kinerja dalam organisasi, pendorong perubahan, pengembangan budaya, meningkatkan komitmen karyawan, motivasi dalam bekerja, mengembangkan kemampuan karyawan, membantu meningkatkan kepuasan kerja karyawan, dan sebagainya. Menurut Kaswan (2016) proses dalam manajemen kinerja dirancang untuk mencapai salah satu atau lebih dari tujuan utama berikut:

1. Mendorong pencapaian hasil  
Melalui penyelarasan tujuan, ukuran, dan berbagai informasi lain terkait individu dan organisasi, manajemen kinerja dapat digunakan sebagai alat untuk pemacu pengembangan hasil bisnis.
2. Mengembangkan kapabilitas  
Dengan memastikan peran, kompetensi, menyampaikan umpan balik yang membangun, dan pembinaan formal, manajemen kinerja dapat mengembangkan kapabilitas dari organisasi itu sendiri.
3. Menetapkan konsekuensi  
Dengan manajemen strategis, perusahaan dapat memberikan *reward and punishment* tertentu kepada karyawannya atas tindakan atau pencapaian yang dilakukan.

## 2. Manajemen Strategis

Manajemen strategis adalah suatu proses yang digunakan oleh manajer dan karyawan untuk merumuskan dan mengimplementasikan strategi dalam penyediaan *customer value* terbaik guna mewujudkan tujuan perusahaan. Pada dasarnya mana-

jemen strategis adalah suatu upaya manajemen dan karyawan untuk membangun masa depan perusahaan. Strategi adalah suatu tindakan utama yang dipilih untuk mewujudkan visi perusahaan, melalui misi (Mulyadi, 2001).

Tujuan utama dalam manajemen strategis adalah guna memadukan variabel-variabel internal dan eksternal perusahaan untuk memberikan kompetensi unik, yang memungkinkan perusahaan untuk mencapai keunggulan kompetitif secara terus menerus. Menurut Wheelen dan Hunger (2003) dalam bukunya, terdapat tiga hierarki strategi yaitu sebagai berikut:

1. Strategi korporasi

Dalam tingkatan strategi tertinggi ini menggambarkan arah perusahaan atau organisasi secara menyeluruh bagaimana sikap-sikap perusahaan terhadap pertumbuhan manajerialnya. Strategi ini mencakup bahasan mengenai tipe bisnis apa yang sebaiknya perusahaan masuki, arus kas ke divisi-divisi dalam perusahaan, dan hubungan perusahaan dengan lingkungan industri perusahaan.

2. Strategi bisnis

Pada tingkatan ini lebih menekankan pada pengembangan persaingan posisi produk atau layanan yang ditawarkan perusahaan dalam pangsa pasar khusus yang dilayani oleh divisi tersebut. Strategi peningkatan profit juga dapat diperhatikan pada tingkatan ini.

3. Strategi fungsional

Merupakan strategi yang lebih menekankan pada peng-optimalan sumber daya produktivitas. Pengembangan strategi dilakukan untuk meningkatkan kinerja yang dilakukan dengan mengumpulkan berbagai aktivitas dan kompetensi yang dimiliki perusahaan.

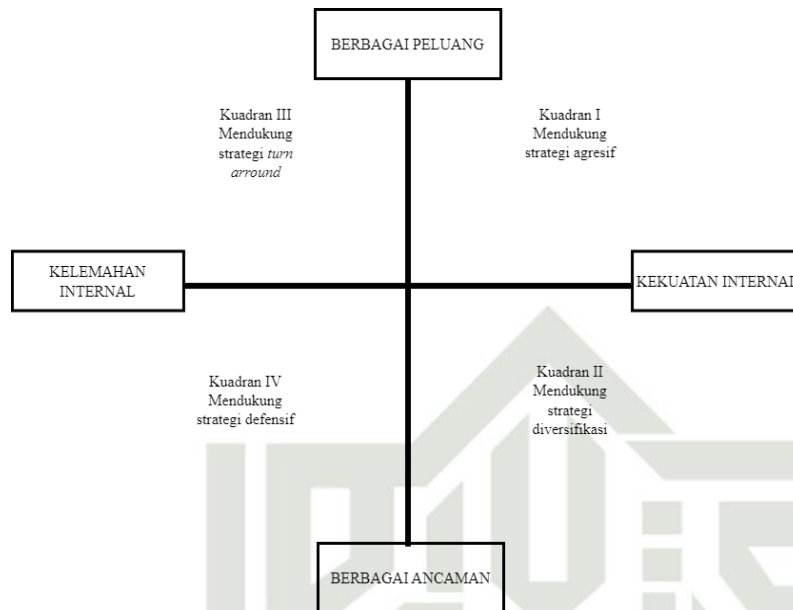
## 2.4 Analisis SWOT

### 2.4.1 Pengertian SWOT

Pengambilan keputusan umumnya dikaitkan dengan masalah misi, tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan, sehingga ketika melakukan analisis perlu memperhatikan faktor-faktor yang terintegrasi. Faktor tersebut dapat dikelompokkan dalam dua faktor dengan empat variabel yaitu faktor internal dengan variabel kekuatan *strengths* dan kelemahan *weakness* serta faktor eksternal dengan variabel peluang *opportunities* dan ancaman *threat*, sehingga dikenal dengan analisis SWOT (Wardoyo, 2011).

Analisis SWOT digunakan untuk menentukan posisi yang dialami perusahaan saat ini dan menentukan arah strategi yang dapat diambil perusahaan dengan menggunakan diagram analisis SWOT. Diagram analisis SWOT dapat dilihat pada

Gambar 2.2 berikut :



Gambar 2.2. Diagram Analisis SWOT (Wardoyo, 2011)

1. **Kuadran I**  
Kondisi pada kuadran ini merupakan situasi yang paling menguntungkan bagi perusahaan. Perusahaan memiliki peluang yang dapat dimanfaatkan dengan menggunakan kekuatan-kekuatan yang dimiliki. Strategi yang harus ditetapkan adalah strategi yang mendukung kebijakan pertumbuhan agresif *growth oriented strategy*.
2. **Kuadran II**  
Kondisi pada kuadran ini mengharuskan perusahaan menghadapi banyak ancaman, namun dapat ancaman tersebut dapat dihadapi dengan kebijakan strategi dengan menggunakan kekuatan yang ada dengan memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi.
3. **Kuadran III**  
Kondisi ini menunjukkan peluang pasar yang besar, namun memiliki beberapa kelemahan internal. Sehingga fokus strategi meminimalkan kelemahan internal sehingga dapat merebut peluang pasar.
4. **Kuadran IV**  
Kondisi yang tidak menguntungkan bagi perusahaan karena dalam menghadapi berbagai ancaman dan memiliki kelemahan internal tetap harus fokus dalam meminimalkan kelemahan dengan mengatasi ancaman dengan menggunakan arah strategi defensif.

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.



### 2.4.2 Manfaat Analisis SWOT

Menurut Wardoyo (2011) tujuan akhir analisis SWOT menghasilkan berbagai alternatif strategi yang lebih fungsional, sehingga lebih mudah dalam implementasi pada level manajer. Adapun mamfaat yang didapatkan dari analisis SWOT sebagai berikut:

1. Secara jelas dapat digunakan untuk mengetahui posisi perusahaan dalam kancah persaingan dengan perusahaan sejenis.
2. Sebagai pijakan dalam mencapai tujuan perusahaan atau perusahaan.
3. Sebagai upaya untuk menyempurnakan strategi yang telah ada, sehingga strategi perusahaan senantiasa bisa merealisasikan setiap perubahan kondisi bisnis yang terjadi.

### 2.4.3 Matriks SWOT

Matrik SWOT atau bisa disebut juga dengan matrik TOWS menggambarkan peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat dicocokkan dengan kekuatan internal perusahaan serta kelemahan perusahaan dapat menghasilkan empat set alternatif strategi yang memungkinkan (DHEA, 2012). Contoh matriks S-WOT dapat dilihat pada Tabel 2.1

**Tabel 2.1.** Matriks SWOT (Wheelen dan Hunger, 2003)

IFAS EFAS	<i>STRENGTH</i>	<i>WEAKNESS</i>
<i>OPPORTUNITIES</i>	<i>SO-STRATEGY</i>	<i>WO-STRATEGY</i>
<i>THREATS</i>	<i>ST-STRATEGY</i>	<i>WT-STRATEGY</i>

1. *SO-Strategy*  
Strategi yang disusun dengan cara menggunakan semua kekuatan untuk merebut peluang.
2. *WO-Strategy*  
Strategi yang disusun dengan cara mengambil keuntungan dari peluang yang ada untuk mengatasi kelemahan.
3. *ST-Strategy*  
Strategi yang disusun dengan cara menggunakan semua kekuatan untuk menghindari ancaman.
4. *WT-Strategy*  
Strategi yang disusun dengan cara meminimalkan kelemahan untuk menghindari ancaman.

## 2.5 *Balanced Scorecard*

### 2.5.1 *Pengertian Balanced Scorecard*

*Balanced Scorecard* merupakan salah satu alat yang mengukur kinerja perusahaan secara keseluruhan baik dalam aspek finansial maupun non-finansial. *Balanced scorecard* memerlukan ukuran komprehensif dengan empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran (Kaplan dan Norton, 1996). Selain itu, Kaplan dan Norton (1996) mengatakan bahwa perusahaan menggunakan fokus pengukuran *scorecard* untuk menghasilkan berbagai proses manajemen, meliputi:

1. Memperjelas dan menerjemahkan visi, misi, dan strategi.
2. Mengkomunikasikan dan mengaitkan berbagai tujuan dan ukuran strategis.
3. Merencanakan, menetapkan tujuan, dan menyelaraskan berbagai inisiatif strategis.
4. Meningkatkan umpan balik dan pembelajaran strategis.

Melalui *Balanced Scorecard* diharapkan bahwa pengukuran kinerja finansial dan non-finansial dapat menjadi bagian dari sistem informasi bagi seluruh level manajemen. Sehingga *Balance Scorecard* tidak lagi dianggap sebagai pengukur kinerja, namun telah menjadi sebuah kerangka berpikir dalam pengembangan strategi bisnis.

### 2.5.2 *Keunggulan Balanced Scorecard*

*Balanced Scorecard* memiliki kelebihan yang menjadikan sistem manajemen strategi saat ini berbeda secara signifikan dengan sistem manajemen strategi dalam manajemen tradisional (Zuniawan, Julyanto, Suryono, dan Ikatrinasari, 2020). Manajemen strategi tradisional hanya berfokus pada sasaran yang bersifat finansial. Sedangkan manajemen strategi kontemporer mencakup perspektif yang luas, baik itu finansial maupun non-finansial seperti keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, pembelajaran dan pertumbuhan. Menurut Mulyadi (2001) keunggulan *Balanced Scorecard* dalam sistem perencanaan strategis mampu menghasilkan rancangan strategis yang memiliki karakteristik berikut:

1. Komperhesif

*Balanced scorecard* menambahkan perspektif yang ada dalam perencanaan strategi dari yang sebelumnya hanya pada perspektif keuangan meluas ke tiga perspektif lain yaitu pelanggan, proses bisnis internal serta pembelajaran dan pertumbuhan. Perluasan perspektif ini menghasilkan manfaat sebagai pemaksimal kinerja perusahaan yang berguna sebagai interaksi pada lingkungan bisnis yang kompleks serta menjanjikan kinerja keuangan 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.

#### 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.

berlipat ganda dalam jangka panjang.

2. Koheren

*Balanced scorecard* mewajibkan personal untuk membangun hubungan sebab akibat diantara berbagai sasaran strategis yang dihasilkan dalam perencanaan strategis. Setiap sasaran strategis yang telah ditetapkan dalam perspektif non-finansial harus mempunyai hubungan kasual dengan sasaran finansial, baik secara langsung maupun tidak langsung. Kekoherenan sasaran strategi yang menjanjikan hasil kinerja keuangan yang sangat baik yang mana dibutuhkan oleh perusahaan untuk memasuki lingkungan bisnis yang kompetitif sehingga, kekoherenan sasaran strategis yang dihasilkan dalam perencanaan sistem strategis memotivasi kolektif untuk bertanggung jawab.

3. Seimbang

Keseimbangan sasaran strategis yang dihasilkan oleh sistem perencanaan strategis sangat penting untuk menghasilkan kinerja keuangan berjangka panjang. Maka perlu diperlihatkan garis keseimbangan yang harus diusahakan dalam menetapkan sasaran-sasaran strategis dalam keempat perspektif.

4. Terukur

Keterukuran sasaran strategis yang dihasilkan oleh sistem perencanaan strategis yang mana menjanjikan ketercapaian berbagai sasaran strategis yang dihasilkan oleh sistem tersebut. Semua sasaran strategis ditentukan oleh ukurannya, baik untuk sasaran strategis di perspektif keuangan (*financial*) maupun sasaran strategik di perspektif non-keuangan (*nonfinancial*).

### 2.5.3 Perspektif *Balanced Scorecard*

Selanjutnya *Balanced Scorecard* menurut Kaplan dan Norton (2001), ukuran kinerja keuangan saja tidaklah cukup untuk menilai kinerja suatu perusahaan yang diharapkan berhasil di masa yang akan datang tetapi juga harus memperhatikan empat aspek perspektif dalam pengukuran kinerja yaitu: perspektif belajar dan tumbuh (*learning and growth perspective*), perspektif proses internal bisnis (*intern perspective*), perspektif pelanggan (*customer perspective*), dan perspektif keuangan (*financial perspective*).

### 2.5.4 Perspektif Keuangan (*Financial Perspective*)

Tujuan finansial menyajikan suatu fokus untuk tujuan dan ukuran dalam seluruh perspektif *Balanced Scorecard*. Setiap ukuran dipilih harus menjadi bagian dari suatu hubungan timbal balik yang memuncak dalam peningkatan performa keuangan. *Balanced Scorecard* harus menguraikan tentang strategi, dimulai dengan tujuan finansial jangka panjang, dan kemudian keterkaitannya terhadap bagian-



bagian tindakan yang harus diambil dengan proses finansial, pelanggan, internal proses, dan terakhir karyawan dan sistem untuk mengantarkan performa ekonomis jangka panjang yang diharapkan.

Pengukuran kinerja keuangan mempertimbangkan adanya tahapan dari siklus kehidupan bisnis, yaitu: *growth*, *sustain*, dan *harvest* (Kaplan dan Norton, 2001). Tiap tahapan memiliki sasaran yang berbeda, sehingga penekanan pengukurannya pun berbeda pula.

1. Berkembang *growth*

Tahapan awal siklus kehidupan perusahaan ataupun organisasi dimana perusahaan memiliki produk atau jasa yang secara signifikan memiliki potensi pertumbuhan yang baik. Manajemen terikat dengan komitmen untuk mengembangkan suatu produk atau jasa baru, membangun dan mengembangkan suatu produk, jasa dan fasilitas produksi, menambah kemampuan operasi, mengembangkan sistem, infrastruktur, dan jaringan distribusi yang akan mendukung hubungan global, serta membina dan mengembangkan hubungan dengan pelanggan.

2. Bertahan *sustain*

Tahapan kedua dimana perusahaan ataupun organisasi masih melakukan investasi dan re-investasi dengan mengisyaratkan tingkat pengembalian terbaik. Dalam tahap ini, perusahaan ataupun organisasi mencoba mempertahankan pangsa pasar yang ada, bahkan mengembangkannya, jika mungkin. investasi yang dilakukan umumnya diarahkan untuk menghilangkan hambatan (*bottleneck*), mengembangkan kapasitas, dan meningkatkan perbaikan operasional secara konsisten. Sasaran keuangan pada tahap ini diarahkan pada besarnya tingkat pengembalian atas investasi yang dilakukan. Tolak ukur yang kerap digunakan pada tahap ini, misalnya *Return on Investment (ROI)*, *profit margin*, dan *operating ratio*.

3. Panen *harvest*

Tahapan ketiga dimana perusahaan ataupun organisasi benar-benar memanen hasil dari investasi di tahap-tahap sebelumnya. Tidak ada lagi investasi besar, baik ekspansi maupun pengembangan kemampuan baru, kecuali pengeluaran untuk pemeliharaan dan perbaikan fasilitas. Sasaran keuangan adalah hal yang utama dalam tahap ini, sehingga diambil sebagai tolak ukur, yaitu memaksimalkan arus kas masuk dan pengurangan modal kerja.

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.

### 2.5.5 Perspektif Pelanggan

Filosofi manajemen terkini telah menunjukkan peningkatan pengakuan atas pentingnya konsumen *focus* dan konsumen *satisfaction*. Perspektif ini merupakan *leading indicator*. Maka, jika pelanggan tidak puas maka mereka akan mencari produsen lain yang sesuai dengan kebutuhan mereka. Kinerja yang buruk dari perspektif ini akan menurunkan jumlah pelanggan dimasa depan meskipun saat ini kinerja keuangan terlihat baik.

Oleh Kaplan dan Norton (2001) perspektif pelanggan dibagi menjadi dua kelompok pengukuran, yaitu: *customer core measurement* dan *customer value propositions*. *customer core measurement* memiliki beberapa komponen pengukuran, yaitu:

1. Pangsa Pasar (*Market Share*), Pengukuran ini mencerminkan bagian yang dikuasai perusahaan atas keseluruhan pasar yang ada, yang meliputi: jumlah pelanggan, jumlah penjualan, dan volume unit penjualan.
2. Retensi Pelanggan (*Customer Retention*), Mengukur tingkat dimana perusahaan dapat mempertahankan hubungan dengan konsumen.
3. Akuisisi Pelanggan (*Customer Acquisition*), mengukur tingkat dimana suatu unit bisnis mampu menarik pelanggan baru atau memenangkan bisnis baru.
4. Kepuasan Pelanggan (*Customer Satisfaction*), Menaksir tingkat kepuasan pelanggan terkait dengan kriteria kinerja spesifik dalam *value proposition*.
5. Profitabilitas Pelanggan (*Customer Profitability*), mengukur keuntungan yang diperoleh perusahaan dari penjualan produk atau jasa kepada konsumen.

Sedangkan *customer value proposition* merupakan pemicu kinerja yang terdapat pada *core value proposition* yang didasarkan pada atribut sebagai berikut:

1. Produk (*Servis Attributes*)  
Meliputi fungsi dari produk, jasa, harga, dan kualitas. Pelanggan memiliki pendapat yang berbeda-beda atas produk yang ditawarkan. Ada yang mengutamakan fungsi dari produk, kualitas, atau harga yang murah. Perusahaan harus mengidentifikasi apa yang diinginkan pelanggan atas produk yang ditawarkan. Selanjutnya pengukuran kinerja ditetapkan berdasarkan hal tersebut.
2. Hubungan Antar Konsumen (*Consumer Relationship*)  
Menyangkut perasaan konsumen terhadap proses transaksi yang ditawarkan perusahaan. Perasaan konsumen ini sangat dipengaruhi oleh responsivitas dan komitmen perusahaan terhadap pelanggan berkaitan dengan masalah waktu penyampaian. Waktu merupakan komponen yang penting dalam

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.

© Hak Cipta Ditahan oleh 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.

persaingan perusahaan. Konsumen biasanya menganggap penyelesaian masalah yang cepat dan tepat waktu sebagai faktor yang penting bagi kepuasan mereka.

### 3. Reputasi (*Reputation*)

Menggambarkan faktor-faktor intangible yang menarik seorang konsumen untuk berhubungan dengan perusahaan. Membangun *image* dan reputasi yang baik dapat dilakukan melalui iklan dan juga dengan menjaga kualitas seperti yang dijanjikan dalam pemasaran.

## 2.6 Perspektif Proses Bisnis Internal

Dalam perspektif ini komponen pengukuran yang digunakan yaitu inovasi, untuk mengetahui jumlah produk atau jasa baru yang ditawarkan perusahaan dibandingkan dengan produk atau jasa yang sudah ada. Semakin tinggi nilai yang dihasilkan, maka semakin baik inovasi yang dilakukan oleh perusahaan. perusahaan berfokus pada tiga proses bisnis utama yaitu (Rudianto, 2013):

### 1. Proses Inovasi

Dalam proses inovasi, unit bisnis meneliti kebutuhan pelanggan yang sedang berkembang atau yang masih tersembunyi, dan kemudian menciptakan produk atau jasa yang akan memenuhi kebutuhan tersebut. Dalam proses penciptaan nilai tambah bagi pelanggan ini, proses inovasi merupakan salah satu proses yang kritis, dimana efisiensi dan efektivitas serta ketepatan waktu dari proses inovasi akan mendorong terjadinya efisiensi biaya pada proses penciptaan nilai tambah bagi pelanggan. Secara garis besar, proses inovasi dapat dibagi menjadi dua yaitu (1) pengukuran terhadap proses inovasi yang bersifat penelitian dasar dan terapan, serta (2) pengukuran terhadap proses pengembangan produk.

### 2. Proses Operasi

Proses operasi, yaitu langkah utama kedua dalam rantai nilai internal generik, adalah tempat dimana produk dan jasa diproduksi dan disampaikan kepada pelanggan. Proses ini secara historis telah menjadi fokus sebagian besar sistem pengukuran kinerja perusahaan. Pada proses operasi yang dilakukan oleh masing-masing organisasi bisnis, lebih dititik beratkan pada efisiensi proses, konsistensi, dan ketepatan waktu dari barang serta jasa yang diberikan kepada pelanggan. Pada proses operasi, pengukuran kinerja dilakukan terhadap tiga dimensi yaitu *time measurement*, *quality processes measurement*, dan *processes cost measurement*.

### 3. Pelayanan Purna Jual



#### 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.

Langkah utama ketiga dalam rantai nilai internal adalah layanan kepada pelanggan setelah penjualan atau penyampaian produk dan jasa. Tahap terakhir dalam pengukuran proses bisnis internal adalah pengukuran terhadap pelayanan purna jual kepada pelanggan. Pengukuran ini menjadi bagian yang cukup penting dalam proses bisnis internal, karena pelayanan purna jual akan berpengaruh terhadap tingkat kepuasan pelanggan. Hal yang termasuk dalam aktivitas purna jual diantaranya adalah garansi dan aktivitas reparasi, perlakuan terhadap produk cacat atau rusak, proses pembayaran yang dilakukan oleh pelanggan pada transaksi penjualan yang dilakukan secara *credit*.

### 2.5.7 Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, mengidentifikasi infrastruktur yang harus dibangun organisasi atau perusahaan dalam menciptakan pertumbuhan dan peningkatan kinerja jangka panjang. Tiga sumber utama pembelajaran dan pertumbuhan perusahaan berasal dari manusia, sistem, dan prosedur perusahaan.

Tiga sumber utama pembelajaran dan pertumbuhan perusahaan adalah manusia, sistem, dan prosedur perusahaan. Dalam perspektif ini, terdapat tiga dimensi penting yang harus diperhatikan untuk melakukan pengukuran yaitu (Rudianto, 2013):

#### 1. Kompetensi karyawan

Pengukuran terhadap kemampuan karyawan dilakukan atas tiga hal pokok, yaitu pengukuran terhadap kepuasan karyawan, pengukuran terhadap perputaran karyawan dalam perusahaan, dan pengukuran terhadap produktivitas karyawan. Kepuasan kerja karyawan pada dasarnya merupakan salah satu aspek psikologis yang mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, ia akan merasa puas dengan adanya kesesuaian antara kemampuan, keterampilan dan harapannya dengan pekerjaan yang ia hadapi (Martoyo, 1992).

#### 2. Infrastruktur teknologi informasi

Peningkatan kualitas karyawan dan produktivitas karyawan juga dipengaruhi oleh dukungan dari sistem informasi yang dimiliki perusahaan. Semakin mudah informasi diperoleh, semakin baik kinerja karyawan. Pengukuran terhadap akses sistem informasi yang dimiliki perusahaan dapat dilakukan dengan mengukur persentase ketersediaan informasi yang diperlukan oleh karyawan mengenai pelanggannya, persentase ketersediaan informasi mengenai biaya produksi, dan lain-lain.

### 2.6 Integrasi SWOT *Balanced Scorecard*

Saat ini, untuk mengelola perusahaan secara profesional, sangat ditentukan oleh alat ukur yang digunakan. Alat ukur yang paling populer serta paling banyak digunakan saat ini adalah Analisis SWOT dan *Balanced Scorecard*. Penggabungan kedua kekuatan model ini menjadi kekuatan baru yang sangat dahsyat dampaknya terhadap strategi perusahaan dan kinerja perusahaan (Novita dan Yulianti, 2020).

Penggabungan alat ukur SWOT dan *Balanced Scorecard* menjadi modifikasi baru dalam menentukan kinerja yang berdampak terhadap strategi organisasi ataupun perusahaan dan kinerja pada perusahaan tersebut. Analisis SWOT *Balanced Scorecard* pertama kali dikenalkan pada tahun 2001 oleh Lennart Norberg and Terry Brown. SWOT BSC adalah sebuah konsep sederhana yang mengkombinasikan dua alat ukur kinerja yang kuat, BSC *Balanced Scorecard* dan analisis SWOT ketika mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat menjalankan atau menghambat strategi. Keempat perspektif BSC dikombinasikan dengan empat dimensi SWOT di dalam sebuah matriks yang dapat menemukan solusi. Contoh matriks SWOT BSC dapat dilihat pada Gambar 2.2.

**Tabel 2.2.** Matriks SWOT *Balanced Scorecard*

	<i>Strengths</i>	<i>Weakness</i>	<i>Opportunities</i>	<i>Threats</i>
<b>Financial</b>	<i>Financial Strengths</i>	<i>Financial Weakness</i>	<i>Financial Opportunities</i>	<i>Financial Threats</i>
<b>Costumer</b>	<i>Costumer Strengths</i>	<i>Costumer Weakness</i>	<i>Costumer Opportunities</i>	<i>Costumer Threats</i>
<b>Internal Process</b>	<i>Internal Strengths</i>	<i>Internal Weakness</i>	<i>Internal Opportunities</i>	<i>Internal Threats</i>
<b>People</b>	<i>People Strengths</i>	<i>People Weakness</i>	<i>People Opportunities</i>	<i>People Threats</i>

Beberapa keuntungan dari SWOT *Balanced Scorecard*:

1. Memiliki 3 tambahan perspektif selain perspektif keuangan.
2. Menggunakan indikator pengukur 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.

#### 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. Hubungan sebab akibat dalam pemetaan indikator-indikator lainnya.
4. Dapat diterapkan berjenjang di seluruh perusahaan ataupun organisasi.
5. Pembelajaran bagi organisasi ataupun perusahaan untuk mengontrol kesuksesan strategi awal.

## 27 Rumah Sakit Jiwa Tampan Riau

RSJ Tampan Provinsi Riau dibangun pada tahun 1980 beroperasi tanggal 5 Juli 1984, diresmikan pada tanggal 21 Maret 1987 oleh Bapak Menteri Kesehatan RI (Bapak dr. Soewardjono Soerjaningrat). Sejak tahun 2002 RS Jiwa Tampan ditetapkan sebagai RSJ Tampan Tipe A dibawah Pemerintah Provinsi Riau yang berdasarkan Surat Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 889/MENKES/SK/VI/2003 Tanggal 17 Juni 2003 Tentang Peningkatan Kelas RS Jiwa dari Kelas B menjadi Kelas A. RSJ Tampan merupakan pusat rujukan pelayanan kesehatan jiwa untuk wilayah administratif Provinsi Riau dan Kepulauan Riau. Kemudian berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 18 tahun 2008 tanggal 5 Desember 2008 disusun kembali struktur organisasinya. Pada awal tahun 2014, RSJ Tampan ditetapkan sebagai BLUD (Badan Layanan Umum Daerah) berdasarkan Peraturan Gubernur Riau Nomor: 1 Tahun 2014, tanggal 7 Januari 2014, Tentang Penatausahaan Pelaksanaan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah RSJ Tampan Provinsi Riau.

Pada tahun 2017 RSJ Tampan berhasil mendapatkan sertifikat bintang 5 (bintang lima) Paripurna RSJ Tipe A versi tahun 2012 dengan sertifikat No. KARS-SERT/370/IX/2017 pada tanggal 13 September 2017 yang dikeluarkan di Jakarta oleh Komisi Akreditasi RSJ. Pada Agustus 2019 Akreditasi RSJ adalah Madya (Bintang 3) RSJ Tampan Provinsi Riau berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Riau Nomor 3 Tahun 2015 tanggal 2 Januari 2015 tentang Organisasi Inspektorat, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, dan Lembaga Teknis Daerah Provinsi Riau adalah merupakan unsur penunjang tugas tertentu Pemerintah Provinsi Riau, yang berkedudukan dibawah Pemerintah Daerah Provinsi Riau dengan tugas pokok RSJ Tampan disamping memberikan pelayanan kesehatan jiwa bagi masyarakat terutama masyarakat miskin juga menyelenggarakan upaya pendidikan dan riset melalui kerja sama dengan institusi pendidikan di bidang kesehatan, melaksanakan koordinasi lintas sektor dan memberikan pelayanan kesehatan umum yang menunjang kesehatan jiwa. Adapun beberapa data dari RSJ Tampan Riau, seperti data pegawai dan keuangan.

1. Data Pegawai Dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi Rumah Sakit Jiwa Tampan Provinsi Riau didukung Sumber Daya Manusi (SDM) sebanyak



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

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

415 orang yang terdiri dari :

- (a) ASN : 232 Orang
- (b) Tenaga Honorer : 102 Orang
- (c) Tenaga BLUD : 65 Orang

2. Data Keuangan Rincian realisasi pendapatan RSJ Tampan Riau pada tahun 2021 dapat dilihat pada Gambar 2.3.

Uraian	Target Pendapatan (Rp)	Realisasi (Rp)	Capaian (%)
Pendapatan Pelayanan Gawat Darurat	135.195.000,00	20.901.000,00	15,46
Pendapatan Pelayanan Intensif/UPIP	257.500.000,00	108.425.000,00	42,11
Pendapatan Pelayanan Rawat Jalan	7.521.895.000,00	3.686.464.459,00	49,01
Pendapatan Pelayanan Rawat Inap	15.293.050.000,00	13.896.886.700,00	90,87
Pendapatan Pelayanan Rawat Inap-Napza	467.550.000,00	1.760.788.125,00	376,60
Pendapatan Pelayanan Rehabilitasi Psikososial	-	-	-
Pendapatan Pelayanan Psikologi	625.000.000,00	249.650.000,00	39,94
Pendapatan Pelayanan Konseling Keperawatan Jiwa	13.000.000,00	0,00	-
Pendapatan Pelayanan Forensik Psikiatri	21.000.000,00	5.500.000,00	26,19
Pendapatan Pelayanan Laboratorium	469.500.000,00	395.400.000,00	84,22
Pendapatan Pelayanan Radiologi	28.750.000,00	15.530.000,00	54,02
Pendapatan Pelayanan Gizi	8.000.000,00	460.000,00	5,75
Pendapatan Pelayanan Farmasi	2.565.500.000,00	1.001.723.304,00	39,05
Pendapatan Pelayanan Rekam Medik	359.000.000,00	146.240.000,00	40,74
Pendapatan Pelayanan Ambulance/Kereta Jenazah	10.500.000,00		-
<b>Jumlah</b>	<b>27.775.440.000,00</b>	<b>21.287.968.588,00</b>	<b>76,64</b>

**Gambar 2.3.** Rincian Realisasi Pendapatan RSJ Tampan Riau

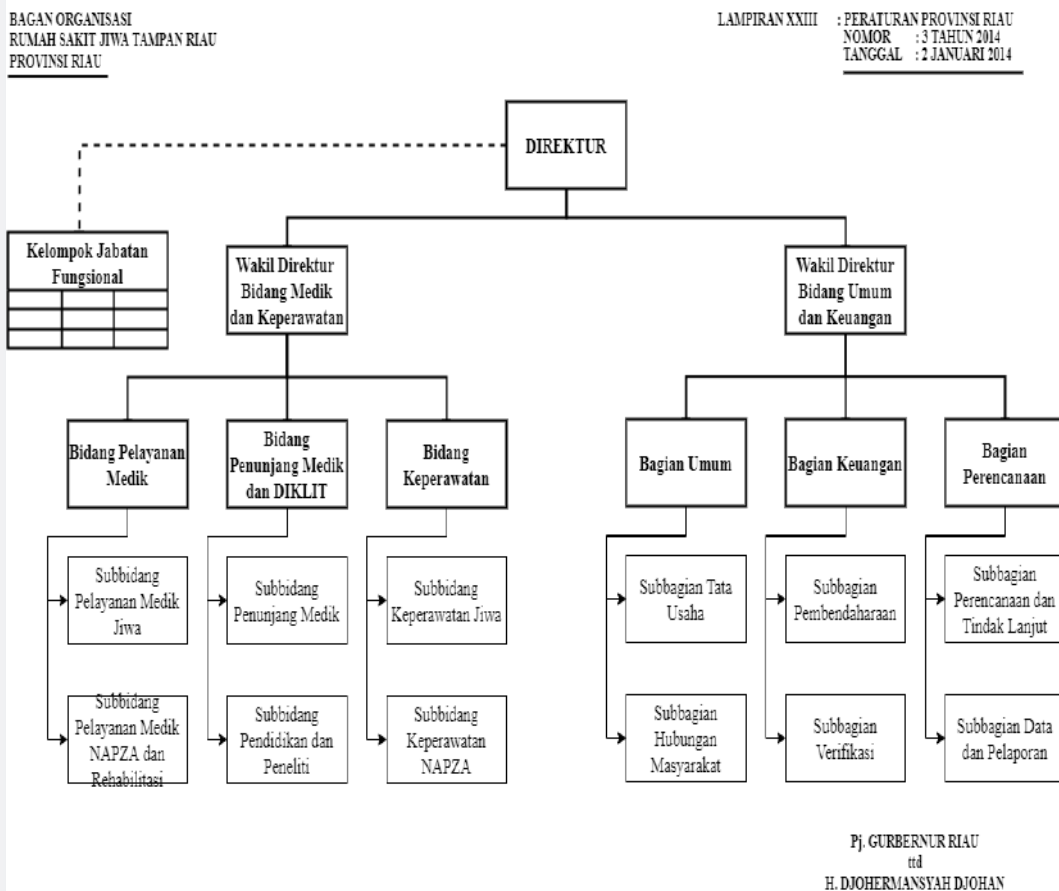
## 2.3 Visi dan Misi Rumah Sakit Jiwa Tampan Riau

Visi yaitu cara pandang jauh ke depan, kemana dan bagaimana Rumah Sakit Jiwa Tampan harus dibawa dan berkarya agar tetap konsisten dan dapat eksis, adaptif, dan inovatif, serta produktif. Sebagaimana telah dirumuskan dan disepakati bersama guna mewujudkan kondisi yang lebih baik di masa yang akan datang, maka visi RSJ Tampan tahun 2017-2022 ditetapkan bahwa “Pusat Rujukan Regional Terbaik Pelayanan Kesehatan Jiwa, Rehabilitasi, Pendidikan dan Penelitian Yang Profesional Berbasis Masyarakat” untuk dapat mewujudkan visi yang telah disepakati, maka ditetapkan pernyataan misi sehingga diharapkan seluruh pegawai dan pihak yang berkepentingan dapat mengenal Rumah Sakit Jiwa Tampan Provinsi Riau, dan mengetahui peran dan program-programnya serta hasil yang akan diperoleh di waktu-waktu yang akan datang. Misi Rumah Sakit Jiwa

Tampan Riau yaitu mengembangkan pelayanan kesehatan jiwa dan napza secara holistik berbasis masyarakat. Mengembangkan pelayanan kesehatan secara komprehensif yang menunjang pelayanan kesehatan jiwa. Mengembangkan pendidikan, pelatihan, dan penelitian yang berkualitas dalam bidang kesehatan. Serta mewujudkan sistem manajemen yang efektif, efisien, transparan dan akuntabel.

## 2.9 Struktur Organisasi Rumah Sakit Jiwa Tampan Riau

Berikut adalah struktur organisasi yang ada pada RSJ Tampan Riau, dapat dilihat pada Gambar 2.4.



**Gambar 2.4.** Struktur Organisasi Rumah Sakit Jiwa Tampan Riau

## 2.10 Penelitian Terdahulu

Untuk memperkuat landasan dari penelitian ini, penulis mengambil beberapa penelitian terdahulu. Tabel 2.3 merupakan contoh dari 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.

**Tabel 2.3. Penelitian Terdahulu**

Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
Setiawannie dan Rahmani-a (2019)	Pengukuran Kinerja Rumah Sakit Umum X Dengan Metode SWOT <i>Balanced Scorecard</i>	Hasil penelitian ini arah strategi Rumah Sakit 'X' adalah strategi agresif, yaitu dengan kekuatan yang dimiliki mampu memanfaatkan peluang yang ada. Indikator pengukuran kinerja (KPI) untuk Rumah Sakit "X" berdasarkan perspektif <i>Balanced Scorecard</i> adalah 6 indikator perspektif keuangan, 2 indikator perspektif pelanggan, 4 indikator perspektif proses internal, dan 5 indikator perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Berdasarkan total bobot dari keseluruhan perspektif, maka prioritas tertinggi terdapat pada indikator produktivitas pegawai sebesar 0,19 dan yang terendah adalah indikator ALOS sebesar 0,014.
Dhea (2012)	Implementasi Integrasi SWOT <i>Balanced Scorecard</i> Dalam Perancangan Sistem Pengukuran Kinerja PT. Grafika Jaya Sumbar	Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka arah strategi yang difokuskan saat ini untuk PT Grafika Jaya Sumbar adalah strategi defensif, perusahaan harus berusaha meminimalkan kelemahan dan mengubahnya menjadi kekuatan serta menghindari ancaman sambil merebut peluang yang ada. Terdapat 66 Key Performance Indicators (KPI) untuk PT Grafika Jaya Sumbar berdasarkan empat perspektif <i>Balanced Scorecard</i> , yaitu tujuh indikator untuk perspektif Keuangan, 11 indikator untuk pespektif Pelanggan, 36 indikator untuk perspektif Proses Bisnis Internal, dan 12 indikator untuk perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.

**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.

**Tabel 2.3 Penelitian Terdahulu (Tabel lanjutan...)**

Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
Hans Silalahi (2019)	Pengukuran Kinerja Pada RSB Nabasa Dengan Menggunakan Metode SWOT <i>Balanced Scorecard</i>	Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka usulan strategi yang dapat diberikan berdasarkan analisis SWOT ada 12 usulan dimana usulan tersebut dibagi menjadi 3 bagian yaitu tujuan jangka pendek yang terdiri dari 4 usulan strategi, tujuan jangka menengah yang terdiri dari 4 usulan strategi dan tujuan jangka panjang yang terdiri dari 4 usulan strategi. Kedua belas usulan strategi tersebut didasarkan pada faktor internal yang didapat dari hasil pengukuran kinerja dan faktor eksternal yang dimiliki oleh RSB Nabasa yang diperoleh melalui hasil observasi.
Dwi dkk. (2020)	Penggunaan Metode <i>Balanced Scorecard</i> dan SWOT Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Perusahaan Pada CV. Aqsha Kota Probolinggo	Hasil penelitian menghasilkan 11 alternatif strategis yang diterjemahkan menjadi 11 sasaran strategis. Diantaranya pada perspektif keuangan terdapat ukuran ROI dengan nilai 0,30, profit margin dengan nilai 0,31, total assets turn over dengan nilai sebesar 9 kali, pada perspektif pelanggan menghasilkan jumlah retensi pelanggan dengan nilai, pada perspektif proses bisnis internal menitikberatkan pada penyampaian yang ada secara efisien, konsisten dan tepat waktu dalam penyelesaian pengerjaan produk, sedangkan pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menunjukkan bahwa kepuasan karyawan berada pada interval sebesar 316 sehingga kepuasan karyawan dapat dikategorikan puas
Lestari Retnawati (2018)	Perencanaan Strategis SI/TI Dengan Metode Analisa SWOT dan BSC Untuk Meningkatkan Daya Saing di Universitas XYZ	Hasil akhir penelitian ini berupa portofolio aplikasi yang dibutuhkan Universitas XYZ. Perencanaan Strategis SI/TI Dengan Metode SWOT dan BSC Di Universitas XYZ bertujuan dapat memberikan gambaran dan rekomendasi mengenai kondisi bisnis dan SI/TI internal dan eksternal serta kebijakan manajemen SI/TI dan kebijakan Teknologi Informasi di Universitas XYZ.

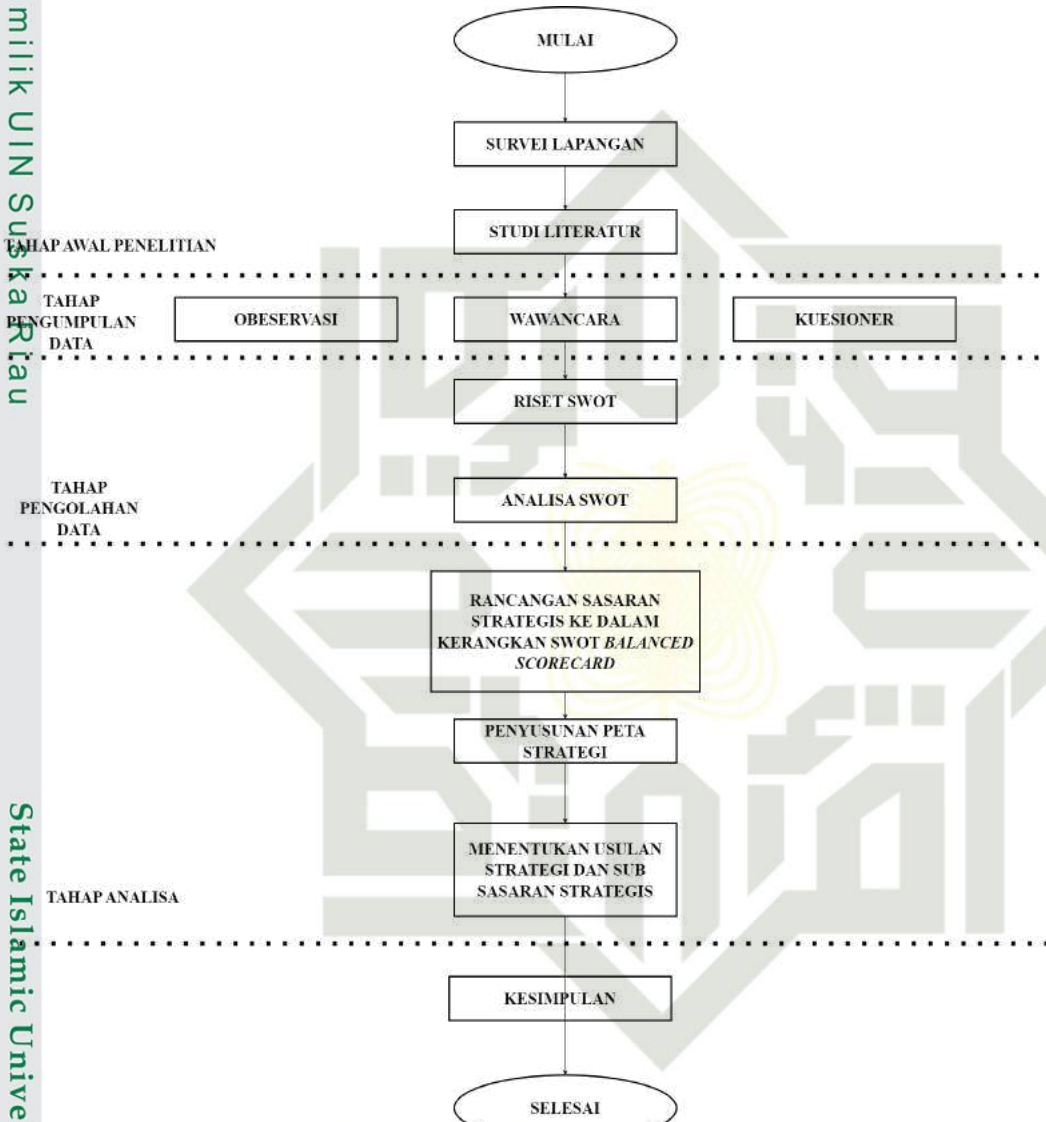
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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 3

### METODOLOGI PENELITIAN

Berikut merupakan alur dari metodologi dalam penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 3.1.



Gambar 3.1. Diagram Alur Penelitian

### 3 Tahap Awal Penelitian

#### 3.1 Survei Lapangan

Dalam tahap ini dilakukan survei lapangan yang digunakan untuk menentukan masalah yang terjadi pada Rumah Sakit Jiwa Tampan Riau dengan melakukan wawancara kepada Kepala Bagian Umum dan Keuangan dan Kepala Bagian Keperawatan dan Medik. Sehingga ditemukan masalah yang sesuai dengan kondisi in-

stasi saat ini dan ditentukan tujuan penelitian. Rumah Sakit Jiwa Tampan belum tercapainya target dan tujuan organisasi karena belum memiliki tolak ukur kinerja yang dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja instansi dan mengukur secara teratur efektivitas instansi sehingga diperlukan arah strategis dan sasaran strategis dengan menggunakan alat ukur yang tepat, yaitu SWOT dan *Balanced Scorecard*.

### 3.1.2 Studi Literatur

Studi literatur atau studi kepustakaan adalah serangkaian kegiatan yang berkenaan dengan metode pengumpulan data pustaka, membaca, mencatat, serta mengelola bahan penelitian. Studi literatur dapat dilakukan dengan mengumpulkan sumber-sumber yang bisa dijadikan acuan. Peneliti menggunakan buku, jurnal ilmiah, dan penelitian terdahulu sebagai sumber acuan dalam penelitian ini.

#### 3.2 Tahap Pengumpulan Data

Pengumpulan data yang dilakukan peneliti dengan menggunakan tiga metode, yaitu observasi, wawancara, dan kuesioner. Berikut cara-cara pengumpulan data dalam penelitian ini:

1. Observasi

Observasi yang dilakukan oleh peneliti yaitu dengan melakukan pengamatan secara langsung pada rumah sakit bagaimana kondisi pada saat ini dan mengambil data-data yang diperlukan untuk menunjang penelitian.

2. Wawancara

Wawancara merupakan salah satu teknik untuk pengumpulan data yang tidak dapat diperoleh jika hanya melakukan observasi saja. Wawancara ini dilakukan dengan Kepala Bagian Umum dan Keuangan dan Kepala bagian Medik dan Keperawatan untuk mengumpulkan data yang dibutuhkan, berupa data untuk kebutuhan Analisis SWOT RSJ Tampan Riau tahun 2021 yang berisikan sebuah faktor internal dan eksternal, target, dan persen keberhasilan setiap tahun. Masing-masing indikator dalam bentuk persentase dan belum dikelompokkan berdasarkan perspektif *Balanced Scorecard*.

3. Kuesioner

Metode kuesioner akan ditujukan kepada top manajemen pihak rumah sakit guna mendapatkan formulasi strategis serta melakukan pembobotan pada setiap perspektif *Balanced Scorecard*. Kuesioner yang saya gunakan dalam penelitian ini dapat dilihat pada Lampiran A. Metode Penilaian kuesioner ini menggunakan Skala *Likert* yaitu dengan pembobotan masing-masing butir pertanyaan dengan skala 1 sampai 4 dari sangat tidak puas sampai sangat puas. Skala *likert* yang digunakan dalam penelitian ini dapat dilihat pada



Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

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

Tabel 3.1.

**Tabel 3.1.** Bobot Skala *Likert*

Tingkat Kepuasan	Skor
Kurang	1
Cukup	2
Baik	3
Sangat Baik	4

### 3.3 Tahap Pengolahan Data

Untuk melakukan riset SWOT diperlukan rata-rata nilai per-indikator dan rata-rata akumulatif pada aspek internal dan eksternal, cara menghitung rata-rata sebagai berikut:

Rumus untuk menentukan rata-rata tiap indikator:

$$\hat{x} = \frac{\sum_{i=1}^n x_i}{n} \quad (3.1)$$

Persamaan 3.1 adalah persamaan menentukan rata-rata.  $\hat{x}$  adalah nilai data setelah dilakukan persamaan.

Keterangan:

$x_i$  = data ke-i

n = jumlah data

Setelah dilakukan perhitungan rata-rata tiap indikator, selanjutnya dilakukan perhitungan rata-rata akumulatif untuk setiap faktor internal dan eksternal.

Rumus untuk menentukan rata-rata akumulatif:

$$\hat{x} = \frac{\sum_{i=1}^n x_i}{n} \quad (3.2)$$

Persamaan 3.2 adalah persamaan untuk menentukan rata-rata akumulatif pada setiap faktor,  $\hat{x}$  adalah nilai dari rata-rata akumulatif setiap faktor.

Keterangan:

$x_i$  = total rata-rata per-indikator

n = jumlah data

Setelah dilakukan perhitungan rata-rata akumulatif pada aspek internal dan eksternal, selanjutnya penentuan arah strategis perusahaan yang ditentukan melalui analisa dari riset SWOT. Hasil analisa riset SWOT ini adalah memperoleh bobot dan rating dari masing-masing kriteria pada faktor internal dan eksternal. Tujuan dari pembobotan dan rating ini adalah untuk menentukan total nilai terbobot yang akan

dipakai sebagai dasar dalam penentuan posisi rumah sakit pada diagram kartesius. Berdasarkan arah strategi dalam Diagram Analisis SWOT yang akan menjadi dasar dalam formulasi strategis dengan menggunakan matriks TOWS. Dari matriks inilah dapat dirumuskan strategi-strategi rumah sakit yang terbagi atas strategi S-O, S-T, W-O, dan W-T. Sehingga pemilihan strategi-strategi yang didapatkan memecahkan isu-isu strategis.

### 3.4 Tahap Analisa

Setelah melakukan menerjemahkan diagram riset SWOT kedalam matriks TOWS untuk mendapatkan formulasi strategis maka dilanjutkan dengan membuat peta strategis *strategic map*. Pada peta strategis berisi hubungan antara indikator sasaran strategis dari setiap perspektif. Setelah dilakukan formulasi strategis yang disesuaikan dengan visi dan misi perusahaan, ditentukan strategi prioritas yang paling penting nilai hubungan kedekatannya dengan faktor-faktor internal dan eksternal rumah sakit sehingga paling besar fungsinya untuk dapat meminimalkan permasalahan internal dan mengatasi permasalahan eksternal. Selanjutnya akan diperoleh sasaran strategis berdasarkan strategi prioritas untuk setiap perspektif *Balanced 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.

## BAB 5

### PENUTUP

#### 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.

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan analisis data dan pembahasan hasil dari penelitian yang sudah dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Berdasarkan pengolahan data yang dilakukan, didapatkan bahwa RSJ Tampan sebaiknya melakukan evaluasi kinerja berdasarkan rancangan strategis yang telah disusun untuk menghadapi ancaman-ancaman eksternal dengan kekuatan internal yang dimiliki.
2. RSJ Tampan sebaiknya mengambil strategi agresif atau melakukan pengembangan layanan dan perluasan pangsa pasar, karena RSJ Tampan harus mampu menghadapi berbagai ancaman yang muncul dengan menggunakan kekuatan internal yang dimiliki.

Strategi yang dapat dijalankan oleh RSJ Tampan adalah:

- (a) Menjalin kerjasama dengan pihak atau lembaga baik internal maupun eksternal
- (b) Memperhatikan dan mengambil peluang pangsa pasar
- (c) Pembaharuan sarana dan prasarana
- (d) Meningkatkan inovasi layanan
- (e) Membuat program pelatihan sumber daya manusia
- (f) Peningkatan promosi dan edukasi kepada masyarakat masalah kesehatan jiwa

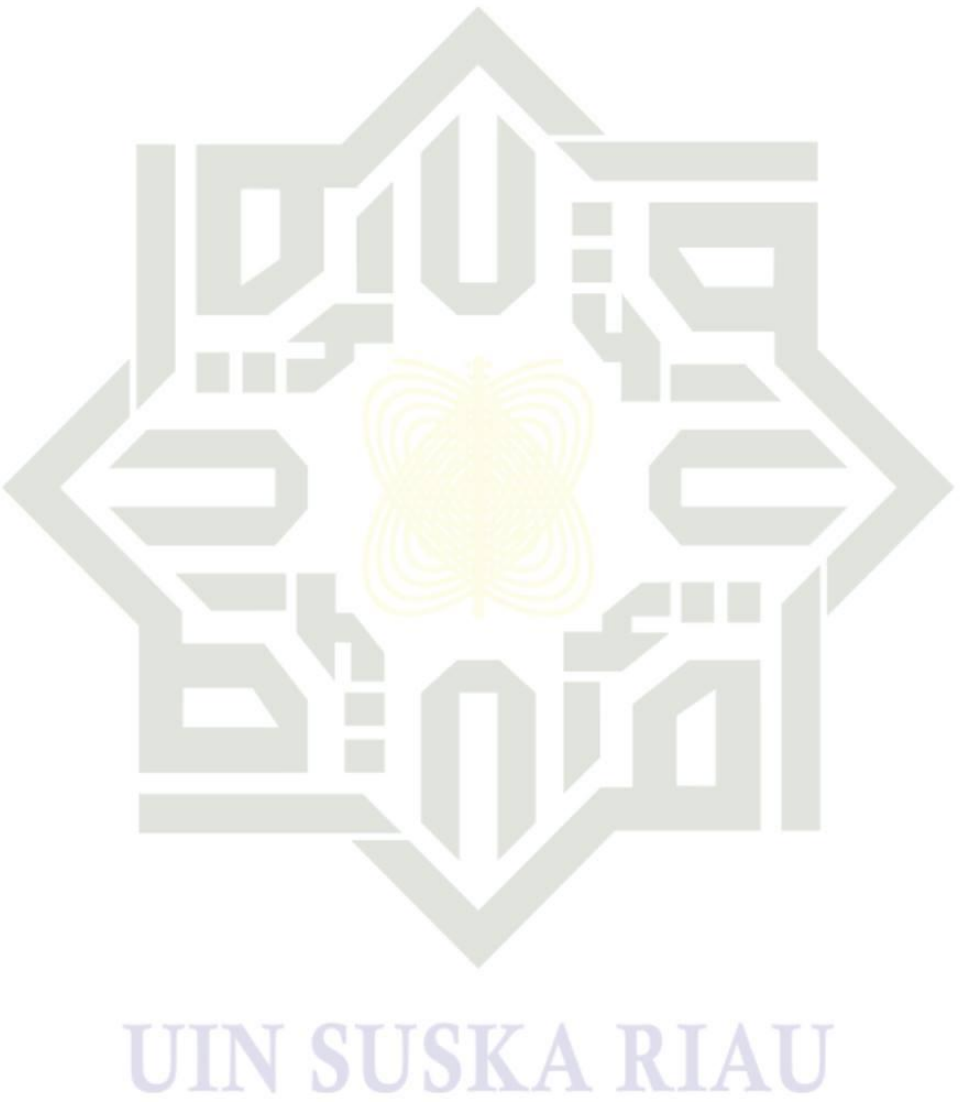
#### 5.2 Saran

Beberapa saran yang perlu diperhatikan bagi perbaikan penelitian selanjutnya adalah:

1. Peneliti berikutnya dapat memperkuat secara teoritis metode SWOT *Balanced Scorecard* dapat digunakan sebagai alat untuk mengukur kinerja dan strategi bagi organisasi non profit dengan meneliti pada rumah sakit lainnya.
2. Perspektif *balanced scorecard* yang digunakan pada penelitian ini masih berlandaskan 4 perspektif. Ada beberapa pakar yang menambahkan jumlah perspektif tersebut agar sasaran kinerja yang dirancang menjadi lebih spesifik, seperti Parmenter (2010) yang menyarankan perspektif lain, yaitu aspek lingkungan dan aspek kepuasan karyawan.
3. Peneliti berikutnya dapat melanjutkan penelitian ini dengan menambahkan langkah penyusunan *Key Performance Indicator* yang dapat menjelaskan



indikator kinerja secara jelas, spesifik, dan terukur.



© 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.

## DAFTAR PUSTAKA

- Hak cipta dimiliki 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.
- Aristya, M. R. D., Nugraha, F. N., dan Puspita, I. A. (n.d.). Perancangan sistem pengukuran kinerja pt tunggal inti kahuripan dengan menggunakan metode balanced scorecard. *eProceedings of Engineering*, 5.
- Armstrong, M. (2021). *Performance management*.
- dan Govindarajan, A. (2005). Management control system. Penerbit. Salemba Empat, Jakarta.
- DHEA, N. (2012). *Impementasi integrasi swot balanced scorecard dalam perencanaan sistem pengukuran kinerja pt grafika jaya sumbar* (Unpublished doctoral dissertation). UNIVERSITAS ANDALAS.
- Dwi, E. S., Koeshardjono, R. H., dan Suharsono, J. (2020). Penggunaan metode balanced scorecard dan swot sebagai alat pengukuran kinerja perusahaan pada cv. aqsha kota probolinggo. *Jurnal Ilmiah Ecobuss*, 8(1), 46–52.
- Hadi, M. R., Muhsyaf, S. A., dan Astuti, B. R. D. (2022). Pengembangan model manajemen kinerja pemerintah berbasis balanced scorecard (study kasus pemerintah desa mendana raya). *JURNAL AKUNTANSI DAN BISNIS: Jurnal Program Studi Akuntansi*, 8(1), 41–51.
- Handayani, B. D. (2011). Pengukuran kinerja organisasi dengan pendekatan balanced scorecard pada rsud kabupaten kebumen. *JDM (Jurnal Dinamika Manajemen)*, 2(1).
- Hefrizal, M. (2018). Analisis metode economic value added untuk menilai kinerja keuangan pada pt. unilever indonesia. *JURNAL AKUNTANSI DAN BISNIS: Jurnal Program Studi Akuntansi*, 4(1).
- Hermanto, A., dan Mufihah, Y. (2019). Pemanfaatan balance scorecard dan cascading strategi organisasi untuk perancangan strategi layanan penyedia layanan teknologi informasi pada itil-service strategy.
- IRAWAN, R. (2021). *Analisis pengukuran kinerja dengan menggunakan metode balanced scorecard pada rumah sakit jiwa tampan kota pekanbaru* (Unpublished doctoral dissertation). UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU.
- Iswari, N. M. S. (2011). Penggunaan teknik data mining untuk manajemen resiko sistem informasi rumah sakit. *Ultimatics: Jurnal Teknik Informatika*, 3(2), 16–22.
- Kaplan, R. S., dan Norton, D. P. (1996). Linking the balanced scorecard to strategy. *California management review*, 39(1), 53–79.
- Kaplan, R. S., dan Norton, D. P. (2001). Transforming the balanced 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.

from performance measurement to strategic management: Part ii. *Accounting horizons*, 15(2), 147–160.

Kaswan, M. (2016). *Peak performance*. Bandung: Alfabeta.

Martoyo, S. (1992). *Manajemen sumber daya manusia: Bpfe*. Yogyakarta.

Moeheriono, M. (2014). Pengukuran kinerja berbasis kompetensi (revisi). *Jakarta: PT Raja Grafindo Persada*.

Mukhlisoh, I., Hamid, A., dan Arenawati, A. (2016). *Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di sekretariat dewan perwakilan rakyat daerah (dprd) provinsi banten* (Unpublished doctoral dissertation). Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.

Mulyadi, J. S. (2001). Sistem perencanaan dan pengendalian manajemen. *Yogyakarta: Aditya Media*.

Mawardi, D., Saide, S., EKO INDRAJIT, R., Iqbal, M., SITI ASTUTI, E., dan Herzavina, H. (2020). Intangible resources and institution performance: The concern of intellectual capital, employee performance, job satisfaction, and its impact on organization performance. *International Journal of Innovation Management*, 24(05), 2150009.

Mwita, J. I. (2000). Performance management model: A systems-based approach to public service quality. *International Journal of Public Sector Management*.

Nawawi, H. (2001). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.

Novita, M., dan Yulianti, P. (2020). Pengaruh kompetensi sosial dan kompetensi profesional terhadap penilaian kinerja dosen universitas dharma andalas padang. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Dharma Andalas*, 22(2), 241–254.

Ngrahayu, E. R., dan Retnani, E. D. (2015). Penerapan metode balanced scorecard sebagai tolok ukur pengukuran kinerja perusahaan. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi (JIRA)*, 4(10).

Paes, L. A. B., Bezerra, B. S., Deus, R. M., Jugend, D., dan Battistelle, R. A. G. (2019). Organic solid waste management in a circular economy perspective—a systematic review and swot analysis. *Jurnal of Cleaner Production*, 239, 118086.

Rangkuti, F. (2010). Analisis swot balanced scorecard-teknik menyusun strategi korporate yang efektif plus cara mengelola kinerja dan resiko. *Jakarta: Penerbit Kompas Gramedia*.

Retnawati, L. (2018). Perencanaan strategis si/ti dengan metode analisa swot dan bsc untuk meningkatkan daya saing di universitas xyz. *JISKA (Jurnal Informatika Sunan Kalijaga)*, 2(3), 135–142.



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.
- Rozikin, M., Kurniawati, M., dan Aliyyah, K. (2020). Strategi peningkatan peringkat perguruan tinggi versi kemristekdikti (studi pada universitas brawijaya). *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 7(1), 86–97.
- Radianto, M. (2013). *Analisis kualitas pelayanan jasa perbankan terhadap kepuasan nasabah (studi kasus di bri cabang yogya katamso)* (Unpublished doctoral dissertation). UPN” Veteran” Yogyakarta.
- Rumintjap, M. L. (2013). Penerapan balanced scorecard sebagai tolak ukur pengukuran kinerja di rsud noongan. *Jurnal emba: jurnal riset ekonomi, manajemen, bisnis dan akuntansi*, 1(3).
- Setiawannie, Y., dan Rahmania, T. (2019). Pengukuran kinerja rumah sakit umum â œxâ dengan metode swot balanced scorecard. *Jurnal Akrab Juara*, 4(2), 195–220.
- Salahi, H. H. (n.d.). Pengukuran kinerja pada rsb nabasa dengan menggunakan metode balance scorecard dan swot. *Jurnal TIN Universitas Tanjungpura*, 3(2).
- Suhartono, I. (2012). Manajemen kinerja pada perusahaan bisnis dari manajemen kinerja tradisional ke manajemen kinerja baru. *Among Makarti*, 3(1).
- Suwandi, A. P. (2013). Pengaruh kejelasan sasaran anggaran dan desentralisasi terhadap kinerja pemerintah daerah (studi empiris pada skpd pemerintah kota padang). *Jurnal Akuntansi*, 1(2).
- Ulum, I. (2009). Model inter-relasi antar komponen modal intelektual (human capital, structural capital, customer capital) dan kinerja perusahaan. *Jurnal Humanity*, 4(2).
- Wardoyo, P. (2011). Enam alat analisis manajemen. *Semarang: Semarang University*.
- Wheelen, T. L., dan Hunger, J. D. (2003). *Manajemen strategis*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Wibisono, D. (2006). *Manajemen kinerja: konsep, desain, dan teknik meningkatkan daya saing perusahaan*.
- Yulianti, R. F. (2006). *Analisis swot untuk perumusan strategi fungsional perusahaan (studi kasus pada usaha kecil menengah bagus agriseta mandiri batu)* (Unpublished doctoral dissertation). University of Muhammadiyah Malang.
- Zuniawan, A., Julyanto, O., Suryono, Y. B., dan Ikatrinasari, Z. F. (2020). Implementasi metode balanced scorecard untuk mengukur kinerja di perusahaan engineering (study case pt. mse). *Journal Industrial Servicess*, 5(2), 251–256.

## LAMPIRAN A IZIN PENELITIAN

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



**PEMERINTAH PROVINSI RIAU**  
**RUMAH SAKIT JIWA TAMPAN**  
Jl. H.R. Subrantas Km 12,5 Pekanbaru Telp. (0761) 63240 Fax. (0761) 63239

Pekanbaru, 29 November 2022

Nomor : 800/RSJT-DL/ 19.334  
Sifat : biasa  
Lampiran : -  
Hal : Surat Keterangan Penelitian

Kepada :  
Yth, Dekan Fakultas Sains dan  
Teknologi UIN Suska Riau  
di -  
Pekabaru

Dengan Hormat,

Memenuhi maksud surat saudara Nomor : B- 9093/ F.V/PP.00.9/ 09/2022  
Tanggal 29 September 2022, Hal Izin Penelitian atas nama:

Nama : **IVANRIS RAMADHAN**  
NIM : 11850315232  
Program Studi : SISTEM INFORMASI  
Jenjang : S1  
Judul Penelitian : *Analisa Kinerja Manajemen Rumah Sakit Jiwa  
Tampar Riau Menggunakan Metode Swot  
Balanced Scorecard.*

Bersama ini kami sampaikan bahwa Mahasiswa tersebut sudah  
Melaksanakan **Penelitian** di Rumah Sakit Jiwa Tampar Provinsi Riau.

Demikian surat ini kami sampaikan untuk dapat dipergunakan sebaik-  
baiknya, atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

**KEPALA BIDANG PENUNJANG MEDIK DAN  
DIKLIT RUMAH SAKIT JIWA TAMPAN  
PROVINSI RIAU,**

**Ms. SYAPARUDDIN DAUD, S.Kep.,MM**  
Pembina (IV.a)  
NIP. 19650605 198602 1 003

Tembusan Disampaikan Kepada Yth :

1. Mahasiswa Yang Bersangkutan
2. Arsip



### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

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

## LAMPIRAN B

### TRANSKIP WAWANCARA

#### SWOT BALANCED SCORECARD DEVELOPMENT TOOLS

##### A. Aspek Keuangan

###### • Kekuatan Keuangan Rumah Sakit Jiwa Tampan Riau

1. Saat ini rumah sakit sedang berada dalam kondisi keuangan yang bagaimana? Apakah memiliki prospek yang baik untuk masa depan?  
**Jawab :** Saat ini RSJ Tampan berada dalam kondisi cukup baik. RSJ juga memiliki prospek yang cukup baik untuk kedepannya, karena RSJ Tampan bukan organisasi profit, dan didukung bantuan dana oleh Pemerintah Daerah dan Kementerian Kesehatan.

2. Apa prestasi terbesar yang pernah dicapai Rumah Sakit Jiwa Tampan? dalam hal keuangan?

**Jawab :** Pencapaian kinerja terhadap peningkatan pemenuhan kriteria klasifikasi RS Jiwa kelas A sebesar 87,28% dengan kategori tinggi, dimana dari indikator persentase pemenuhan kriteria klasifikasi rumah sakit jiwa kelas A dengan target 85%, terealisasi sebesar 74,19%.

3. Menurut Anda, kekuatan keuangan Rumah Sakit Jiwa Tampan terletak dimana?

**Jawab :** Bantuan dana yang diberikan oleh Pemda setiap tahunnya dan biaya perawatan.

###### • Kelemahan Keuangan Rumah Sakit Jiwa Tampan Riau

1. Menurut Anda, apa kelemahan keuangan RSJ Tampan saat ini?  
**Jawab :** Bantuan dana yang diberikan terkadang terlambat.

###### • Peluang Keuangan Rumah Sakit Jiwa Tampan Riau

1. Menurut Anda, apa peluang keuangan RSJ Tampan saat ini?  
**Jawab :** Bantuan dana yang diberikan oleh Pemda dan dari biaya perawatan pasien masih berjalan.

###### • Ancaman Keuangan Rumah Sakit Jiwa Tampan Riau

1. Apa ancaman pada aspek keuangan RSJ Tampan?  
**Jawab :** Jika kedepannya Pemda tidak memberikan bantuan dana.

##### B. Aspek Pelanggan

###### • Kekuatan Aspek Pelanggan

1. Keberhasilan pelayanan apa yang pernah Rumah Sakit Jiwa Tampan lakukan?

**Jawab :** RSJ Tampan mampu memberikan keringan biaya perawatan kepada masyarakat yang kurang mampu

2. Kompetensi apa yang sudah dimiliki Rumah Sakit Jiwa Tampan sehingga rumah sakit berhasil?





### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

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

**Jawab :** Saat ini RSJ Tampan merupakan kesehatan jiwa terbesar di Riau

3. Apa yang harus dilakukan Rumah Sakit Jiwa Tampan agar meningkatnya kekuatan yang rumah sakit miliki?

**Jawab :** Selalu berusaha melayani dan mengayomi pasien sebaik-baiknya agar pasien merasa nyaman.

- **Kelemahan Aspek Pelanggan**

1. Sebutkan pelayanan terhadap pasien yang harus ditingkatkan?

**Jawab :** Keramahan pegawai kepada pasien, hal ini tentu meningkatkan kenyamanan bagi pasien.

2. Masalah apa yang sering dikeluhkan pasien? Apa penyebabnya?

**Jawab :** Antrian yang cukup lama, karena jumlah pegawai yang bertugas tidak sebanding dengan pasien yang datang.

3. Apa yang harus dilakukan oleh Rumah Sakit Jiwa Tampan untuk memperkecil kelemahan aspek pasien yang dimiliki?

**Jawab :** Meningkatkan pelayanan, sarana, dan prasarana.

- **Peluang Aspek Pelanggan**

1. Apakah Rumah Sakit Jiwa Tampan memiliki pesaing? Jika ada, sebutkan keunggulan yang diterima pasien dari rumah sakit pesaing?

**Jawab :** Ada, hanya saja untuk saat ini rujukan terbesar di Riau masih RSJ Tampan dan juga RSJ Tampan lebih unggul dalam hal sarana dan prasarana.

2. Pelayanan apa yang paling diunggulkan pada Rumah Sakit Jiwa Tampan?

**Jawab :** Tenaga medis yang ahli, memudahkan pasien yang kurang mampu dalam berobat, sarana, dan prasarana yang memadai.

- **Ancaman Aspek Pelanggan**

1. Apa alasan terbesar jika Rumah Jiwa Tampan Riau ini kalah dengan pesaing?

**Jawab :** Untuk saat ini mungkin tidak ada, akan tetapi jika RS pesaing menyediakan hal yang lebih dari RSJ Tampan. Mungkin itu salah satu hal yang menyebabkan RS pesaing lebih unggul.

2. Apa yang harus dilakukan untuk mengatasi ancaman berkurangnya pasien dari Rumah Sakit Jiwa Tampan?

**Jawab :** RSJ Tampan harus meningkatkan kenyamanan pasien.

### C. Aspek Proses Internal

- **Kekuatan Aspek Proses Internal**

1. Proses proses internal apa yang paling efektif dan efisien saat ini?

**Jawab :** Untuk saat ini, secara operasional dan pelayanan, semua bagian di RSJ Tampan sudah dapat dikatakan efektif dan efisien. Karena semua kegiatan sudah SOP masing-masing.

2. Sebutkan cara yang paling efektif untuk meningkatkan proses internal dalam organisasi ini. Apakah cara tersebut dapat digunakan secara efektif disemua bagian?

**Jawab :** Meningkatkan jumlah pasien dan tenaga ahli, karena dengan meningkatnya pasien harus sebanding dengan pegawai.



#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

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

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

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

- **Kelemahan Aspek Proses Internal**

1. Adakah proses internal yang harus diperbaiki? Sebutkan jika ada dan jelaskan

**Jawab :** Secara operasional untuk saat ini tidak ada, akan tetapi untuk budaya kerja harus selalu ditingkatkan.

2. Di bagian mana yang dari proses internal Rumah Sakit Jiwa Tampan yang menjadi penghambat?

**Jawab :** Pada bagian promosi dan publikasi, karena masyarakat kurang mengenalnya RSJ Tampan dan apa pentingnya kesehatan jiwa.

3. Apa yang sudah Rumah Sakit Jiwa Tampan lakukan untuk mengatasi masalah tersebut?

**Jawab :** Belum ada.

- **Peluang Aspek Proses Internal**

1. Metode atau teknologi apa yang dapat diterapkan agar Rumah Sakit Jiwa Tampan dapat lebih efisien dalam beberapa tahun mendatang?

**Jawab :** RSJ Tampan harus senantiasa memperbaharui sarana dan prasarana yang ada.

2. Apa yang dapat Rumah Sakit Jiwa Tampan lakukan sekarang untuk mempersiapkan penggunaan metode/teknologi baru rumah sakit tersebut?

**Jawab :** RSJ Tampan harus melakukan pelatihan dan mempersiapkan pegawai yang handal dalam hal tersebut.

3. Apa yang harus dilakukan untuk meningkatkan proses internal yang Rumah Sakit Jiwa Tampan miliki?

**Jawab :** Meningkatkan jumlah pasien.

- **Ancaman Aspek Proses Internal**

1. Sebutkan proses internal yang paling tidak efisien sehingga mengancam kinerja Rumah Sakit Jiwa Tampan?

**Jawab :** Bagian promosi dan publikasi, karena stigma negatif dari masyarakat akan mengurangi jumlah pasien.

2. Apa yang harus dilakukan untuk mengatasi ancaman internal proses yang dihadapi oleh Rumah Sakit Jiwa Tampan?

**Jawab :** Meningkatkan promosi dan publikasi.

#### D. Aspek Pegawai / Pertumbuhan dan Pembelajaran

- **Kekuatan Aspek Pegawai**

1. Apa yang menyebabkan SDM Rumah Sakit Jiwa Tampan lebih baik dibandingkan pesaing?

**Jawab :** Tenaga ahli yang memadai, dan pelayanan yang diberikan sudah baik.

2. Sebutkan keahlian khusus yang dimiliki Rumah Sakit Tampan saat ini sehingga berbeda dengan pesaing?

**Jawab :** Keahlian khusus yang dimiliki sumber daya manusia RSJ Tampan berkaitan dengan kesehatan jiwa.

3. Bagaimana cara Rumah Sakit Jiwa Tampan mengembangkan keahlian para pegawai?



### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

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

**Jawab :** RSJ Tampan memberikan pelatihan-pelatihan kepada pegawai dan staff.

4. Apakah Rumah Sakit Jiwa Tampan saat ini sudah menanamkan budaya positif organisasi, agar pegawai merasa nyaman bekerja, jika sudah. Bagaimana caranya?

**Jawab :** Sudah. Karena untuk meningkatkan pelayanan maka harus meningkatkan kenyamanan pegawai dalam bekerja. Baik berdasarkan lingkungan kerja yang menganggap staff dan pegawai lainnya seperti keluarga.

5. Sebutkan kriteria penting yang harus dikembangkan dan dimiliki oleh setiap pegawai?

**Jawab :** Kejujuran, etika, keramahan, dan loyalitas

- **Kelemahan Aspek Pegawai**

1. Keahlian apa yang masih perlu ditingkatkan dalam Rumah Sakit Jiwa Tampan ini?

**Jawab :** Cepat tanggap perawat.

2. Sebutkan sikap dan perilaku yang menghambat kinerja Rumah Sakit Jiwa Tampan?

**Jawab :** Tidak sopan kepada pasien, tidak mengutamakan kepentingan pasien, dan tidak jujur.

3. Sebutkan satu kelemahan terbesar di bidang SDM yang hampir selalu ada di semua bagian?

**Jawab :** Ketenagaan dokter dan perawat yang berpindah kerja.

- **Peluang Aspek Pegawai**

1. Sebutkan jenis keahlian yang harus dimiliki setiap karyawan agar dapat menjadi rumah sakit berstandar internasional?

**Jawab :** Loyalitas dan keramahan pasien.

2. Sebutkan keahlian yang harus dimiliki setiap pegawai dalam beberapa tahun mendatang?

**Jawab :** Semakin berkembangnya sarana dan prasarana pada RSJ Tampan, maka para pegawai dan staff harus mampu menguasai perkembangan tersebut.

3. Apa yang harus dilakukan untuk merebut peluang di bidang SDM yang akan rumah sakit hadapi?

**Jawab :** Meningkatkan kesejahteraan pegawai, baik dalam segi gaji, tunjangan, maupun lingkungan.

- **Ancaman Aspek Pegawai**

1. Sebutkan hal yang harus dihindari setiap karyawan agar rumah sakit terhindar dari kegagalan?

**Jawab :** Adanya pelatihan-pelatihan bagi pegawai, lingkungan kerja yang nyaman agar pegawai bekerja tanpa ada tekanan.

2. Apa yang harus dilakukan agar setiap karyawan selalu termotivasi untuk bekerja secara optimal?

**Jawab :** Pemberian insentif yang sesuai.





**Hak Cipta Diindungi Undang-Undang**

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

## LAMPIRAN C

### KUISIONER PENELITIAN

#### LEMBAR KUISIONER RISET SWOT PADA BAGIAN UMUM DAN KEUANGAN

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan hormat, bersama dengan ini saya meminta bantuan kepada bapak/ ibu pegawai Rumah Sakit Jiwa Tampan Riau untuk berpartisipasi dalam penelitian yang sedang saya kerjakan. Penelitian ini dibuat sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi pada program studi Sistem Informasi di Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau. Kuesioner ini disebarkan untuk mengetahui kondisi interal dan eksternal Rumah Sakit Jiwa Tampan Riau. Dengan diperolehnya informasi mengenai faktor-faktor interal dan eksternal Rumah Sakit Jiwa Tampan, diharapkan bahwa strategi Rumah Sakit Jiwa Tampan Riau akan dapat diformulasika. Jawaban yang diberikan akan dirahasiakan dan dipergunakan seperlunya untuk menunjang penyusunan laporan penelitian ini. Untuk itu saya berharap bapak/ ibu dapat menjawab setiap pertanyaan dengan apa adanya, dalam arti benar-benar sesuai dengan kondisi yang bapak/ ibu alami tanpa pengaruh orang lain.

Atas perhatian dan kerjasamanya saya ucapkan terima kasih.

Hormat Saya,

Ivanris Ramadhan

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

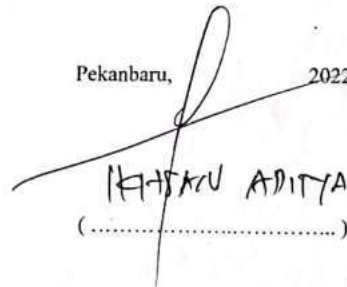
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan 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. Identitas Responden**

(isilah titik-titik pada pertanyaan dan pilih salah satu atau beri tanda centang (✓) pada jawaban sesuai dengan kondisi anda)

1. Nama : IKHSAN ADITIA, S.Pd.
2. Jabatan : KABAG. UMUM
3. Usia : 30. TH
4. Jenis Kelamin :  Laki-Laki  Perempuan

Pekanbaru, 2022

  
IKHSAN ADITIA  
(.....)

Pertanyaan khusus ini berisikan tentang pendapat para staff dan pegawai Rumah Sakit Jiwa Tampan Riau atas kondisi-kondisi internal dan eksternal rumah sakit. Pada bagian ini, Bapak/Ibu/Sdr/I diminta untuk memberi tanda (✓) pada kolom menurut Anda paling tepat.

Berikut ini merupakan acuan pengisian kuisioner:

Penilaian kondisi saat ini:

- [1]: Sangat Kurang
- [2]: Kurang
- [3]: Cukup
- [4]: Baik
- [5]: Sangat Baik

Penilaian Urgensi Penanganan:

- [1]: Tidak Mendesak
- [2]: Cukup Mendesak
- [3]: Mendesak
- [4]: Sangat Mendesak

### 1. Indikator-Indikator Aspek Internal

No	Indikator Aspek Internal	Penilaian Kondisi Saat Ini					Urgensi Penanganan			
		1	2	3	4	5	1	2	3	4
1	Kelancaran aliran dana RSJ Tampan				✓			✓		
2	Keuntungan yang diperoleh RSJ Tampan				✓			✓		
3	Adanya dukungan pemerintah daerah				✓			✓		
4	Sistem pengawasan aliran keuangan (sistem kuitansi seri)				✓				✓	
9	Budaya kekeluargaan di RSJ Tampan			✓					✓	
10	Ketersediaan <i>Standard Operating Procedure</i> (SOP) untuk masing-masing bagian RSJ Tampan				✓				✓	
11	RSJ Tampan belum terlalu dikenal oleh pasien, sehingga belum memiliki <i>image</i> tersendiri dimata pasien					✓			✓	
12	Kepemilikan gedung RSJ Tampan				✓					✓
13	Pencapaian <i>Bed Occupation Rate</i> (BOR)				✓				✓	

### 2. Indikator-Indikator Aspek Eksternal

No	Indikator Aspek Eksternal	Penilaian Kondisi Saat Ini					Urgensi Penanganan			
		1	2	3	4	5	1	2	3	4
2	Adanya investor sebagai penyandang dana				✓			✓		
3	Kebijakan penetapan kelas oleh Kementerian Kesehatan				✓			✓		
4	Kerjasama RSJ Tampan dengan perusahaan lain				✓			✓		
5	Kerjasama antara RSJ Tampan dengan instansi pemerintahan atau swasta lain, missal perusahaan asuransi					✓			✓	
6	Kerjasama antara RSJ Tampan dengan RS lain yang lebih mampu					✓			✓	
7	Biaya perawatan di RSJ Tampan lebih murah dibandingkan dengan biaya RS lain				✓					✓
8	Kepastian dana yang diberikan oleh Pemerintah Daerah				✓				✓	
9	Hubungan antara pihak yayasan dengan RSJ Tampan				✓			✓		

### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

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



### Hak Cipta Diilindungi 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. Identitas Responden

(isilah titik-titik pada pertanyaan dan pilih salah satu atau beri tanda centang (✓) pada jawaban sesuai dengan kondisi anda)

1. Nama : FAHRIZAL, SE
2. Jabatan : KABAG EKUMUGAN
3. Usia : 45 TH
4. Jenis Kelamin :  Laki-Laki  Perempuan

Pekanbaru,

2022

(FAHRIZAL, SE)

**Hak Cipta Diindungi Undang-Undang**

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

Pertanyaan khusus ini berisikan tentang pendapat para staff dan pegawai Rumah Sakit Jiwa Tampan Riau atas kondisi-kondisi internal dan eksternal rumah sakit. Pada bagian ini, Bapak/Ibu/Sdr/I diminta untuk memberi tanda (✓) pada kolom menurut Anda paling tepat.

Berikut ini merupakan acuan pengisian kuisioner:

Penilaian kondisi saat ini:

- [1]: Sangat Kurang
- [2]: Kurang
- [3]: Cukup
- [4]: Baik
- [5]: Sangat Baik

Penilaian Urgensi Penanganan:

- [1]: Tidak Mendesak
- [2]: Cukup Mendesak
- [3]: Mendesak
- [4]: Sangat Mendesak

**1. Indikator-Indikator Aspek Internal**

No	Indikator Aspek Internal	Penilaian Kondisi Saat Ini					Urgensi Penanganan			
		1	2	3	4	5	1	2	3	4
1	Kelancaran aliran dana RSJ Tampan				✓		✓			
2	Keuntungan yang diperoleh RSJ Tampan				✓		✓			
3	Adanya dukungan pemerintah daerah				✓		✓			
4	Sistem pengawasan aliran keuangan (sistem kuitansi seri)				✓		✓			
9	Budaya kekeluargaan di RSJ Tampan				✓		✓			
10	Ketersediaan <i>Standard Operating Procedure</i> (SOP) untuk masing-masing bagian RSJ Tampan				✓		✓			
11	RSJ Tampan belum terlalu dikenal oleh pasien, sehingga belum memiliki <i>image</i> tersendiri dimata pasien				✓		✓			
12	Kepemilikan gedung RSJ Tampan				✓		✓			
13	Pencapaian <i>Bed Occupation Rate</i> (BOR)			✓				✓		

**2. Indikator-Indikator Aspek Eksternal**

No	Indikator Aspek Eksternal	Penilaian Kondisi Saat Ini					Urgensi Penanganan			
		1	2	3	4	5	1	2	3	4
2	Adanya investor sebagai penyandang dana			✓			✓			
3	Kebijakan penetapan kelas oleh Kementerian Kesehatan				✓		✓			
4	Kerjasama RSJ Tampan dengan perusahaan lain				✓		✓			
5	Kerjasama antara RSJ Tampan dengan instansi pemerintahan atau swasta lain, missal perusahaan asuransi				✓		✓			
6	Kerjasama antara RSJ Tampan dengan RS lain yang lebih mampu			✓			✓			
7	Biaya perawatan di RSJ Tampan lebih murah dibandingkan dengan biaya RS lain		✓					✓		
8	Kepastian dana yang diberikan oleh Pemerintah Daerah	✓						✓		
9	Hubungan antara pihak yayasan dengan RSJ Tampan				✓		✓			

**Hak Cipta Diindungi Undang-Undang**

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

**LEMBAR KUISIONER RISET SWOT PADA MEDIK DAN KEPERAWATAN**

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan hormat, bersama dengan ini saya meminta bantuan kepada bapak/ ibu pegawai Rumah Sakit Jiwa Tampan Riau untuk berpartisipasi dalam penelitian yang sedang saya kerjakan. Penelitian ini dibuat sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi pada program studi Sistem Informasi di Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau. Kuesioner ini disebarkan untuk mengetahui kondisi interal dan eksternal Rumah Sakit Jiwa Tampan Riau. Dengan diperolehnya informasi mengenai faktor-faktor interal dan eksternal Rumah Sakit Jiwa Tampan, diharapkan bahwa strategi Rumah Sakit Jiwa Tampan Riau akan dapat diformulasika. Jawaban yang diberikan akan dirahasiakan dan dipergunakan seperlunya untuk menunjang penyusunan laporan penelitian ini. Untuk itu saya berharap bapak/ ibu dapat menjawab setiap pertanyaan dengan apa adanya, dalam arti benar-benar sesuai dengan kondisi yang bapak/ ibu alami tanpa pengaruh orang lain.

Atas perhatian dan kerjasamanya saya ucapkan terima kasih.

Hormat Saya,

Ivanris Ramadhan



**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.

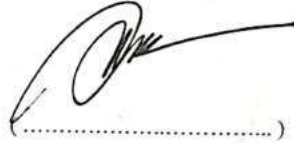
**A. Identitas Responden**

(isilah titik-titik pada pertanyaan dan pilih salah satu atau beri tanda centang (✓) pada jawaban sesuai dengan kondisi anda)

1. Nama : KARIM. PELAYANAN DEPARTEMEN
2. Jabatan : 52 TM
3. Usia : 52 TH
4. Jenis Kelamin :  Laki-Laki  Perempuan

Pekanbaru,

2022



(.....)

**Hak Cipta Diindungi Undang-Undang**

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

Pertanyaan khusus ini berisikan tentang pendapat para staff dan pegawai Rumah Sakit Jiwa Tampan Riau atas kondisi-kondisi internal dan eksternal rumah sakit. Pada bagian ini, Bapak/Ibu/Sdr/I diminta untuk memberi tanda (✓) pada kolom menurut Anda paling tepat.

Berikut ini merupakan acuan pengisian kuisioner:

Penilaian kondisi saat ini:

- [1]: Sangat Kurang
- [2]: Kurang
- [3]: Cukup
- [4]: Baik
- [5]: Sangat Baik

Penilaian Urgensi Penanganan:

- [1]: Tidak Mendesak
- [2]: Cukup Mendesak
- [3]: Mendesak
- [4]: Sangat Mendesak

**1. Indikator-Indikator Aspek Internal**

No	Indikator Aspek Internal	Penilaian Kondisi Saat Ini					Urgensi Penanganan			
		1	2	3	4	5	1	2	3	4
5	Bagaimana pelayanan yang diberikan kepada pasien				✓		✓			
6	Kelengkapan jenis obat yang disediakan oleh apotek RSJ Tampan				✓		✓			
7	Ketersediaan pelayanan BPJS pada Rumah Sakit Jiwa Tampan				✓		✓			
8	Memiliki SDM yang berusia muda dan potensial untuk dikembangkan				✓			✓		

**2. Indikator-Indikator Aspek Eksternal**

No	Indikator Aspek Eksternal	Penilaian Kondisi Saat Ini					Urgensi Penanganan			
		1	2	3	4	5	1	2	3	4
1	Prioritas pada penyakit kejiwaan				✓		✓			


**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. Identitas Responden**

(isilah titik-titik pada pertanyaan dan pilih salah satu atau beri tanda centang (✓) pada jawaban sesuai dengan kondisi anda)

1. Nama : FARID. PELAYANAN MEDIC
2. Jabatan : 39
3. Usia : 39
4. Jenis Kelamin :  Laki-Laki  Perempuan

Pekanbaru,  2022  
(.....)



**Hak Cipta Diindungi Undang-Undang**

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

Pertanyaan khusus ini berisikan tentang pendapat para staff dan pegawai Rumah Sakit Jiwa Tampan Riau atas kondisi-kondisi internal dan eksternal rumah sakit. Pada bagian ini, Bapak/Ibu/Sdr/I diminta untuk memberi tanda (✓) pada kolom menurut Anda paling tepat.

Berikut ini merupakan acuan pengisian kuisioner:

Penilaian kondisi saat ini:

- [1]: Sangat Kurang
- [2]: Kurang
- [3]: Cukup
- [4]: Baik
- [5]: Sangat Baik

Penilaian Urgensi Penanganan:

- [1]: Tidak Mendesak
- [2]: Cukup Mendesak
- [3]: Mendesak
- [4]: Sangat Mendesak

**1. Indikator-Indikator Aspek Internal**

No	Indikator Aspek Internal	Penilaian Kondisi Saat Ini					Urgensi Penanganan			
		1	2	3	4	5	1	2	3	4
5	Bagaimana pelayanan yang diberikan kepada pasien					✓		✓		
6	Kelengkapan jenis obat yang disediakan oleh apotek RSJ Tampan					✓		✓		
7	Ketersediaan pelayanan BPJS pada Rumah Sakit Jiwa Tampan					✓		✓		
8	Memiliki SDM yang berusia muda dan potensial untuk dikembangkan					✓		✓		

**2. Indikator-Indikator Aspek Eksternal**

No	Indikator Aspek Eksternal	Penilaian Kondisi Saat Ini					Urgensi Penanganan			
		1	2	3	4	5	1	2	3	4
1	Prioritas pada penyakit kejiwaan					✓				✓

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Penulis memiliki nama panjang Ivanris Ramadhan dan biasa di panggil Ivan. Penulis lahir di Dumai, 02 Januari 1999. Penulis merupakan anak pertama dari tiga bersaudara. Ayah penulis bernama Afrizal Hernandez yang bekerja sebagai wiraswasta dan ibu penulis bernama Tindoris yang bekerja sebagai Wiraswasta. Penulis memiliki saudara laki-laki yang bernama Avin Putra Doriza yang sekarang duduk di bangku Sekolah Menengah Atas (SMA) dan saudara perempuan bernama Vina Putri Dorizal yang sekarang duduk di bangku Sekolah Menengah Atas (SMA). Penulis di besarkan di Kota Duri. Pendidikan penulis di mulai dari TK Ichsa pada tahun 2005-2006. Kemudian di lanjutkan dengan Sekolah Dasar (SD) di SDN 7 Pematang Pudu pada tahun 2006-2011. Setelah menempuh pendidikan Sekolah Dasar penulis melanjutkan pendidikan di SMP N 8 Mandau pada tahun 2011-2014. Setelah itu penulis menempuh pendidikan Sekolah Menengah Pertama (SMA) di SMA N 2 PJ pada tahun 2014-2017. Kemudian penulis melanjutkan pendidikan perguruan tinggi negri Di Universitas Islam Negri Sultan Syarif Qasim Riau Fakultas Sains dan Teknologi Program Studi Sistem Informasi. Selama kuliah peneliti pernah melakukan kerja praktek di Asrama UIN Susqa dengan membuat projek mini berupa daftar hadir. Dan penulis melaksanakan KKN di Kelurahan Air Puti, Pekanbaru, Riau dan sampai akhirnya penulis bisa menyelesaikan pendidikan di tahun 2023.

© H

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.