



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

**ANALISIS PENGUKURAN KINERJA DENGAN MENGGUNAKAN
PENDEKATAN BALANCE SCORECARD PADA RUMAH SAKIT
BHAYANGKARA TK. III PEKANBARU POLDA RIAU**

SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi persyaratan memperoleh gelar sarjana S1 Akuntansi Pada fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Pada universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau



Oleh:

Dino Fabio Pebriansyah
12070316240

PROGRAM STUDI S1 AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS NEGERI SULTAN SYARIF KASIM PEKANBARU RIAU
TAHUN 2024

LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

NAMA : Dino Fabio Pebriansyah
NIM : 12070316240
FAKULTAS : Ekonomi Dan Ilmu Sosial
JURUSAN : Akuntansi S1
JUDUL SKRIPSI : "Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan Pendekatan Balance Scorecard Pada Rumah Sakit Bhayangkara TK,III Pekanbaru Polda Riau"

TANGGAL UJIAN : 31 Mei 2024

DISETUJUI OLEH

PEMBIMBING



Dr. Dony Martias, SE.MM
NIP. 19760306 200710 1 004

MENGETAHUI

DEKAN



Dr. Hj. Mahyarni, SE, MM
NIP. 19700826 199903 2 001

KETUA JURUSAN



Faiza Muklis, SE, M.Si, Ak
NIP.19741108 200003 2 004

© 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.



UIN SUSKA RIAU

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : Dino Fabio Pebriansyah
NIM : 12070316240
Jurusan : S1 Akuntansi
Fakultas : Ekonomi Dan Ilmu Sosial
Judul Skripsi : Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan Pendekatan Balance Scorecard Pada Rumah Sakit Bhayangkara TK,III Pekanbaru Polda Riau
Tanggal Ujian : 31 Mei 2024

Tim Penguji

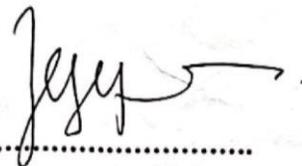
Ketua

Dr. Julina, SE, M.Si
NIP. 197307221999032001



Penguji 1

Dr.Desrir Miftah, SE,MM,Ak.CA
NIP. 197404122006042002



Penguji 2

Dr. Jasmina Svafe'i, SE,Ak.CA
NIP. 197503072007012019



Sekretaris

Hijratul Aswad, SE, M.Ak
NIP. 198609122020121006



SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Dino Fabio Pebriansyah
NIM : 12070316240
Tempat/Tgl. Lahir : Pekanbaru, 18 Februari 2002
Fakultas/Pascasarjana : Ekonomi dan Ilmu Sosial
Prodi : Akuntansi S1

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

**Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan Pendekatan Balance Scorecard
Pada Rumah Sakit Bhayangkara TK,III Pekanbaru Polda Riau**

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa :

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

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

Pekanbaru, 11 Juni 2024
Yang membuat pernyataan



Dino Fabio Pebriansyah
NIM. 12070316240



UIN SUSKA RIAU

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

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

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

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

ABSTRAK**Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan Pendekatan Balance Scorecard Pada Rumah Sakit Bhayangkara Tk. III Pekanbaru Polda Riau**

Oleh:

Dino Fabio Pebriansyah
12070316240

Tujuan dalam penelitian adalah untuk mengetahui Rumah Sakit Bhayangkara Tk. III Pekanbaru Polda Riau diukur dengan Balanced Scorecard. Penelitian ini termasuk penelitian deskriptif kualitatif. Variabel operasional penelitian ini adalah mengukur kinerja dengan indikator dari empat perspektif dalam Balanced Scorecard, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif keuangan edge of learning and development. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dari hasil kuesioner pasien dan petugas rumah sakit. Data sekunder meliputi catatan rumah sakit dan data keuangan serta data rumah sakit. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif.

Studi tersebut mengungkapkan bahwa penerapan balanced scorecard di Rumah Sakit Bhayangkara Tk. III Pekanbaru Polda Riau menunjukkan kinerja yang baik secara keseluruhan, meskipun terdapat beberapa indikator kinerja yang kurang memuaskan pada perspektif pelanggan, pertumbuhan dan pembelajaran, serta proses bisnis internal.

Kata Kunci : Pengukuran Kinerja, 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.

ABSTRAK

Analysis of Performance Measurement Using the Balanced Scorecard Approach at Bhayangkara Kindergarten Hospital. III Pekanbaru Riau Regional Police

By:

Dino Fabio Pebriansyah
12070316240

The aim of the research was to find out Bhayangkara Hospital Tk. III Pekanbaru Polda Riau measured using the Balanced Scorecard. This research includes qualitative descriptive research. The operational variable of this research is measuring performance with indicators from four perspectives in the Balanced Scorecard, namely the financial perspective, customer perspective, internal business process perspective, and edge of learning and development financial perspective. The data source used in this research is primary data obtained from the results of patient and hospital staff questionnaires. Secondary data includes hospital records and financial data as well as hospital data. The data analysis technique used is descriptive analysis.

The study revealed that the implementation of the balanced scorecard at Bhayangkara Tk Hospital. III Pekanbaru Polda Riau showed good performance overall, although there were several performance indicators that were less than satisfactory in terms of customer perspective, growth and learning, and internal business processes.

Keywords: Performance Measurement, 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.

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Alhamdulillahirabbil'alamin penulis ucapkan kehadiran Allah SWT. atas limpahan rahmat dan hidayahNya kepada penulis. Shalawat beriring salam kepada Nabi Muhammad SAW. sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul "Analisis Pengukuran Kinerja dengan Menggunakan Pendekatan Balance Scorecard pada Rumah Sakit Bhayangkara Tk. III Pekanbaru Polda Riau".

Penyusunan skripsi ini dimaksudkan untuk memenuhi sebagian persyaratan akademis dalam menyelesaikan Studi Program Sarjana S1 pada Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Jurusan Akuntansi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

Skripsi ini penulis persembahkan khusus kepada Ayahanda kamal dan Ibunda erlinda. Terima kasih atas segala cinta, kasih sayang, do'a, pengorbanan dan inspirasi serta dukungan yang selama ini tercurah kepada penulis. Terima kasih juga buat keluarga abang Wahyu berlin Revo Se Dan adik Kiara Maharani yang selalu memberikan dukungan, semangat dan doa untuk keberhasilan penulis selama ini. Selama penulisan skripsi ini tentunya tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak, untuk itu penulis ingin menyampaikan rasa hormat dan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Khairunnas Rajab, M.Ag selaku Rektor UIN SUSKA RIAU beserta staf.
2. Bapak Dr. Hj.Mahyarni,SE,MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN SUSKA RIAU.
3. Ibu Faiza Muklis, S.E., M.Si., Ak. selaku Ketua Jurusan Akuntansi S1 Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial 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.

4. Bapak Dr. Dony Martias, SE, MM selaku Dosen Pembimbing Proposal dan Pembimbing Skripsi yang telah meluangkan waktu dan memberikan arahan dan masukan kepada penulis untuk menyusun dan menyelesaikan skripsi ini.
5. Bapak Iptu Mulyadi selaku Kaur.Diklit.Bidang Pendidikan Dan Penelitian serta staff bagian Data dan Pelaporan RSJ.Tampan Pekanbaru serta yang telah banyak membantu dalam proses penelitian.
6. Ibu DESRIR MIFTAH, SE, MM.Ak selaku Pembimbing Akademik (PA) yang telah membimbing penulis selama dibangku perkuliahan.
7. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN SUSKA RIAU yang telah memberikan ilmu yang berharga kepada penulis selama perkuliahan dan penyusunan skripsi ini.
8. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN SUSKA RIAU.
9. Seluruh Staf dan Karyawan Fakultas Ekonomi UIN SUSKA RIAU.
10. Seluruh Teman-teman dari Akuntansi S1 Lokal I (Accounting Family) dan Lokal Konsentrasi Akuntansi Manajemen F yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu.
11. Seluruh rekan KKN Desa Mandi Angin, Kabupaten Siak yang selalu memberi dukungan kepada penulis.
12. Sahabat seperjuangan Dori sapendra , Fakhrul syakirin, T Kurnia Irohim yang selalu memberi support dan selalu mendoakan yang terbaik.
13. Abang Drg Rizki Ardila Saputra MM, Drg Daud Dornes, Briptu Alfian Bahri,M Rizcky Afriandy SH, Kelvin Budian, Panji Hadi SH, Radika Bayu Rajasa SE. Ijank Anizar yang selalu memberikan support dan doanya.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih banyak terdapat kekurangan. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati penulis

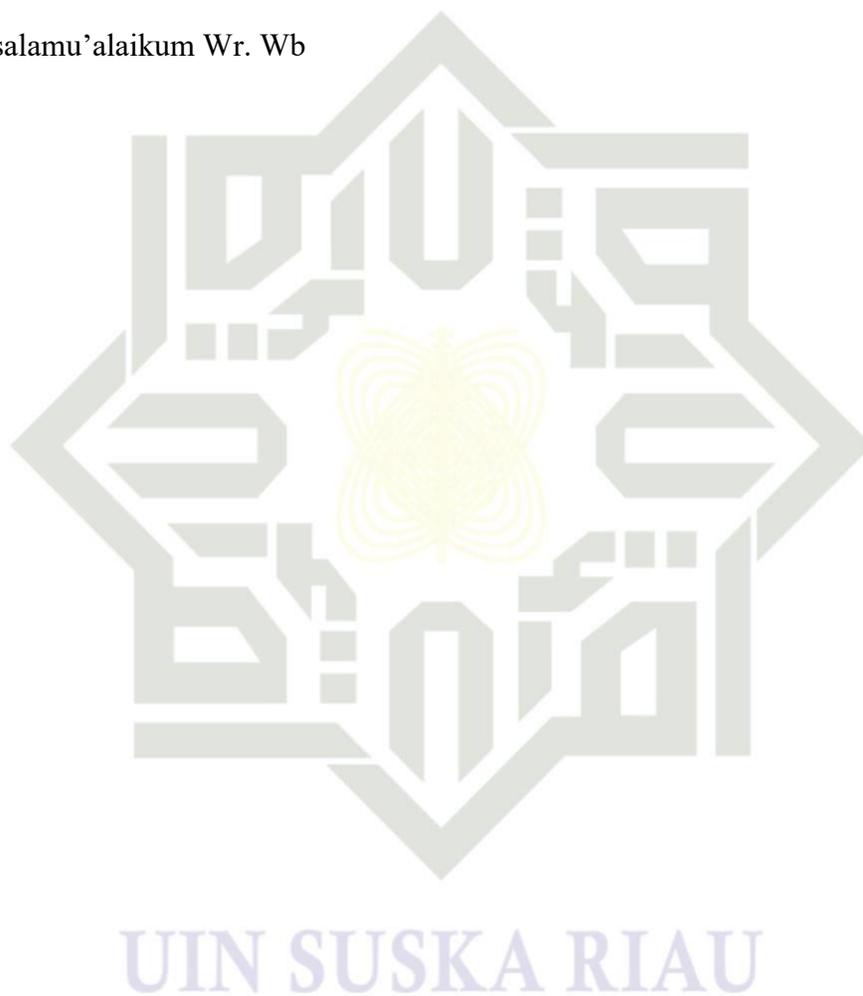
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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.

mengharapkan masukan berupa kritik dan saran yang membangun dari berbagai pihak. Semua masukan tersebut akan penulis jadikan sebagai motivator untuk berkarya lebih baik lagi dimasa yang akan datang

Akhir kata, semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pembacanya. Aamiin Yaa Rabbal 'Alamiin.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb





Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
BAB I	1
1.1.Latar belakang	1
1.2.Rumusan Masalah	9
1.3.Tujuan Penelitian.....	9
1.4.Manfaat Penelitian.....	9
BAB II	11
2.1.Pengukuran kinerja.....	11
2.2.Pengertian Balance Scorecard	21
2.3.Keunggulan Balanced scorecard	34
2.4. Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan Balance Scorecard.....	35
2.5. Pengertian Rumah Sakit	36
2.6.Penelitian Terdahulu.....	44
2.7. Kerangka Pemikiran	46
BAB III	49
3.1. Jenis Penelitian	49
3.2. Lokasi Penelitian	49
3.3. Jenis dan Sumber Data	49
3.4. Metode Pengumpulan Data	56
3.5. Teknik Analisis data	57
3.6.Metode Analisis Data	62
3.7. Analisis data Variabel penelitian dan definisi operasional.....	64
BAB IV	77
4.1. Gambaran Umum Perusahaan	77



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

4.1.1. Sejarah Singkat Rumah Sakit Bhayangkara TK III Pekanbaru	77
4.1.2. Visi, Misi, Motto dan Logo Rumah Sakit Bhayangkara TK III Pekanbaru Polda Riau.....	79
4.1.3. Tugas Pokok dan Fungsi.....	81
4.1.4. Layanan dan Fasilitas Rumah Sakit.....	83
4.1.5. Sarana dan Prasarana	85
4.2. Penilaian Kinerja Rumah Sakit dengan Balanced Score Card	86
4.2.1. Pada Perspektif Keuangan	86
4.2.1. Presepektif pelanggan	89
4.2.3. Presepektif Proses Bisnis Internal.....	93
4.4.4. Perspektif Pembelajaran Dan Pertumbuhan	98
4.2.5. Pengukuran dalam Balanced Scorecard	101
BAB V	104
5.1. Kesimpulan.....	104
5.2. Saran.....	107
Daftar Pustaka	110
LAMPIRAN	116
LAMPIRAN 1	117



DAFTAR TABEL

Table 4. 1 Prasarana Rumah Sakit Bhayangkara Tk III Pekanbaru Polda Riau.....	86
Table 4. 2 Rasio Ekonomis Rs. Bhayangkara Polda Riau selama tahun 2021 sampai 2023	86
Table 4. 3 Rasio Efisiensi Rs. Bhayangkara Polda Riau selama tahun 2021 sampai 2023.	87
Table 4. 4 Rasio Efektivitas Rs. Bhayangkara Polda Riau selama tahun 2021 sampai 2023	88
Table 4. 5 Hasil pengukuran perspektif pelanggan Rs. Bhayangkara Polda Riau selama tahun 2021 sampai 2023	89
Table 4. 6 Kriteria Penilaian Rata-rata Responden untuk Kepuasan Pelanggan	93
Table 4. 7 Hasil Pengukuran Perspektif Proses Bisnis Internal Rs. Bhayangkara Polda Riau selama Tahun 2021 Sampai 2022	93
Table 4. 8 Hasil Pengukuran Perspektif Pembelajaran Dan Pertumbuhan Rs Bhayangkara Polda Riau	98
Table 4. 9 Kriteria Penilaian Rata-rata Responden untuk Kepuasan Karyawan	100



UIN SUSKA RIAU

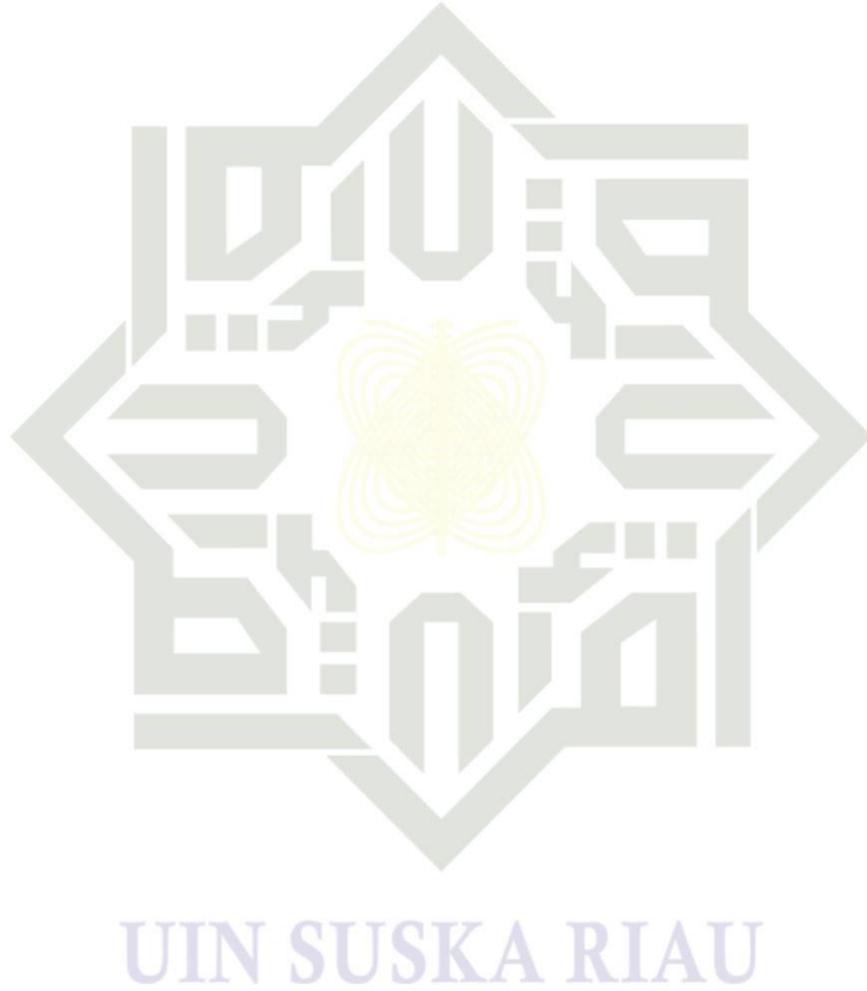
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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



Daftar Gambar

Gambar 2.7.1 1 Kerangka Pemikiran 48
Gambar 4.1.1 1 Logo Rumah Sakit Bhayangkara Polda Riau .. 91Error! Bookmark not defined.



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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

BAB I PENDAHULUAN

1.1.Latar belakang

Pengukuran Kinerja yang Tepat Dapat Mendukung Implementasi Strategi dan Mendorong Organisasi ke Arah yang Lebih Baik. Pengukuran Kinerja yang Tepat Dapat Mendukung Implementasi Strategi dan Mendorong Organisasi ke Arah yang Lebih Baik.(Mio 2022).Pengukuran kinerja akan menentukan baik atau tidaknya perusahaan akan berjalan. Pengukuran kinerja perusahaan yang memakai aspek keuangan saja dinilai hanya mencerminkan keberhasilan organisasi dalam jangka pendek tanpa memikirkan keberhasilan jangka panjang. Hal tersebut berkaitan dengan manajer perusahaan dikatakan berhasil apabila mencapai tingkat laba keuntungan, sehingga dapat mengakibatkan manajer perusahaan hanya berorientasi pada keuntungan jangka pendek dan cenderung mengabaikan keberhasilan perusahaan dalam jangka panjang. (Martias, 2024)

Salah satu metode untuk mengukur kinerja adalah sistem pengukuran kinerja Tradisional.Karena sederhana untuk diterapkan, penilaian kinerja tradisional lebih menekankan masalah keuangan ketika mengukur tolok ukur kinerja individu hanya berdasarkan faktor keuangan. (Irawan, 2021). Metode bahwa teknik evaluasi kinerja saat ini hanya mempertimbangkan kinerja keuangan merupakan salah satu kelemahannya. Visi, tujuan, dan strategi

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.

organisasi harus dapat diterjemahkan ke dalam tujuan operasional dan pengukuran kinerja, baik finansial maupun non-finansial, melalui penilaian kinerja yang efektif.(Setiawannie, 2019).

Kinerja suatu perusahaan diukur dengan menggunakan teknik Balanced Scorecard (BSC). Alat untuk menilai keberhasilan suatu perusahaan adalah Balance Scorecard.. Balanced Scorecard telah banyak digunakan oleh institusi kesehatan, terutama rumah sakit. Melalui penerapan manajemen Balanced Scorecard, perusahaan dapat menilai kinerja dengan mempertimbangkan tujuan masa depan.(Wiguna, 2019). Konsep Balance Scorecard diperkenalkan oleh Robert S. Kaplan dan David P. Norton pada awal tahun 1990-an, Tujuan dari Balance Scorecard adalah untuk menyediakan pandangan yang seimbang tentang kinerja organisasi, tidak hanya dari segi keuangan tetapi juga dari perspektif pelanggan, proses internal , pembelajaran dan pertumbuhan.(Djamil, 2023). Mengoptimalkan pencapaian kinerja, pertumbuhan, dan peningkatan kinerja bisnis akan menjadi lebih mudah dengan penggunaan Balanced Scorecard. Empat komponen metode Balanced Scorecard keuangan, kepuasan pelanggan, bisnis internal, dan proses semuanya berkontribusi terhadap peningkatan efisiensi perusahaan. bisnis internal), selain unsur pembelajaran dan pengembangan (aspek pembelajaran dan pengembangan).

Balanced Scorecard (BSC) menggunakan tolak ukur kinerja keuangan karena dalam umumnya, tolak ukur tersebut digunakan dalam organisasi yang



mencari keuntungan atau *profit*. Tolak ukur keuangan yang dirancang dengan baik dapat memberikan gambaran yang akurat tentang keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan keuangan mereka. Namun demikian, tolak ukur keuangan saja tidak cukup untuk mengarahkan kinerja organisasi dalam menciptakan nilai atau *value*. Di sisi lain, tolak ukur non-keuangan juga tidak cukup untuk menggantikan tolak ukur keuangan, karena keduanya saling melengkapi. Balanced Scorecard bertujuan untuk mencari keseimbangan antara tolak ukur kinerja keuangan dan non-keuangan untuk mengarahkan kinerja organisasional terhadap keberhasilan secara menyeluruh. Dengan demikian, BSC memperkuat penggunaan tolak ukur kinerja yang multiple, baik itu keuangan maupun non-keuangan, sehingga dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif tentang kinerja organisasi. (Wiguna, 2019)

Meningkatnya daya saing komersial telah menyebabkan semakin pentingnya perencanaan strategis. Dalam persaingan sengit yang terjadi saat ini antar bisnis, perencanaan strategis dan perencanaan bisnis yang baik sangat penting bagi kemampuan perusahaan untuk berkembang dan bersaing. Mereka memungkinkan penerapan strategi efektif yang mendukung pencapaian tujuan dan target perusahaan yang telah ditentukan. dapat diselesaikan dengan cepat dan sukses. Pemerintah mengeluarkan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 23 Tahun 2005 tentang pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (BLU) dengan bertujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik.

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.

Salah satu pendekatan untuk mengevaluasi bagaimana setiap orang dalam suatu lembaga berkontribusi terhadap organisasi adalah melalui pengukuran kinerja. Pengambilan keputusan berdasarkan kontribusi atau kinerja setiap orang dalam menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawabnya dikenal dengan istilah evaluasi kinerja (Permana, 2020).

Sejak dibuka sebagai unit pelayanan kesehatan Polri di wilayah Riau pada tahun 1969, Rumah Sakit Bhayangkara Polda Pekanbaru di Riau telah mengalami banyak tahapan pertumbuhan ditinjau dari karakteristik fisik, organisasi, dan sumber dayanya. Dengan mutu pelayanan yang memenuhi standar terkait, pengembangan ini bertujuan untuk meningkatkan kapasitas rumah sakit sebagai fasilitas pelayanan kesehatan yang sejalan dengan kebutuhan dan perkembangan institusi Polri baik bagi masyarakat Polri maupun keluarganya serta masyarakat. masyarakat umum.

Berdasarkan survey awal yang dilakukan oleh peneliti melalui wawancara yang,terdapat beberapa orang pasien yang berobat pada poli rawat jalan Rumah Sakit Bhayangkara pada bulan oktober tahun 2023.pasien sering kali mengeluhkan terhadap pelayanan rumah sakit bhayangkara pekanbaru,keluhan pasien itu berupa lamanya proses administrasi yang dilakukan oleh pihak rumah sakit dan ada kasus dokter yang terlambat sampai 1 atau 2 jam dari jadwal prakteknya. pasien mengatakan dalam pengambilan file rekam medis di pelayanan rekam medis lama bisa 30 menit sampai 1 jam, dan 2 pasien mengatakan dalam pengambilan resep obat di Apotek sangat lama.

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.

Keluhan pasien tersebut terhadap pelayanan Rumah Sakit juga disampaikan melalui kotak saran yang ada di Rumah Sakit Bhayangkara. Hal demikian memberikan indikasi bahwa Rumah Sakit Bhayangkara yang dibangun dengan sarana dan prasarana cukup memadai belum mampu memberikan pelayanan yang sesuai dengan apa yang diharapkan.

Data dari Rumah Sakit Bhayangkara mulai dari tahun 2021 sampai dengan tahun 2023 mengalami penurunan jumlah kunjungan pasien rawat jalan. Tahun 2021 total kunjungan rawat jalan sebanyak 38.811 kunjungan, tahun 2022 total kunjungan rawat jalan sebanyak 33.157 kunjungan, tahun 2023 total kunjungan rawat jalan sebanyak 31.367.

Table 1. 1 Rekap Data Rawat Jalan Periode (2021/2023)

TAHUN	DATA RAWAT JALAN
2021	38.811
2022	33.157
2023	31.367

(Tim Rekam Medik Rawat Jalan Rumah Sakit Bhayangkara Pekanbaru, 2023).

Dan dari data jumlah pasien lama dan pasien baru dari Rumah Sakit Bhayangkara dari tahun 2021 sampai dengan tahun 2023.

Table 1. 2 Rekap Data Jumlah Pasien lama & pasien baru periode (2021/2023)

TAHUN	JUMLAH PASIEN LAMA	JUMLAH PASIEN BARU
2021	29.792	3.612
2022	24.482	2.802

2023	10.906	2.521
------	--------	-------

(Tim Rekam Medik Rawat Jalan Rumah Sakit Bhayangkara Pekanbaru, 2023).

Dari survey awal yang dilakukan oleh peneliti adanya keluhan dari para pelanggan terhadap pelayanan dari rumah sakit dan Terdapat penurunan kunjungan ke RS Bhayangkara Pekanbaru, yaitu faktor eksternal dan faktor internal. Faktor eksternal terutama akibat membaiknya derajat kesehatan masyarakat, atau faktor internal terutama akibat keengganan masyarakat untuk kembali berobat ke rumah sakit akibat ketidakpuasan masyarakat terhadap pelayanan jasa kesehatan yang diterimanya. Selain itu, pasien yang datang berobat juga mengeluhkan kualitas pelayanan petugas terkait pelayanan bagian registrasi, pelayanan medis, pelayanan kefarmasian dan lingkungan rumah sakit (Efendi, 2020). Masalah ini berkaitan dengan perspektif proses bisnis internal, khususnya dalam proses operasi, dan perspektif Balanced Scorecard, khususnya perspektif pelanggan. Hal tersebut menggambarkan buruknya kualitas pelayanan yang diberikan di RS Bhayangkara Polda Riau.

Kinerja seorang manajer rumah sakit tidak hanya ditentukan oleh kemampuannya dalam menghasilkan keuntungan dan mengendalikan biaya. Agar manajemen dapat mengambil keputusan terbaik demi kelangsungan perusahaan dalam jangka panjang, diperlukan sistem pengukuran kinerja yang mempertimbangkan faktor non-keuangan seperti loyalitas karyawan, kepuasan pelanggan, dan kualitas produk atau layanan saat menilai kinerja. (Astuty, 2017)

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.

di rumah sakit. Berdasarkan hasil dari Survey kepuasan pelanggan selama 2023 yang mana target kepuasan pelanggan belum terpenuhi.

Table 1. 3 Hasil Survey Kepuasan Pelanggan

Bulan	Nilai	Target
Januari , Februari, Maret.	78.9025	80%
April, Mei, Juni	78.2622	80%
Juli, Agustus, September	78.7145	80%
Oktober, November, Desember	78.1123	80%

Sumber: Rs Bhayangkara Polda Riau

(Azzahra, 2022) ditemukan bahwa ruangan penyimpanan berkas rekam medis mengalami beberapa masalah. Ruangan filling sangat terbatas, dimana sebagian berkas rekam medis disimpan di dalam kotak atau kardus yang bertumpuk di bawah rak penyimpanan. Kondisi ini membuat petugas kesulitan dalam menjalankan aktivitasnya. Selain itu, susunan berkas rekam medis tidak tersusun dengan berurutan, sehingga mencari kembali berkas rekam medis menjadi sulit. Kebersihan ruangan penyimpanan juga masih kurang bersih, yang mungkin dapat berdampak pada keamanan dan sanitasi berkas rekam medis. Berdasarkan hasil penelitian (Azzahra, 2022). observasi di ruang filling di rumah sakit bhayangkara bahwa penerangan cahaya di ruangan filling Penerangan cahaya diruangan masi redup, kurang lampu (penerangan) , Kebisingan sudah sesuai karena tidak terdengar dari ruangan filling, kualitas dari berkas rekam



medis tinta, kertas dan map, warna kode sudah sesuai, ruangan filling masih berdebu dan ditemukannya debu diruangan filling (kurang bersih) menurut pendapat penulis bahwa pengendalian lingkungan kerja di ruang filling terdapat beberapa aspek yang masih ada tidak sesuai dengan standar seperti ditemukannya debu diruangan filling, penerangan cahaya yang masih kurang terang, sikap dan cara kerja petugas.

kasus ini berkaitan dengan perspektif yang ada di dalam perspektif balance scorecard yaitu proses bisnis internal khususnya dalam kurang perhatiannya pihak rumah sakit dalam menjaga dan memperhatikan asset asset yang dimiliki Pada Rumah Sakit Bhayangkara Polda Riau

(Arpita, 2019) Di Rumah Sakit Umum Daerah Arifin Achmad Provinsi Riau Yang Mana Hasil Dari Penelitian Tersebut Adalah, Untuk menilai kinerja RSUD Arifin Achmad dengan menggunakan konsep Balanced Scorecard, digunakan data laporan tahunan, laporan realisasi anggaran, laporan kegiatan, rekam medis yang dimasukkan dalam laporan tahunan tahun 2015 sampai dengan tahun 2017, serta respon survei kepuasan karyawan dan pelanggan. digunakan. Mengingat kinerja seluruh bidang dapat diukur dan hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja rumah sakit tergolong “baik” dengan menggunakan Balanced Scorecard, maka RSUD Arifin Achmad memfasilitasi pelaksanaan pengukuran kinerja dengan menggunakan teknik tersebut.

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.

Berdasarkan dari uraian dan beberapa penelitian terdahulu maka penulis bermaksud untuk melakukan penelitian dalam skripsi dengan judul “**Analisis Pengukuran Kinerja dengan Menggunakan Pendekatan Balance Scorecard pada Rumah Sakit Bhayangkara Tk. III Pekanbaru Polda Riau**”

1.2.Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka Rumusan Masalah penelitian ini yaitu: Bagaimana Hasil Kinerja Rumah Sakit Bhayangkara Tk. III Pekanbaru Polda Riau Yang Diukur Menggunakan Pendekatan Balanced Scorecard ?

1.3.Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Hasil Dari kinerja Rumah Sakit Bhayangkara Tk. III Pekanbaru Polda Riau Yang Diukur Menggunakan Pendekatan Balanced Scorecard.

1.4.Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak:

1. Bagi Perusahaan

Membantu dalam memberikan saran pengambilan kebijakan kepada RS Bhayangkara Tk III Pekanbaru Polda Riau dan wawasan tentang bagaimana menggunakan Balanced Scorecard untuk mengukur keberhasilan bisnis

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

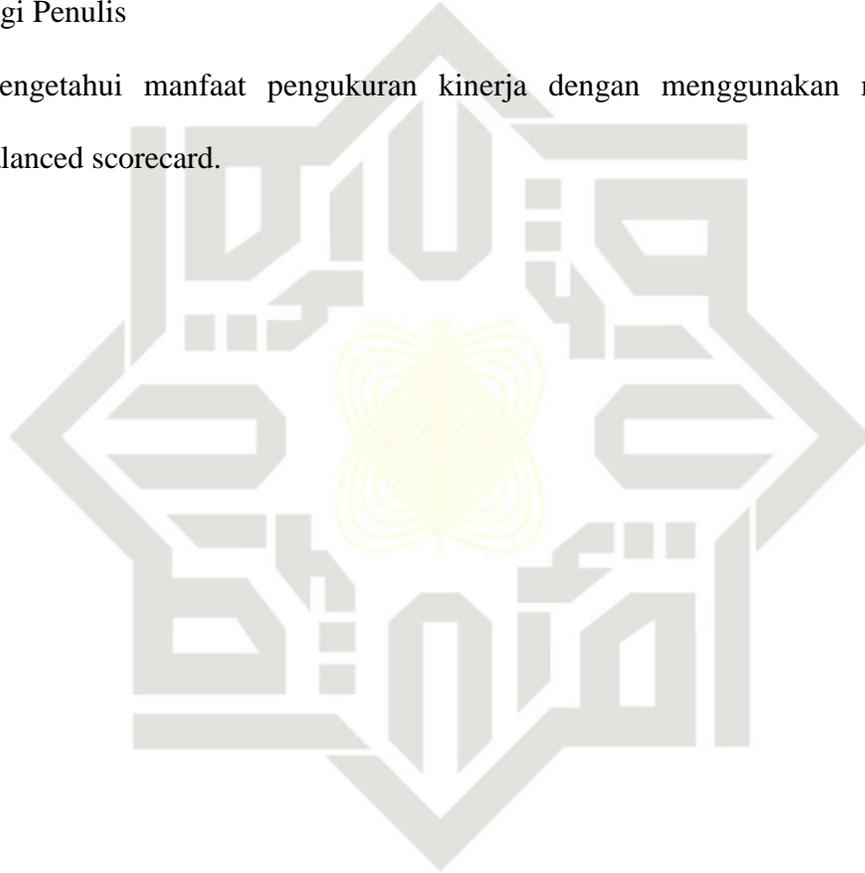
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan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

Memberikan Informasi tentang bagaimana menggunakan Balanced Scorecard untuk mengukur kinerja perusahaan dan berfungsi sebagai sumber bagi pengguna untuk melakukan studi lebih lanjut.

3. Bagi Penulis

Mengetahui manfaat pengukuran kinerja dengan menggunakan metode balanced scorecard.



UIN SUSKA RIAU

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1. Pengukuran kinerja

2.1.1. Pengertian kinerja

Kinerja ditentukan oleh bakat dan dorongan. Seseorang perlu bersemangat dan mampu tampil pada tingkat tertentu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan atau pekerjaan. Tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang harus dilakukan dan bagaimana melakukannya, kemauan dan kemampuan seseorang tidak akan cukup untuk menyelesaikan suatu tugas. menyatakan Kinerja adalah tingkat keberhasilan penyelesaian pekerjaan dan kapasitas untuk memenuhi tujuan yang telah ditentukan. Jika tujuan yang dimaksudkan berhasil dicapai, tindakan tersebut dianggap sangat baik dan berhasil. (Kamaroellah, 2013)

Menurut (Renyowijoyo, 2013) Evaluasi kinerja merupakan salah satu komponen sistem pengendalian. Untuk memastikan sejauh mana efektivitas dan efisiensi organisasi dalam mencapai tujuannya, dilakukan evaluasi kinerja. Pengembangan indikator kinerja utama dan unit pengukuran untuk setiap tindakan yang dilakukan dibantu oleh akuntansi manajemen.

Pengertian kinerja menurut (Elvaretta, 2021) adalah pencapaian tujuan strategis tertentu oleh individu, kelompok, atau unit organisasi melalui perilaku yang diantisipasi. Efisiensi adalah hasil kerja yang mungkin dipilih oleh individu

atau sekelompok individu dalam suatu organisasi untuk dicapai, dengan tujuan memenuhi tujuan organisasi dalam jangka waktu tertentu.

Kinerja adalah representasi seberapa baik aktivitas, program, dan kebijakan organisasi mencapai tujuan, visi, dan misi mereka dalam rencana strategis. Kinerja perusahaan merujuk pada penilaian dan pengukuran pencapaian yang telah ditetapkan. Evaluasi kinerja perusahaan melibatkan metrik yang meliputi aspek keuangan, operasional, interaksi dengan pelanggan, serta pertumbuhan. Ini menjadi tolok ukur penting dalam menilai seberapa efektif strategi bisnisnya, menemukan area yang memerlukan perbaikan, dan membuat keputusan strategis yang tepat. (Djamil, 2023)

Berdasarkan definisi tersebut, evaluasi kinerja sangat diperlukan untuk menjadi dasar merancang suatu sistem pengukuran kinerja yang menghasilkan kinerja yang konsisten dengan kinerja yang diharapkan oleh organisasi. Penilaian kinerja juga berguna bagi manajemen untuk mempunyai dasar obyektif dalam memberikan penghargaan sesuai dengan kinerja masing-masing pusat pertanggungjawaban di seluruh perusahaan. Semoga semua ini dapat memberikan motivasi dan semangat bagi setiap departemen untuk bekerja lebih efektif dan efisien.

2.1.2. Pengukuran Kinerja

Suatu organisasi dapat memeriksa kinerja atau melakukan evaluasi kerja secara individual dengan setiap karyawannya. Kinerja digambarkan sebagai

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 mengkan 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.



upaya yang dilakukan oleh manajemen organisasi untuk mengukur secara kuantitatif hasil transaksi yang telah diselesaikan oleh berbagai departemen dalam institusi tersebut selama periode waktu tertentu. Metrik kinerja ditetapkan untuk setiap komponen pusat pertanggung jawaban untuk mengukur kinerja.(Ismail, 2020)

Menurut (Ismail, 2020) adalah ungkapan yang digunakan untuk menggambarkan seberapa sukses suatu kebijakan atau program dijalankan sehubungan dengan tujuan, visi, dan tujuan perusahaan sebagaimana tercantum dalam proses perencanaan strategis. Pengukuran kinerja harus mampu mengukur kriteria yang akan digunakan dalam melakukan penilaian, menetapkan standar kinerja, dan memberikan umpan balik kepada staf atas temuan penilaian guna meningkatkan standar kinerja.Perencanaan yang matang menentukan keberhasilan suatu program kegiatan. Proses perencanaan merupakan salah satu faktor yang menentukan keberhasilan kinerja pada organisasi sektor publik.(Arisandy, 2022)

Kinerja dapat diukur dengan berbagai cara. Metrik kinerja secara luas dapat diklasifikasikan menjadi dua kategori: pengukuran non-evaluatif atau objektif dan pengukuran evaluatif atau subjektif. Sejak tahun 1940-an, ukuran kinerja yang obyektif telah banyak digunakan sebagai indikator kinerja karyawan, meskipun faktanya ukuran penilaian lebih umum digunakan. Hal ini telah membawa perhatian besar terhadap perubahan tersebut. Selain itu, hal ini

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

digunakan untuk menunjukkan dengan tepat sejumlah masalah dengan pengukuran objektif dan membenaran penilaian psikologis, khususnya yang berkaitan dengan pengungkapan pandangan manajer. Faktor-faktor ini mencakup hal-hal berikut: (1) bukti obyektif biasanya tidak diterima dengan baik; dan (2) hanya sejumlah pekerja tertentu yang dapat menggunakan pengukuran objektif. (Kamaroellah, 2013)

2.1.3. Manfaat Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja bertujuan untuk mendorong motivasi karyawan dalam mencapai tujuan organisasi dengan mematuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya, sehingga dapat menghasilkan tindakan dan hasil yang diharapkan. (Effendy, 2020) Secara umum, tujuan pengukuran kinerja adalah sebagai berikut :

- A. memantau kinerja dalam kaitannya dengan harapan pelanggan dalam rangka meningkatkan hubungan perusahaan dengan kliennya dan mengikutsertakan setiap karyawan dalam upaya memuaskan klien
- B. Mendorong anggota staf untuk menawarkan layanan sebagai komponen rantai pasokan internal dan basis pelanggan
- C. Membuat daftar berbagai limbah dan mendorong inisiatif untuk menguranginya.
- D. untuk memastikan ciri-ciri pekerja mengenai disposisi dan kekurangan orang lain di tempat kerja

(Saputra, 2020), Manfaat pengukuran kinerja, baik internal maupun eksternal, dalam organisasi sektor publik adalah sebagai berikut:1. Memastikan pemahaman para pelaksana, yaitu karyawan, terhadap ukuran yang digunakan untuk mencapai kinerja.2. Memastikan tercapainya rencana kinerja, seperti strategi perusahaan yang telah disepakati.3. Memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kinerja, serta membandingkannya dengan rencana kerja untuk memperbaiki kinerja.4. Memberikan penghargaan dan hukuman yang obyektif atas prestasi pelaksana sesuai dengan sistem pengukuran kinerja yang telah disepakati.5. Menjadi alat komunikasi antara bawahan dan pimpinan dalam upaya memperbaiki kinerja organisasi.6. Mengidentifikasi apakah kepuasan pelanggan telah terpenuhi.7. Membantu memahami proses kegiatan instansi pemerintah.8. Memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara obyektif.

2.1.4. Tujuan Penilaian Kinerja

Komponen penting dari pengendalian manajemen adalah pengukuran kinerja. Namun, fokus dan orientasi penilaian kinerja berubah karena perusahaan sektor publik tidak sama dengan organisasi sektor swasta dalam hal sifat dan sifat mereka. Tujuan terpenuhi (Elvaretta, 2021) Tujuan utama pengukuran kinerja adalah sebagai berikut: (1) menentukan sejauh mana perusahaan telah mencapai tujuan organisasinya; (2) meningkatkan kinerja periode mendatang; (3) membalikkan kemajuan yang dicapai menuju skema kinerja yang telah

disepakati perusahaan; (4) mengawasi pelaksanaan rencana kinerja, membandingkannya dengan jadwal kerja dan mengambil tindakan yang tepat untuk meningkatkan kinerja (5) menentukan apakah kepuasan pelanggan telah terpenuhi; (6) memverifikasi objektivitas keputusan yang telah diambil; dan (7) mengukur kinerja keuangan dan non-keuangan secara seimbang agar perusahaan dapat menelusuri pencapaiannya. (Saputra, 2020) Penilaian kinerja, juga dikenal sebagai evaluasi formal, sistem struktural, dan evaluasi karyawan yang terkait dengan tanggung jawab pekerjaan mereka. Penerapan penilaian kinerja terkait dengan beberapa hal seperti kompensasi, identifikasi kebutuhan pelatihan, peningkatan kinerja karyawan, peningkatan komunikasi dan motivasi, serta berkontribusi untuk meningkatkan tingkat kepuasan kerja karyawan. (Darmawan et al, 2021)

Pengelolaan pencapaian kinerja dikenal dengan istilah pengukuran kinerja. Umpan balik dari pemantauan kinerja yang berkelanjutan akan membantu upaya perbaikan berkelanjutan agar berhasil dalam jangka panjang. Tujuan sistem penilaian kinerja adalah untuk menginspirasi manajer dan karyawan agar berhasil melaksanakan strategi unit bisnis. Bisnis yang mampu mengartikulasikan tujuan dan sasaran mereka melalui penerjemahan strategi ke dalam sistem pengukuran akan jauh lebih berhasil dalam menerapkan strategi tersebut ke dalam praktik. (Irawan, 2021)

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

2.1.5. Penilaian Kinerja Organisasi Sektor Publik

Sistem penilaian kinerja sektor publik dirancang untuk menyediakan instrumen pengukuran finansial dan non-finansial untuk membantu manajer publik dalam mengevaluasi implementasi suatu strategi. Karena penetapan sistem penghargaan dan hukuman memperkuat pengukuran kinerja, sistem tersebut dapat digunakan sebagai alat pengendalian organisasi. Tujuan pengukuran kinerja sektor publik adalah untuk meningkatkan akuntabilitas publik, meningkatkan komunikasi pelanggan, dan meningkatkan kinerja pemerintah, alokasi sumber daya, dan pengambilan keputusan. (Kurianto, 2021)

Menurut (Halim, 2013) Suatu Organisasi publik yang bekerja untuk mencapai tujuan bersama yaitu memenuhi kebutuhan publik atau masyarakat dengan menawarkan barang dan jasa disebut sebagai organisasi sektor publik. Berdasarkan kedua definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa organisasi pada sektor publik merupakan organisasi yang bertanggung jawab dalam memenuhi segala tuntutan masyarakat.

Balanced Scorecard pertama kali diterapkan oleh Kementerian Keuangan, sebuah badan pemerintah, sebagai alat untuk menilai dan meningkatkan kinerja organisasi. Hal ini merupakan tindak lanjut dari Instruksi Presiden Nomor 5 Tahun 2004 tentang Percepatan Pemberantasan Korupsi. Diktum ketiga Inpres menyebutkan bahwa indikator dan target 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 mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kementerian dan lembaga dapat menjadi standar pencapaian dan keberhasilan. (Biswan, 2021)

Dengan penggunaan instrumen pengukuran, baik finansial maupun non finansial, sistem penilaian kinerja sektor publik berupaya untuk mendukung manajer publik dalam mencapai tujuannya. Ketika melakukan evaluasi kinerja di sektor publik, ada tiga tujuan yang dapat dicapai. Pertama, evaluasi kinerja publik dapat digunakan untuk membantu sumber daya manusia pemerintah dan meningkatkan kinerja pemerintah. Kedua, evaluasi kinerja ini dapat dimanfaatkan untuk membantu pengambilan keputusan dan alokasi sumber daya selain untuk melayani pemerintah. Selain itu, tujuan ketiga adalah untuk meningkatkan komunikasi antar lembaga dan mengakui tanggung jawab publik terhadap organisasi. Dengan demikian, dapat dikatakan kinerjanya konsisten. (Zulfi, 2023)

2.1.6. Faktor-faktor Penilaian Kinerja

Faktor penilaian kinerja adalah aspek-aspek yang diukur dalam proses penilaian kerja individu. Faktor penilaian tersebut terdiri dari empat aspek Menurut (Kurianto, 2021), yakni sebagai berikut:

1. Hasil kerja, yaitu keberhasilan karyawan dalam pelaksanaan kerja (*output*) biasanya terukur, seberapa besar yang telah dihasilkan, berapa jumlahnya dan berapa besar kenaikannya, misalnya omset pemasaran, jumlah keuntungan, total perputaran asset, dan lain lain.

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

2. Perilaku, yaitu aspek tindak tanduk karyawan dalam melaksanakan pekerjaan, bagaimana pelayanannya, kesopanannya, sikapnya, dan perilaku yang baik terhadap sesama karyawan maupun kepada pelanggan.
3. Atribut dan kompetensi, yaitu kemahiran dan penguasaan karyawan sesuai tuntutan jabatan, pengetahuan, keterampilan, keahliannya seperti kepemimpinan, inisiatif dan komitmen.
4. Komparatif, yaitu membandingkan hasil kinerja karyawan dengan karyawan lainnya

2.1.7. Pengukuran kinerja Menurut Pandangan Islam

Perspektif Islam mendefinisikan kinerja sebagai sesuatu yang melampaui teori kinerja secara keseluruhan. Islam menekankan pentingnya berbuat baik untuk kebaikan dunia maupun kebaikan akhirat. Kinerja tidak hanya harus dilakukan dengan baik, tetapi juga perlu dilakukan dengan tepat. (Aslami, 2023) Allah berfirman dalam QS At-Taubah: 105

كُنْتُمْ بِمَا مَقِينِينَ هَادَهُوَ اللّٰهُ الْعَلِيْبِ عِلْمِ اِلَى وَسْتَرْدُوْنَ وَالْمُؤْمِنُوْنَ وَرَسُوْلُهُ عَمَلَكُمْ اللّٰهُ فَسَيَرَى اَعْمَلُوْا وَقُلْ تَعْمَلُوْنَ

Artinya: Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, Maka Allah dan rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang Telah kamu kerjakan

Kata amalukum artinya pekerjaan atau pekerjaan anda. Kata tersebut dapat berarti perbuatan di dunia, terutama berupa prestasi di dunia. Dalam bahasa manajemen, hasil dari praktek atau pekerjaan adalah kinerja. Oleh karena itu, ungkapan *Irallâhu 'amalukum wa rasûluhû wal mu'minûn'* sesungguhnya

adalah penerapan penilaian kinerja. Yang perlu diperhatikan adalah ungkapan kata Allah, Rasul dan Orang-orang Mukmin (dalam bahasa Arab menggunakan i'rab rafa' sebagai subjeknya), yang artinya yang menilai bukan hanya Allah saja tetapi juga peran serta pihak lain yaitu Rasul dan para pengikutnya. Dalam bahasa manajemen, evaluasi yang melibatkan pihak lain sering disebut dengan evaluasi. (Aslami, 2023)

Kemampuan untuk melakukan tugas dengan sukses adalah definisi kinerja atau kesuksesan pekerjaan. "Tingkat kinerja" mengacu pada seberapa sukses seseorang atau organisasi menyelesaikan suatu tugas. Individu dengan tingkat kinerja yang tinggi biasanya disebut sebagai individu yang produktif, dan mereka yang memiliki tingkat kinerja yang buruk disebut sebagai individu yang tidak produktif atau berkinerja rendah. (Ilhamzah, 2022)

Firman Allah dalam Al-Qur'an surat Al-Ahqaaf ayat 19 :

يُظَلِّمُونَ لَا وَهُمْ أَعْمَالُهُمْ وَلِيُؤْفِقِيَهُمْ ۖ عَمِلُوا مِمَّا دَرَجَاتٌ وَلَكِنْ

Artinya : Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang Telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan.

Disebutkan dalam surat Al-Ahqaaf ayat 19 bahwa niscaya Allah akan membalas setiap amal manusia sesuai dengan apa yang diperbuatnya. Artinya jika seseorang berkinerja efektif dan menghasilkan hasil kerja yang positif bagi perusahaannya, maka ia juga akan memperoleh manfaat tersebut dan membantu perusahaannya. (Al-Qur'an, .)

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 mengumunkan 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.

2.2. Pengertian Balance Scorecard

2.2.1. Balance Scorecard

Sistem pengukuran taktis atau operasional adalah Balanced Scorecard. Kartu Skor adalah alat manajemen strategis yang digunakan oleh bisnis yang berpikiran maju untuk mengawasi rencana jangka panjang. Bisnis menciptakan banyak prosedur manajemen penting dengan fokus pengukuran kartu skor. (Rudianto, 2013)

Balanced Scorecard (BSC) merupakan salah satu prinsip yang digunakan dalam pengukuran kinerja saat ini. Istilah "balanced" dan "scorecard" dijadikan sebagai frase "balanced scorecard". Menurut Kaplan dan Norton (1996), istilah "balanced scorecard" mempunyai banyak arti. Terdiri dari dua kata: Kartu Skor: Skor kinerja seseorang dicatat pada kartu ini, yang kemudian digunakan untuk membandingkannya dengan hasil kinerja sebenarnya. Seimbang: Artinya kinerja karyawan dievaluasi baik dari sudut pandang internal maupun eksternal, serta dari dua sudut pandang: finansial dan non-finansial, jangka pendek dan jangka panjang. (Elvaretta, 2021)

Kaplan dan Norton menciptakan kartu skor seimbang sebagai metodologi pengukuran kinerja masing-masing pada tahun 1992 dan 1996. Balanced Scorecard ini memberikan kerangka kerja yang memungkinkan perusahaan melaksanakan rencana kerja yang berpusat pada strategi yang telah dikembangkan perusahaan. (Koesomowidjojo, 2018)

Bagi perusahaan, Balanced Scorecard menawarkan proses menyeluruh dan terorganisir untuk mengubah pernyataan visi dan tujuan menjadi serangkaian metrik kinerja yang saling berhubungan. Alih-alih mencoba mengatur perilaku, pengukuran ini berfungsi untuk memperjelas strategi organisasi dan memfasilitasi penyesuaian individu, divisi, dan organisasi menuju tujuan bersama. (Gaspersz, 2017)

kerangka kerja yang memungkinkan organisasi untuk mengimplementasikan program-program yang terfokus secara strategis. Pengukuran kinerja dengan menggunakan Balanced Scorecard berfokus pada empat perspektif: perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Meskipun perubahan diperlukan untuk menerapkan Balanced Scorecard di organisasi publik, perubahan tersebut tidak harus berbeda dengan Balanced Scorecard di organisasi bisnis. (Irmadiani, 2023)

Balanced Scorecard adalah alat manajemen yang mengawasi pelaksanaan strategi, mengevaluasi kinerja secara keseluruhan, dan memperbarui visi, strategi, dan tujuan pemegang saham. Metodologi ini menggunakan empat dimensi untuk menilai kinerja rumah sakit: keuangan, pelanggan, bisnis internal, proses layanan, serta pembelajaran dan pengembangan. Ini juga menilai kesuksesan finansial. (Jainurakhma, 2022)

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

Balanced Scorecard menggunakan perspektif finansial karena evaluasi kinerja merupakan gambaran konsekuensi ekonomi dari apa yang telah dilakukan. Menilai kinerja keuangan dapat digunakan sebagai indikator untuk mengetahui apakah strategi, pelaksanaan, dan keputusan perusahaan memberikan perbaikan, suatu ukuran keseluruhan berdasarkan tingkat pertumbuhan pendapatan rata-rata dan pertumbuhan pendapatan rata-rata di pasar sasaran. Lalu Kaplan dan Norton (Rustam, 2019)

Empat Prespektif Dalam Balance Scorecard Yaitu:

1.Perspektif Keuangan

Kinerja keuangan adalah salah satu faktor yang menunjukkan efektivitas dan efisiensi suatu organisasi untuk mencapai tujuannya . Efektivitas dapat diartikan bahwa manajemen memiliki kemampuan dalam memilih tujuan atau suatu alat yang tepat untuk mencapai tujuan yang ditentukan.(Novius et al., 2023) Pada konsep Balanced Scorecard, kinerja keuangan merupakan hasil dari kinerja non keuangan seperti konsumen, proses bisnis, dan pembelajaran. Kinerja keuangan menunjukkan sejauh mana perencanaan dan pelaksanaan strategi dapat memberikan kontribusi bagi peningkatan laba perusahaan. Kinerja pada perspektif keuangan diukur dengan menggunakan rasio keuangan seperti current ration, margin laba kotor, ataupun rasio ekonomi, efisiensi, dan efektivitas. Kinerja yang diukur dari perspektif keuangan akan terlihat dari pencapaian semua indikator keuangan dimana jika semakin meningkat maka suatu usaha

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

memiliki kinerja yang baik karena mampu menguasai pasar lebih baik dari para pesaingnya. (Mawuntu, 2022) dalam sektor publik balanced scorecard memakai tolak ukur kinerja keuangan dengan menggunakan metode value for money yang merupakan konsep pengelolaan organisasi sektor yang mendasarkan pada tiga elemen (Irawan, 2021), yaitu:

1. Ekonomi: perolehan input dengan kualitas dan kuantitas tertentu pada harga yang terendah yang mendekati harga pasar. Ekonomi merupakan perbandingan input dengan input value yang dinyatakan dalam satuan moneter. Rasio ini hanya mempertimbangkan sumber daya yang digunakan. Suatu kegiatan dikatakan ekonomis jika mengurangi atau menghilangkan biaya yang tidak perlu. Ketika biaya meningkat, keuntungan harus meningkat lebih banyak lagi. Pengukuran dengan indikator ekonomis memerlukan data berupa anggaran belanja dan realisasi belanja. (Nurafifah., 2022) Rumus untuk rasio ekonomi adalah:

$$\text{Rasio Ekonomi} = \frac{\text{Realisasi Anggaran}}{\text{Anggaran Belanja}} \times 100\%$$

Berikut ini adalah kriteria ekonomis dalam penilaian kinerja keuangan:

- Jika rasio ekonomis kurang dari 100% ($X < 100\%$) artinya ekonomis;
- Jika rasio ekonomis sama dengan 100% ($X = 100\%$) artinya ekonomis berimbang atau cukup ekonomis;
- Jika rasio ekonomis lebih dari 100% ($X > 100\%$) berarti tidak ekonomis.

2. Efisiensi: pencapaian output yang maksimum dengan input tertentu atau penggunaan input yang terendah untuk mencapai output tertentu. Efisiensi

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

merupakan perbandingan output/input yang dikaitkan dengan standar kinerja atau target yang telah ditetapkan. Efisiensi dalam penggunaan sumber daya dalam arti penggunaan sumber daya diminimalkan dan hasil dimaksimalkan. Efisiensi berkaitan dengan pencapaian output yang maksimal untuk input yang diberikan (Nurafifah., 2022). Rumus efisiensinya adalah:

$$\text{Rasio Efisiensi} = \frac{\text{Realisasi Anggaran}}{\text{Realisasi Pendapatan}} \times 100\%$$

Berikut ini adalah kriteria efisiensi dalam penilaian kinerja keuangan:

- Jika rasio efisiensi kurang dari 100% ($X < 100\%$) artinya efisien
- Jika rasio efisiensi sama dengan 100% ($X = 100\%$) artinya efisiensi berimbang atau cukup efisien
- Jika rasio efisiensi lebih dari 100% ($X > 100\%$) berarti tidak efisien.

3. Efektifitas: tingkat pencapaian hasil program dengan target yang ditetapkan secara sederhana efektivitas merupakan perbandingan outcome dengan output. Suatu kegiatan operasional dapat dikatakan efektif jika program atau kegiatan mencapai tujuan dan tujuan akhir dari kebijakan (Nurafifah., 2022). Rumus rasio efektivitas adalah:

$$\text{Rasio Efektifitas} = \frac{\text{Realisasi Pendapatan}}{\text{Anggaran Pendapatan}} \times 100\%$$

Berikut ini adalah kriteria efektivitas dalam penilaian kinerja keuangan:

- Jika rasio efektivitas kurang dari 100% ($X < 100\%$) artinya tidak efektif;
- Jika rasio efektivitas sama dengan 100% ($X = 100\%$) artinya efektif berimbang atau cukup efektif;

- Jika rasio efektivitas lebih dari 100% ($X > 100\%$) berarti efektif.

2. Perspektif pelanggan

Kepuasan konsumen di bentuk melalui keseluruhan perasaan atau perilaku seseorang tentang sebuah produk atau jasa setelah membeli dan mengkonsumsinya. Kepuasan konsumen adalah evaluasi yang di berikan oleh konsumen terhadap perusahaan atau penggunaan produk atau jasa. Kepuasan konsumen akan terpenuhi apabila proses penyampaian jasa dari si pemberi jasa kepada konsumen sesuai dengan apa yang di persepsikan oleh konsumen. Pelanggan yang sangat terpuaskan kemungkinan besar akan tetap setia walaupun mendapatkan penawaran yang menarik dari perusahaan pesaing, sehingga dengan adanya kepuasan dalam diri konsumen membuat mereka akan loyal dengan produk atau jasa yang di tawarkan. (Melinda, 2023).

mengidentifikasi nilai yang akan ditawarkan perusahaan untuk menyenangkan klien dan meningkatkan pendapatan untuk segmen pelanggan yang paling menguntungkan (yaitu yang diinginkan). Metrik yang dipilih dengan mempertimbangkan konsumen harus menilai usulan nilai yang mungkin mencakup waktu, kualitas, kinerja, biaya, dan layanan serta hasil dari proposisi nilai ini (misalnya, pangsa pasar, kebahagiaan pelanggan). Proposisi nilai dapat memprioritaskan salah satu dari tiga elemen berikut dan menjaga dua elemen lainnya tetap minimum: kepemimpinan produk, keintiman pelanggan, atau keunggulan operasional. (Handayani, 2021)

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

Berbicara mengenai konsumen berarti juga membicarakan mengenai perilaku manusia, akan tetapi hanya dalam lingkungan yang terbatas. Perilaku konsumen harus terus dipantau dinamikanya sehingga perusahaan senantiasa dapat memenuhi kebutuhan konsumen.(Malau, 2019) Menciptakan pelanggan setia meliputi: menemukan dan memeliharanya. Keuntungan dari pelanggan setia terdiri dari sensitivitas harga yang lebih rendah, biaya akuisisi pelanggan baru yang lebih rendah, dan profitabilitas yang lebih tinggi.(Julina, 2020). Ada tiga fase dalam bisnis: fase pertumbuhan, pemeliharaan, dan pemanenan.(Agus, 2020):

- a. Pertumbuhan (*Growth*) adalah istilah yang digunakan untuk menggambarkan fase awal siklus hidup suatu perusahaan, di mana perusahaan tersebut mengalami ekspansi yang cepat atau mempunyai peluang untuk mendirikan anak perusahaan dengan barang atau jasa baru.(Agus, 2020) Dalam siklus hidup suatu perusahaan, pertumbuhan adalah fase pertama. Penawaran perusahaan saat ini berpotensi tumbuh signifikan atau mengalami perkembangan yang cukup pesat.(Irawan, 2019) Pada tahap ini, organisasi mungkin mengalami arus kas negatif dan tingkat pengembalian modal yang rendah secara nyata. Tujuan keuangan untuk bisnis dalam fase ini akan menitikberatkan pada pengukuran pertumbuhan pendapatan atau penjualan di pasar yang ditargetkan.(Agus, 2020)

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

b. Bertahan (*Sustain Stage*) Pentingnya mencapai tingkat pengembalian yang ideal. Tujuan perusahaan adalah mempertahankan pangsa pasarnya saat ini sambil mencari cara untuk berkembang bila memungkinkan. Perusahaan tidak lagi bergantung pada rencana jangka panjang pada saat ini, dan tujuan keuntungannya kini terkonsentrasi pada perolehan pengembalian investasi setinggi mungkin..(Agus,2020) Fase Bertahan adalah tahap di mana perusahaan masih melakukan investasi dengan menuntut tingkat pengembalian yang optimal. (Irawan, 2019)

C.*Harvest*, mencerminkan masuknya organisasi ke tahap kematangan, yang ditandai dengan penekanan pada peningkatan keuntungan dari investasi yang dilakukan dalam dua tahap sebelumnya. Tanpa adanya niat untuk berkembang atau menciptakan kemampuan baru, organisasi tidak lagi melakukan investasi baru, kecuali peningkatan gedung dan pemeliharaan peralatan. Meningkatkan arus kas organisasi adalah tujuan utama.(Agus,2020) Tahap ini mencerminkan kematangan perusahaan,penekanannya adalah pada realisasi keuntungan dari investasi yang dilakukan pada dua tahap sebelumnya. Dengan pengecualian peningkatan fasilitas dan pemeliharaan peralatan, perusahaan tidak lagi berinvestasi pada proyek baru atau pertumbuhan proyek yang sudah ada.(Irawan, 2019)

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

3.perspektif proses internal

berkaitan dengan prosedur yang menghasilkan dan memberikan nilai bagi klien. Penekanannya adalah pada semua tugas dan prosedur penting yang diperlukan agar bisnis berhasil menawarkan nilai yang diinginkan klien dengan cara yang efektif dan menguntungkan. Hal ini mencakup metode pengembangan inovasi untuk memacu kemajuan serta tujuan jangka pendek dan jangka panjang. Kaplan dan Norton menyarankan penggunaan cluster tertentu yang mengelompokkan proses penciptaan nilai terkait dalam suatu perusahaan untuk menemukan pengukuran yang memenuhi sudut pandang proses internal. Manajemen operasional (pemanfaatan aset yang lebih baik, manajemen rantai pasokan, dll.) dan manajemen pelanggan (menumbuhkan dan memperkuat koneksi, dll.) adalah dua contoh cluster untuk perspektif proses internal.(Handayani,2021) Dalam sudut pandang proses bisnis internal, perusahaan perlu mengenali proses internal kunci yang memerlukan kinerja optimal. Setiap perusahaan memiliki serangkaian proses penciptaan nilai yang khas bagi pelanggan mereka. Secara garis besar,

Kaplan dan Norton membaginya menjadi tiga prinsip pokok.(Irawan, 2019) yaitu:

- a. Pengukuran kinerja dalam proses inovasi sering kali diabaikan dibandingkan dengan pengukuran kinerja dalam proses operasional.

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

- b. Tahap operasi merupakan fase terakhir di mana perusahaan secara aktif berusaha memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan untuk solusi yang mereka cari.
- c. Layanan pascapenjualan adalah upaya perusahaan untuk memberikan nilai tambahan kepada pelanggan yang telah membeli produk mereka, dalam bentuk layanan setelah transaksi.

4.Perspektif Pertumbuhan dan pembelajaran

Menjadi landasan strategi apa pun, dengan menarik perhatian pada komponen non-fisik perusahaan, khususnya kompetensi dan keterampilan internal yang mendukung proses internal yang menghasilkan nilai. Budaya organisasi (struktur bisnis), sistem informasi (teknologi), dan sumber daya manusia (tenaga kerja) semuanya terkait dengan pendekatan Inovasi & Pembelajaran. Infrastruktur yang diperlukan untuk mencapai tujuan luhur dalam tiga sudut pandang lainnya terkait dengan aspek ketiga ini. Pengelolaan sumber daya manusia merupakan bagian dari pengelolaan makro yang mengatur tenaga kerja atau karyawan dalam suatu organisasi untuk mencapai suatu tujuan dalam organisasinya. Sumber daya manusia atau karyawan adalah aset utama setiap organisasi atau perusahaan, karena karyawan menentukan keberhasilan atau kegagalannya. organisasinya dalam mencapai tujuan organisasi (Sosiady, 2024).Hal ini jelas bersifat jangka panjang karena memerlukan pembelajaran dan pengembangan yang lebih besar.(Handayani, 2021) Tujuan dibalik pemasukan

kinerja ini adalah untuk memotivasi dunia usaha agar bertransformasi menjadi organisasi pembelajar dan mendorong pertumbuhan sejalan dengan transformasi tersebut. Menurut (Irawan, 2019). Tiga elemen menjadi landasan tolak ukur perspektif ini Sudut pandang ini akan menunjukkan bagaimana suatu organisasi dapat bertahan dan beradaptasi terhadap perubahan keadaan agar dapat berkembang dan berkembang. Tiga kategori utama akan diperiksa dan diukur untuk memungkinkan pertumbuhan, perkembangan, dan perubahan:

a. Tenaga kerja masa kini dituntut untuk mampu berpikir kritis, mendengarkan prosedur dan lingkungan sekitar, serta memunculkan ide-ide perbaikan yang relevan. Dua faktor yang berkaitan dengan sumber daya manusia harus diperhatikan ketika menerapkan Balanced Scorecard:

1) Tingkat Retensi Karyawan, atau Tingkat Perputaran Karyawan Kapasitas bisnis untuk mempertahankan karyawan terbaiknya dikenal sebagai retensi karyawan.

2) Efisiensi Tempat Kerja Dampak rata-rata dari pertumbuhan pengetahuan dan semangat inovatif, peningkatan prosedur internal, dan peningkatan tingkat kepuasan pelanggan menghasilkan produktivitas. organisasi akan melakukan pengukuran yang berkaitan dengan kompetensi karyawan antara lain:

a. Tingkat kepuasan karyawan memiliki dampak besar pada pertumbuhan organisasi. Karyawan yang merasa puas dengan lingkungan kerja mereka

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

cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. Untuk menciptakan moral kerja yang unggul, organisasi memerlukan inisiatif dari manajemen untuk mendukung inovasi, meningkatkan moral kerja melalui penghargaan, memberikan tanggung jawab yang seimbang, memberi kesempatan pengembangan, menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan aman, menerapkan kebijakan yang adil, dan membangun hubungan interpersonal yang hangat di dalam organisasi. Melalui survei, organisasi dapat dengan lebih mudah mengevaluasi seberapa puas karyawan merasa bekerja dan berkarya di lingkungan tersebut. (Agus, 2020)

- b. Kemajuan suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh produktivitas karyawannya. Strategi pengembangan dan pembelajaran yang mengutamakan sumber daya manusia akan berdampak positif pada proses internal, kepuasan pelanggan, keterampilan karyawan, kondisi lingkungan kerja, semangat kerja, dan kreativitas. Produktivitas karyawan yang lebih tinggi diharapkan akan berkontribusi pada pertumbuhan dan perkembangan organisasi. (Agus, 2020)
- c. Tingkat pelatihan bagi karyawan Organisasi akan menghitung rasio tingkat persentase pelatihan karyawan untuk menentukan proporsi pekerja terampil yang dapat meningkatkan pertumbuhan dan pembelajaran organisasi. Semakin banyak karyawan yang menerima pelatihan akan menghasilkan semakin banyak pekerja dengan keterampilan yang memenuhi persyaratan organisasi. (Agus, 2020)

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

Pertimbangan keuangan, kepentingan pemangku kepentingan, kebutuhan pelanggan dengan metrik kinerja internal perusahaan yang beragam, serta proses pembelajaran dan pertumbuhan diperkirakan akan berjalan berdampingan dengan menggunakan empat sudut pandang penilaian kinerja ini. Manajemen akan melakukan tindakan berikut untuk mencapai keseimbangan dalam Balanced Scorecard. (Agus, 2020)

- a. Evaluasi Rencana Strategis Sebagai lingkungan kerja yang mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan, setiap organisasi harus mengenali dan memberikan pencerahan terhadap lingkungan organisasinya. Mempersiapkan strategi organisasi sebagai landasan perbaikan strategi masa depan merupakan tahapan krusial yang tidak boleh diabaikan ketika mengkaji dan memperkenalkan lingkungan kerja dan strategi perusahaan yang telah dibuat oleh manajemen
- b. Konsensus Tujuan Strategi Seluruh komponen perusahaan dan pihak-pihak yang terlibat dalam perencanaan strategis harus bekerja sama untuk mengimplementasikan strategi organisasi yang telah dikembangkan. Kesepakatan ini diperlukan untuk memastikan bahwa setiap orang dalam organisasi mengetahui tujuan strategis yang perlu dicapai. Dalam pelaksanaannya, kerjasama antar berbagai komponen perusahaan

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

- c. Merancang Struktur Kerja Dalam kerangka kerja Balance Scorecard, setiap organisasi perlu merancang struktur yang akan menjadi panduan untuk operasi di masa depan.
- d. Membuat dan Menilai Rencana Kerja Rancangan struktur kerja akan disempurnakan dan dievaluasi dengan membandingkan kinerja aktual dengan tujuan dan taktik yang ditentukan.
- e. Strategi penerapan struktur kerja dalam organisasi yang memutuskan untuk menggunakan Balance Scorecard sebagai alat evaluasi kinerja dijelaskan dalam Pengembangan strategi Implementasi Desain Kerja.

2.3.Keunggulan Balanced scorecard

Keunggulan Balanced scorecard dalam konsep pengukuran kinerja yang memiliki karakteristik sebagai berikut:

- a. Komprehensif : Sebelum diperkenalkannya Balanced Scorecard, dunia usaha berpikir bahwa mengevaluasi kinerja hanya dari sudut pandang finansial saja sudah memadai. Namun, manajemen perusahaan menemukan bahwa tiga perspektif lainnya pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran pertumbuhan benar-benar memengaruhi kinerja keuangan ketika Balanced Scorecard diterapkan dengan benar. Dunia usaha mengantisipasi peningkatan laba jangka panjang dan peningkatan efisiensi operasional dalam konteks bisnis yang sulit dengan pengukuran yang lebih lengkap ini. Ketika

mengembangkan strategi perencanaan, Balanced Scorecard mendorong orang untuk menciptakan hubungan antara berbagai tujuan. Dari sudut pandang non-finansial, setiap tujuan strategis perlu dihubungkan, baik secara langsung maupun tidak langsung, dengan tujuan finansial.(Yusuf, 2020)

- b. Seimbang : Keempat perspektif dalam Balanced Scorecard digabungkan untuk menghasilkan tujuan strategis, yang memiliki dimensi jangka pendek dan jangka panjang serta memperhitungkan pengaruh internal dan eksternal. Setiap anggota organisasi bertanggung jawab untuk meningkatkan kesuksesan perusahaan melalui penyalarsan, yang dalam Balanced Scorecard juga mewakili koherensi antara kartu skor pribadi anggota staf dan kartu skor perusahaan. (Yusuf, 2020)
- c. Terukur : Gagasan bahwa setiap sudut pandang dapat diukur didasarkan pada gagasan bahwa "jika kita dapat mengukurnya, kita dapat mengelolanya, jika kita dapat mengelolanya, kita dapat mencapainya." Balanced Scorecard dapat digunakan untuk mengelola dan menerapkan tujuan strategis yang sulit untuk dinilai, seperti tujuan yang berkaitan dengan pembelajaran dan pertumbuhan, proses internal perusahaan, dan sudut pandang pelanggan.(Yusuf, 2020)

4.4. Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan Balance Scorecard

Sistem evaluasi Kinerja Eksekutif disempurnakan dengan Balanced Scorecard, yang memperluas cakupan evaluasi kinerja eksekutif di luar pertimbangan finansial. Pengukuran kinerja eksekutif dibagi menjadi empat

kategori menggunakan Balanced Scorecard: finansial, pelanggan, proses, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Konsep Balanced Scorecard menyatakan bahwa pencapaian finansial CEO harus berasal dari kemampuan mereka untuk berhasil memenuhi harapan pelanggan, mengelola operasi yang efisien dan produktif, serta merekrut dan mempertahankan anggota staf yang berbakat. Empat indikator digunakan untuk menilai kinerja eksekutif dari sudut pandang keuangan: (1) *Economic Value Added* (EVA) (2) Pertumbuhan pendapatan; (3) Pemanfaatan aset (*asset turnover*) dan (4) Efisiensi biaya melalui pengurangan biaya. (ramdani, 2023)

2.5. Pengertian Rumah Sakit

Menurut UU No 44 tahun 2009 Tentang Rumah Sakit, Rumah sakit merupakan sebuah institusi pelayanan bidang kesehatan yang memiliki karakteristik tersendiri yang dipengaruhi oleh pengembangan ilmu kesehatan, kemajuan teknologi bidang kesehatan dan kehidupan sosial ekonomi masyarakat, yang diharuskan meningkatkan pelayanan kesehatan yang bermutu dan terjangkau bagi masyarakat agar terwujud tingkat kesehatan masyarakat yang setinggi-tingginya. (Saputra, 2020)

Rumah sakit secara umum merupakan sarana pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan kegiatan pelayanan serta dapat dimanfaatkan untuk pendidikan tenaga kesehatan dan pelatihan. Berdasarkan Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia No. 340/MenKes/Per/III/2010 (Menkes, 2010),

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

rumah sakit merupakan institusi pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna yang menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat. (Taufiq, 2019) Pemberian layanan yang diberikan pada pasien dan keluarga yang menerima pelayanan membutuhkan pemberian layanan terbaik yang tidak hanya mementingkan keuntungan yang didapatkan oleh rumah sakit namun penting untuk menekankan pada pemberian pelayanan yang bermutu dan berkualitas. (Sulistiadi, 2023)

Pelayanan kesehatan telah menjadi bagian dari perkembangan global yang signifikan, termasuk di Indonesia. Rumah sakit, sesuai definisi, dapat dikelompokkan menjadi tiga kategori: rumah sakit umum, khusus, dan tumbuh-tumbuhan. Rumah sakit bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan kesehatan yang berkualitas. Kualitas layanan yang ditawarkan oleh rumah sakit memainkan peran penting dalam membangun reputasi positif mereka serta memastikan pasien menerima perawatan yang terbaik. Tingkat kepuasan pasien juga menjadi indikator kinerja penting yang mendukung perkembangan organisasi tersebut. (Kurniati, 2021)

Menurut UU No 44 tahun 2009 Tentang Rumah Sakit, Rumah sakit merupakan suatu jenis fasilitas pelayanan kesehatan dengan ciri-ciri unik yang dibentuk oleh lanskap sosial ekonomi masyarakat, kemajuan teknis di bidang kedokteran, dan kemajuan ilmu kesehatan. Untuk mencapai derajat kesehatan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

masyarakat yang ideal dan dapat diakses secara umum, tujuannya adalah untuk meningkatkan kualitas layanan kesehatan yang tersedia bagi masyarakat umum.

Rumah sakit di Indonesia kini harus memusatkan strateginya pada perencanaan, pengorganisasian, operasional, dan pengendalian mengingat periode globalisasi perdagangan internasional saat ini jika ingin sukses bersaing di kancah dunia. Pelanggan saat ini bebas memilih rumah sakit yang dapat menawarkan perawatan profesional dan memuaskan dengan biaya yang wajar. Kinerja dan strategi rumah sakit harus dipusatkan pada kebutuhan pasien. Balanced Scorecard (BSC) diharapkan dapat memenuhi kebutuhan dan mengatasi kesulitan-kesulitan saat ini.

Fungsi satu rumah sakit adalah sebagai berikut. Pertama dan terpenting, rumah sakit bertugas menawarkan dan mengelola berbagai layanan medis, termasuk pemeliharaan, perawatan, rehabilitasi, pencegahan, dan promosi kesehatan. Kedua, rumah sakit berfungsi sebagai fasilitas pelatihan dan pendidikan bagi paramedis dan profesional medis. Ketiga, rumah sakit berfungsi sebagai wadah kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi di bidang kedokteran. Penyelenggaraan sektor pelayanan kesehatan dan kategorisasi rumah sakit yang didasarkan pada tingkat kemampuan layanan dan fasilitas kesehatan yang disediakan, baik secara langsung maupun tidak langsung merupakan prasyarat untuk tanggung jawab tersebut. (Peraturan Pemerintah nomor 47, 2021).

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 mengumunkan 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.

2.5.2.Fungsi rumah sakit

Rumah sakit memiliki empat tujuan, menurut Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia No. 5I pos 17/2005: (1) sebagai tempat pasien dirawat; (2) sebagai pusat penelitian dan pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang relevan dengan bidang kesehatan; (3) sebagai tempat pendidikan dan pelatihan ilmu kesehatan bagi paramedis atau tenaga medis rumah sakit; dan (4) sebagai wadah pencegahan dan peningkatan kesehatan masyarakat..(Saputra, 2020)

Menurut Pusat Himpunan Peraturan Perundang-undangan Bidang Kesehatan dalam (Saputra, 2020), fungsi rumah sakit adalah sebagai berikut:

- (1) Melaksanakan pelayanan medis terhadap masyarakat
- (2) Memberikan pelayanan penunjang medis dan non medis bagi masyarakat
- (3) Melaksanaan pelayanan dan pemberian arahan ke perawatan
- (4) Melaksanakan pelayanan rujukan kesehatan
- (5) Melaksanakan pendidikan dan pelatihan terhadap tenaga medis rumah sakit
- (6) Melaksanakan penelitian dan pengembangan ilmu kesehatan; dan
- (7) Melaksanakan administrasi umum dan keuangan

2.4.3.Jenis jenis rumah sakit

Menurut Undang-undang Nomor 44 Tahun 2009 dalam berdasarkan kepemilikannya rumah sakit di Indonesia dibedakan ke dalam dua jenis rumah sakit yaitu:

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

1. Klasifikasi Rumah Sakit Umum Pemerintah

Menurut (Irawan, 2021) Klasifikasi rumah sakit berdasarkan kapasitas layanan kesehatan yang bisa mereka berikan diatur Berdasarkan Menteri Kesehatan Republik Indonesia nomor : 983. Menkes/SK/ mengatur bagaimana rumah sakit dikategorikan menurut jangkauan layanan medis yang dapat mereka tawarkan. Rumah sakit pemerintah pusat dan daerah dibagi menjadi empat kategori: tipe A, B, C, dan D menurut Keputusan Menteri Kesehatan yang mengatur tentang peraturan rumah sakit umum. Komponen layanan yang dimiliki menentukan kategorisasinya:

- 1) Pelayanan kedokteran spesialis luas dan subspecialisasi luas diberikan melalui fasilitas dan keterampilan pada Kelas A.
- 2) Kelas B II menyelenggarakan pelayanan medik spesialis subspecialis terbatas dan spesialis komprehensif melalui fasilitas dan keterampilannya.
- 3) Kelas B I memberikan akses terhadap fasilitas dan sumber daya pelayanan kesehatan khusus pada paling sedikit sebelas spesialisasi yang berbeda.
- 4) Setidaknya ada empat fasilitas dan kapasitas pelayanan kesehatan dasar yang komprehensif di Kelas C.
- 5) Kelas D berisi prasarana dan sumber daya pelayanan kesehatan yang paling minim. berdasarkan Kepemilikan

Ada dua jenis rumah sakit: yang dijalankan oleh sektor komersial dan yang dikelola dan dikendalikan oleh pemerintah. Pemilik dan operator rumah sakit pemerintah adalah:

- 1) Departemen Kesehatan.
- 2) Pemerintah Daerah.
- 3) ABRI.
- 4) Badan Umum Milik Negara

Sedangkan rumah sakit swasta/Komersial dimiliki dan diselenggarakan oleh :

- 1) Yayasan.
- 2) Badan Hukum lain yang terkait

B. Rumah sakit privat atau milik pribadi:

- 1) Rumah Sakit wajib menerima seluruh pendapatannya dari Lembaga Pelayanan Sosial Masyarakat (IPSM) yang merupakan organisasi nirlaba.
- 2) Pemilik rumah sakit, yang sebagian besar beroperasi di sektor swasta, dapat menggunakan pendapatan dari Lembaga Pelayanan Sosial Non Masyarakat (non-IPSM). Lembaga-lembaga ini bersifat nirlaba.

C. Strategi berbasis pemasaran dengan mempertimbangkan jenis rumah sakit dari sudut pandang pemasaran:

- 1) Volume: Sebanyak mungkin layanan (yaitu pasien) diberikan prioritas di rumah sakit jenis ini.
- 2) Diferensiasi: Jika diperlukan subspecialisasi, rumah sakit jenis ini mengutamakan spesialisasi. Masing-masing peminatan tersebut harus memiliki sejumlah rekomendasi yang mendukungnya di lembaga ini.

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

- 3) Fokus: Rumah sakit jenis ini berfokus pada spesialisasi tertentu, seperti Fokus pada spesialisasi tertentu, misal khusus jantung, khusus kanker, khusus paru-paru dan sebagainya

Sehingga disimpulkan bahwa Rumah Sakit Bhayangkara Tk II adalah rumah sakit publik yang dimiliki Insitusi Polri telah teregistrasi semenjak 11/02/2016 dengan Nomor Surat ijin 710/441/IV/2013, Rumah Sakit TK Bhayangkara II tergolong rumah sakit kelas C berdasarkan jenis pelayanan yang diberikan. Rumah sakit umum adalah rumah sakit yang merawat pasien dari segala penyakit di masyarakat, menawarkan segalanya mulai dari layanan kesehatan dasar hingga layanan spesialis sub-21 berdasarkan kebutuhan pasien.

2.5.5. Penilaian Kinerja Rumah Sakit

Dalam dimensi ini akan diukur menggunakan rasio-rasio dengan standar yang ditetapkan pemerintah. Perspektif bisnis internal dapat Untuk mengukur kinerja rumah sakit dapat dinilai dari:

- a. BOR (Bed Occupancy Rate) adalah ukuran yang digunakan untuk mengukur tingkat pemanfaatan tempat tidur di rumah sakit. BOR didefinisikan sebagai "rasio hari layanan pasien terhadap jumlah hari tempat tidur inap dalam periode kurang dari 30 hari". BOR adalah presentase penggunaan tempat tidur pada periode waktu tertentu. Indikator ini memberikan gambaran tentang seberapa tinggi atau rendahnya tingkat penggunaan tempat tidur di rumah sakit. Nilai ideal parameter BOR berada dalam rentang antara 60% hingga 85%. (Saputra, 2020)
- b. BTO (Bed Turn Over Rate) mengindikasikan perbandingan antara jumlah pasien yang keluar dari tempat tidur dengan rata-rata tempat tidur yang siap

- digunakan. Secara ideal, dalam satu tahun, satu tempat tidur rata-rata digunakan sebanyak 40-50 kali.(Saputra, 2020)
- c. TOI (Turn Over Interval) adalah rata-rata hari di mana tempat tidur tidak ditempati, mulai dari saat telah diisi hingga saat terisi kembali berikutnya. Indikator ini memberikan gambaran tentang tingkat efisiensi penggunaan tempat tidur. Secara ideal, tempat tidur yang kosong dan tidak terisi seharusnya berada dalam kisaran 1-3 hari. (Saputra, 2020)
 - d. ALOS (Average Length of Stay) adalah rata-rata lama tinggal di rumah sakit bagi pasien yang telah diizinkan pulang selama periode tertentu. Menurut Huffman (1994), ALOS didefinisikan sebagai "rata-rata tinggal di rumah sakit bagi pasien yang diizinkan pulang selama periode yang dipertimbangkan", ALOS adalah rata-rata lama rawat seorang pasien di rumah sakit. Indikator ini memberikan gambaran tentang tingkat efisiensi pelayanan, dan juga dapat digunakan sebagai indikator mutu pelayanan. Ketika diterapkan pada diagnosis tertentu, ALOS dapat menjadi subjek observasi lebih lanjut. Secara umum, nilai ALOS yang ideal berada dalam kisaran 6-9 hari.(Saputra, 2020)
 - e. GDR (*Gross Death rate*) Digunakan untuk mengetahui rata-rata kematian untuk tiap-tiap 1000 pasien keluar.(Saputra, 2020)

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



2.6. Penelitian Terdahulu

Table 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Judul penelitian, Penulis & Tahun	Variable	hasil
1	Analisis Kinerja Rumah Sakit Berdasarkan Balance Scorecard Di Rumah Sakit Daerah Arifin Ahmad Provinsi Riau (Arpita, 2019)	Pengukuran kinerja, Balanced Scorecard	Berdasarkan temuan penelitian, kinerja rumah sakit dinilai “baik” berdasarkan Balanced Scorecard. Rencana RSUD Arifin Achmad juga dapat dikembangkan dengan menggunakan konsep Balanced Scorecard. Di RS Arifin Achmad, diperlukan investigasi lebih lanjut di bidang audit dan analisis laporan keuangan.
2	Analisi Kinerja Rumah Sakit Umum Daerah Dengan Menggunakan <i>Balance Scorecard</i> Dalam Upaya Meningkatkan Efektivitas Pengukuran Kinerja (Studi Kasus Pada Rsud Rumah Sakit Umum Daerah Siti Fatimah Palembang) (Nabilla, 2023)	Pengukuran kinerja, Balanced Scorecard	RSUD Siti Fatimah kini beroperasi sesuai dengan peran profitnya sebagai BLUD, yaitu melayani masyarakat tanpa mendahulukan segalanya. Retensi dan kepuasan pasien merupakan indikator kuat dari hal ini, bahkan meningkat pada tahun 2021. Namun, terjadi penurunan retensi dan kepuasan pasien pada tiga bulan terakhir tahun 2021.
3	Analisis Pengukuran Kinerja Operasional Rumah Sakit Bakti Timah Pangkalpinang Dengan Pendekatan Balanced Scorecard (Nasution, 2020)	Pengukuran kinerja, Balanced Scorecard	Penggunaan Balanced Scorecard sebagai alat analisis lengkap untuk mengevaluasi kinerja operasional dalam bisnis sangatlah berguna dan sangat bermanfaat. Tiga faktor keuangan yang digunakan untuk menilai kinerja RS Bakti Timah Pangkalpinang adalah: rasio lancar, return on equity (ROI), dan return on investment (ROI). Rasio ketiga meningkat setiap tahunnya, yang menunjukkan bahwa kinerja sudut pandang keuangan secara umum kuat.
4	Analisis kinerja rumah sakit dengan pendekatan balanced scorecard pada RSI surabaya (Safitri, 2022)	Pengukuran kinerja, Balanced Scorecard	Temuan penelitian, kecuali rasio likuiditas, dapat diinterpretasikan dengan baik dari sudut pandang keuangan. Sudut pandang pelanggan dianggap menguntungkan. Kecuali karakteristik BTO, sudut pandang proses bisnis internal dinilai baik secara keseluruhan. Sudut pandang pertumbuhan dan pembelajaran dianggap sangat baik.

© Hak cipta miitik 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.

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	Penerapan Balance Scorecard Dalam Mengukur Kinerja Rumah Sakit Umum Daerah Wonosari (Bharata., 2019)	Pengukuran kinerja, Balanced Scorecard	Jika dilihat dari sisi pasien, RSUD Wonosari memiliki kinerja yang baik. Hasil survei yang dilakukan terhadap 70 pasien dan/atau kerabatnya di RSUD Wonosari menunjukkan hal tersebut. Dengan rating sebesar 42,857% termasuk dalam kategori tinggi dan menunjukkan bahwa secara keseluruhan sesuai dengan harapan. Kinerja perspektif pelanggan terkait pasien yang positif berkorelasi dengan peningkatan kepuasan pelanggan.
6	Analisis Penilaian Kinerja Dengan Menggunakan Metode Balanced Scorecard Di Rumah Sakit Dr.Etty Asharto Batu (Sholihah, 2020)	Penilaian Kinerja, Balanced Scorecard,	kinerja Rumah Sakit dr.Etty Asharto Batu dinyatakan cukup jika dilihat dari empat perspektif dalam balanced scorecard. Penilaian kinerja menggunakan metode balanced scorecard dapat terus digunakan untuk kedepannya dikarenakan balanced scorecard mampu memberikan gambaran lebih luas dan terstruktur dibanding dengan sistem tradisional.
7	Analisis Pengukuran Kinerja Operasional Rumah Sakit Bakti Timah Pangka Ipinang Dengan Pendekatan Balanced Scorecard (Medinal, 2021)	Penilaian Kinerja, Balanced Scorecard,	hasil analisis membuktikan hal itu penilaian kinerja operasional RSBT Pangkalpinang secara keseluruhan menggunakan Balanced Score Card yang memuaskan dan memiliki pengukuran kinerja yang baik
8	Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Pendekatan Balanced Scorecard Pada Rumah Sakit Umum Daerah Mokopido Tolitoli (Trisna, 2023)	Penilaian Kinerja, Balanced Scorecard,	Teknik analisis data yang digunakan untuk perspektif keuangan yaitu rasio-rasio keuangan dan untuk perspektif pelanggan yang digunakan yaitu rasio retensi, akuisisi pelanggan dan tingkat kepuasan pelanggan, dan untuk perspektif pertumbuhan dan pembelajaran yang digunakan adalah retensi karyawan, produktivitas karyawan dan tingkat kepuasan karyawan, sedangkan untuk perspektif bisnis internal yang digunakan adalah BOR,AVLOS,TOI, NDR, GDR dan BTO. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja Rumah Sakit Umum Daerah Mokopido Tolitoli masih kurang baik.

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

Hak cipta milik UIN Suska Riau

9	Analisis Kinerja Rumah Sakit Berdasarkan Balance ScoreCard Di Rumah Sakit Muhammadiyah(Kusdiana , 2021)	Penilaian Kinerja, Balanced Scorecard	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja Perspektif keuangan sudah ekonomis dan efisien pada tahun 2019 - 2021, sedangkan kinerja keuangan juga sudah efektif tahun 2019 -2021. Kinerja rumah sakit dari perspektif pelanggan untuk persentase Retensi pelanggan dan Akuisisi pelanggan Sudah baik. Kinerja dari perspektif bisnis internal tahun 2019 – 2021 kurang baik dimana persentase nilai BOR, BTO, TOI, tidak sesuai dengan standar Departemen Kesehatan. Kinerja dari perspektif pertumbuhan dan pembelajaran menunjukkan persentase yang baik pada tahun 2019 - 2021
10	Analisis Kinerja Rumah Sakit Berdasarkan Balanced Scorecard di RSUD dr. Zubir Mahmud Kabupaten Aceh Timur(Apriliani, 2021)	Penilaian Kinerja, Balanced Scorecard	Penelitian ini menggambarkan kemampuan RSUD dr. Zubir Mahmud dalam memuaskan pasiennya belum sepenuhnya baik. Analisis data kunjungan pasien di RSUD dr. Zubir Mahmud, pada tahun 2018 sampai 2020 kunjungan pasien cenderung menurun meskipun tidak berdampak terhadap keuangan yang menunjukkan peningkatan. Kinerja perspektif pertumbuhan dan pembelajaran diukur melalui kepuasan pegawai, pelatihan, dan turnover pegawai. Kepuasan pegawai terhadap kinerja RSUD dr. Zubir Mahmud dari perspektif pertumbuhan dan pembelajaran baik (56,1%)

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

7. Kerangka Pemikiran

Landasan teori yang disebutkan di atas menjadi landasan kerangka yang digunakan dalam penelitian ini. Tujuan dan target perusahaan perlu mengukur kinerja agar bisa sukses. Dengan menggunakan empat sudut pandang untuk menilai kinerja, gagasan Balanced Scorecard digunakan untuk menggambarkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Untuk memperoleh temuan yang seimbang, setiap perspektif diberi skor. Empat perspektif dalam BSC yang

digunakan sebagai alat ukur terhadap kinerja RS.Bhayangkara Tk III adalah sebagai berikut:

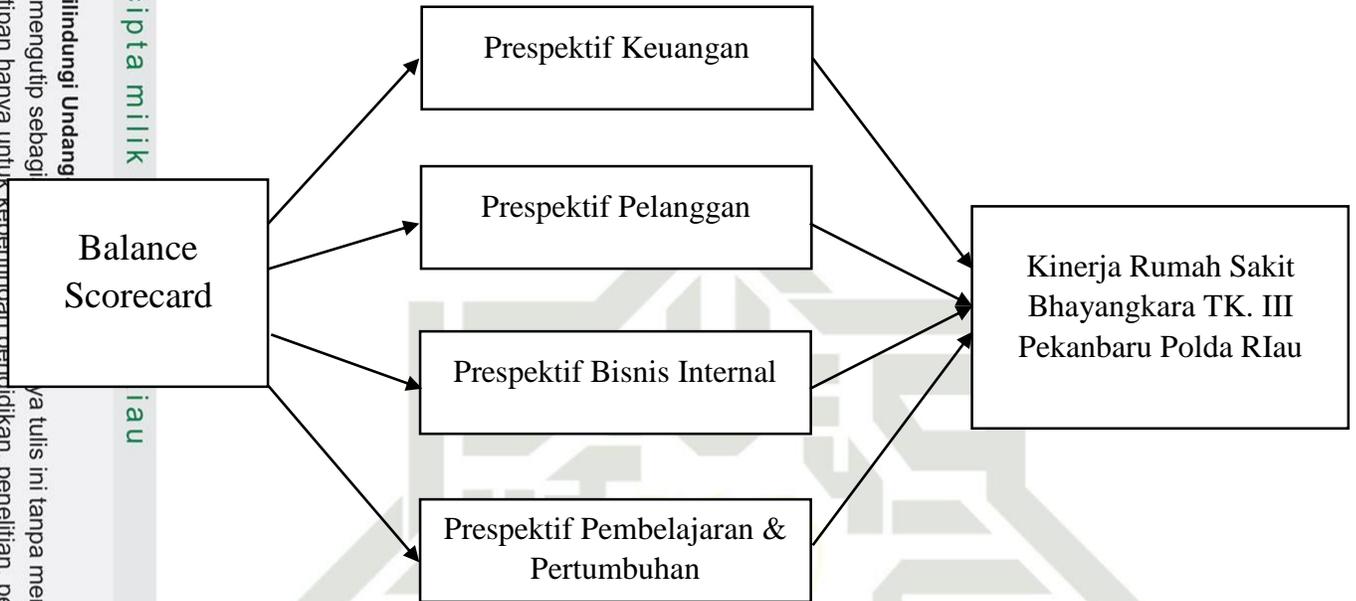
- 1) Sudut pandang keuangan, yang menetapkan tujuan keuangan organisasi di masa depan, berfungsi sebagai landasan bagi pandangan ketiga lainnya dalam menentukan tujuan dan metrik organisasi.
- 2) Perspektif pelanggan, yang mengidentifikasi konsumen sasaran dan ceruk pasar di mana bisnis akan bersaing untuk memenuhi permintaan klien.
- 3) Perspektif proses bisnis internal mengidentifikasi prosedur penting yang dibutuhkan perusahaan untuk mendukung pemilik dan pelanggannya (perspektif finansial) serta pelanggannya sendiri.
- 4) Perspektif keempat, sudut pandang Pembelajaran dan Pertumbuhan, menyoroti kapasitas organisasi untuk mendorong pertumbuhan jangka panjang dengan mendukung pandangan ketiga lainnya dan memungkinkan mereka mewujudkan tujuan mereka.

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

Gambar 2.7.1 1 Kerangka Pemikiran



Hak Cipta Dilindungi Undang

1. Dilarang mengutip sebagi

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

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

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

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

BAB III METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan. Studi kasus merupakan penyelidikan mendalam terhadap subyek tertentu yang dilakukan dalam kurun waktu tertentu. Kinerja Rumah Sakit Bhayangkara Tk III diteliti dalam penelitian studi kasus ini dengan menggunakan data berupa tolak ukur pengukuran kinerja dengan menggunakan konsep Balanced Scorecard.

3.2. Lokasi Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis melakukan penelitian di pada rumah sakit bhayangkara Tk. III yang beralamat di jalan Jalan RA Kartini No.14, Simpang Empat, Kec. Pekanbaru Kota, Kota Pekanbaru, Riau 28156 Telepon: 0813-4496-2773 Provinsi: Riau.

3.3. Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan model penelitian deskriptif yang meliputi data, analisis dan intreprastasi data yang diperoleh serta membicarakan kemungkinan bagaimana pemecahan masalah secara nyata dengan mendeskripsikan dan menganalisis kondisi perusahaan. Untuk mendapat datayang dibutuhkan dalam penelitian ini maka penulis menjalankanteknik pengumpulan data berupa penelitian lapangan atau field work research, yang artinya penelitian yang dilaksanakan dengan cara observasi langsung ke objek

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

yang menjadi pusat penelitian untuk memperoleh data dan dokumen yang dibutuhkan untuk penelitian ini(Safitri, 2022)

Jenis data yang digunakan oleh penulis adalah:

a. Data Kualitatif

Data kuantitatif pada penelitian ini diambil dari dokumen rumah sakit yang memuat data tahun 2021 Sampai dengan tahun 2023 sebagai perbandingan. Dokumen tersebut meliputi Laporan Tahunan Rumah Sakit, Laporan Keuangan, Laporan rekam medis, Data hasil survey kepuasan pasien, serta dokumen lainnya yang terkait dengan variabel yang diteliti.

b. Data Kuantitatif

kuantitatif yaitu pendekatan yang dilakukan dengan melakukan wawancara dan menganalisis data dari hasil jawaban kuesioner responden dan data-data angka (rasio) yang diperoleh dalam pengumpulan data. Setelah data dianalisis, kemudian hasilnya dipaparkan secara deskriptif. Pengumpulan dan sumber data yang dibutuhkan diperoleh dari data primer dan sekunder yang dijelaskan sebagai berikut:

1. Data Primer Data yang diperoleh langsung dari sumber data dan berhubungan langsung dengan permasalahan yang sedang dikaji Sumber data dalam penelitian ini diperoleh dengan cara melakukan observasi dan penyebaran kuisioner. Data primer yang dibutuhkan pada penelitian ini adalah: Data kualitatif yang diperoleh

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.

dari pengisian kuesioner diubah menjadi data kuantitatif dengan memberikan skor masing-masing pilihan jawaban dengan skala Likert.

Ada pun kuisisioner yang digunakan dibagi menjadi 2 yaitu:

- a. Kuisisioner Pelanggan
- b. Kuisisioner Karyawan

Data primer yang diperoleh dengan penyebaran kuisisioner kemudian diolah dengan MS. Excel 2016 dan analisi statistik menggunakan software SPSS 29.0 for windows. Peneliti secara langsung terjun ke lapangan untuk mengamati kinerja di Rumah Sakit Bhayangkara Polda Riau. Data yang diperoleh dari kuisisioner yaitu data tingkat kepuasan pelanggan, proses inovasi dan kepuasan karyawan. Dalam penelitian ini menggunakan Sampel Random Sampling. sampel penelitian meliputi sejumlah elemen yang lebih besar dari persyaratan minimal 30 responden. (Reinaldy, 2019)

Langkah selanjutnya adalah pengujian kuisisioner. Pengujian ini dilakukan untuk menguji kuisisioner yang digunakan dalam penelitian dengan pemeriksaan jawaban jawaban dari kuisisioner yang sah atau tidak. Kemudian dari hasil penelitian tersebut diharapkan dapat diperoleh hasil yang benar-benar objektif, yang dikenal dengan istilah validitas. Selain itu juga perlu diuji keandalannya yang dikenal dengan istilah reliabilitas. Validitas dan reliabilitas

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.

merupakan dua syarat dalam menentukan baik atau tidaknya suatu penelitian. (Reinaldy, 2019)

2. Dalam penelitian ini, sumber data sekunder yang digunakan mencakup arsip kepegawaian Rumah Sakit, laporan penjualan bulanan, laporan keuangan Rumah Sakit, dan data kunjungan pasien pada tahun 2021, 2022, dan 2023. Metode penelitian dan analisis data dilakukan sesuai dengan masing-masing indikator kinerja yang diteliti.

3.4. Populasi Dan Sample

populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subyek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Populasi yang menjadi fokus penelitian ini adalah Rumah Sakit Bhayangkara Polda Riau, serta orang-orang yang memiliki kepentingan dengan Rumah Sakit Bhayangkara Polda Riau. Ini mencakup tidak hanya karyawan dan pasien RS Bhayangkara, tetapi juga pihak terkait lainnya seperti keluarga pasien, pihak kepolisian, dan masyarakat umum yang menggunakan atau terlibat dengan layanan yang disediakan oleh rumah sakit tersebut. (R. Irawan, 2021)

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.

Teknik pengambilan sampel penelitian ini adalah sampel non-probabilitas, dengan menggunakan teknik sampling purposive. Penentuan jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini ditentukan dengan rumus Slovin (Sunnyanto, 2016:21) sebagai berikut

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Dimana :

n : Banyak sampel

N : Banyak Populasi

e : Nilai kritis (batas ketelitian) yang diinginkan. (Persentase kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan penarikan sampel adalah sebesar 10%.

$$n = \frac{31.367}{1 + 31.367(0.10)}$$

$$\frac{31.367}{3.136,8} = 99,9$$

Dalam mengukur kinerja customer di RS Bhayangkara Polda Riau, dibutuhkan setidaknya 100 responden sebagai jumlah minimal sampel. Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah Purposive Sampling. Purposive Sampling merupakan teknik pengambilan sampel yang dilakukan dengan menggunakan kriteria tertentu yang ditetapkan oleh peneliti. Dengan menggunakan metode ini, peneliti dapat memilih responden yang dianggap paling relevan atau mewakili populasi yang diteliti sesuai dengan tujuan penelitian.

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.

Sampel dalam penelitian ini untuk mengukur kepuasan pelanggan, dengan kriteria antara lain:

- a) Responden dalam penelitian ini adalah pasien yang sering berobat/chekup
- b) Berdomisili di sekitar wilayah kota Pekanbaru dan sekitarnya.
- c) Pendistribusian dan pengumpulan kuesioner dilakukan dengan didistribusikan secara langsung kepada responden. Kuesioner disebarakan kepada responden/pasien Rumah Sakit Bhayangkara Polda Riau.

Dalam penelitian ini, populasi yang diteliti adalah seluruh karyawan yang berjumlah 160 orang, seperti yang terlampir dalam rekapitulasi ketenagaan. Metode penentuan sampel yang digunakan adalah teknik sensus, yang berarti seluruh populasi diambil sebagai sampel. Oleh karena itu, jumlah sampel karyawan yang diambil juga sebanyak 160 orang, sesuai dengan jumlah populasi. Data penelitian yang digunakan merupakan data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden. Dengan demikian, teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner. Pengujian instrumen penelitian yang dilakukan pada kuesioner meliputi uji validitas dan uji reliabilitas. Kuesioner dikatakan valid jika nilai *Correlated Item-Total Correlation* lebih besar dari atau sama dengan 0,30. (Sugiyono, 2019:)

dalam waktu rentang waktu 30 hari kusioner disebarakan hasil dari kuisisioner yang didapatkan oleh peneliti dengan kriteria responden :

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) Responden dalam penelitian ini adalah keseluruhan karyawan/karyawati Rumah Sakit Bhayangkara Polda Riau.
- b) Responden adalah karyawan atau karyawati yang masih bekerja pada periode tahun 2020 sampai dengan tahun 2023 masih aktif menjadi karyawan/karyawati di Rumah Sakit Bhayangkara Polda Riau.
- c) Pendistribusian dan pengumpulan kuesioner dilakukan dengan didistribusikan secara langsung kepada responden. Kuesioner disebarakan kepada responden/karyawan Rumah Sakit Bhayangkara Polda Riau.

Untuk mengetahui indek kepuasan pelanggan dan kepuasan karyawan dari seluruh responden menggunakan skala Linkert (Sugiyono, 2013) Jumlah keseluruhan responden customer dan karyawan Rumah Sakit Bhayangkara Polda Riau. seperti terdapat pada table III.1 berikut ini:

3. 1 Total Jumlah Responden dan rincian responden

NO	RESPONDEN	JUMLAH
1	Pelanggan	100
2	Karyawan	160
	TOTAL	260

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.

3.4. Metode Pengumpulan Data

1. Teknik dokumentasi : melibatkan penelusuran atau pemeriksaan makalah yang telah disiapkan oleh subjek atau individu lain untuk mengumpulkan data kualitatif. Salah satu teknik yang digunakan oleh peneliti kualitatif untuk memperoleh gambaran dari sudut pandang suatu item adalah dokumentasi, yang mencakup bahan-bahan tertulis dan makalah lain yang telah ditulis atau dibuat sesuai dengan topik yang bersangkutan. Periksa objek sambil mempraktikkan pendekatan dokumentasi. laporan keuangan tertulis, jumlah staf, informasi tentang prosedur bisnis internal, pembelajaran dan pengembangan, dan sudut pandang pelanggan, selain profil perusahaan.
2. Wawancara: dua orang saling berhadapan dan bertukar bahasa, sedangkan salah satu dari mereka melakukan wawancara dengan menanyakan atau berkomunikasi dengan subjek penelitian tentang pemikiran dan keyakinannya. Pendekatan diskusi yang disebut wawancara dilakukan untuk tujuan tertentu oleh dua orang: pewawancara, yang mengajukan pertanyaan, dan orang yang diwawancarai, yang menjawab pertanyaan. Salah satu metode pengumpulan data yang dapat digunakan secara langsung dan tatap muka dengan subjek wawancara adalah wawancara. Selain itu, jika pertanyaan-pertanyaan dalam daftar dapat dijawab di lain waktu, hal ini dianggap tidak langsung.
3. Kuesioner : adalah metode pengumpulan data yang tidak memerlukan kehadiran peneliti dan melibatkan permintaan responden untuk menjawab banyak

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

pertanyaan tertulis. Peneliti dapat mengirimkan kuesioner kepada responden, meminta mereka untuk menyerahkan tanggapan tertulis mereka terhadap pertanyaan penelitian. Dengan metode ini, responden bertanggung jawab membaca pertanyaan dari peneliti dan memberikan jawabannya.

3.5. Teknik Analisis data

3.5.1. Uji Kualitas Data

Pengujian yang akan dilakukan untuk menguji kuesioner yang nantinya digunakan untuk mengukur kepuasan pelanggan dan kepuasan karyawan adalah pengujian validitas dan reliabilitas. Penelitian diharapkan dapat memperoleh hasil yang obyektif (*valid*) dan dapat diuji konsistensinya (*reliability*).

1) Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Makna valid di sini berarti bahwa pertanyaan dalam kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Untuk kuesioner yang berisi beberapa pertanyaan seperti yang digunakan dalam penelitian ini, makna valid berarti setiap butir pertanyaan yang menyusun kuesioner tersebut memiliki keterkaitan yang tinggi. (R. Irawan, 2021)

Menurut (Priyatno, 2016:52) uji validitas kuesioner adalah validitas item, yang dimaksudkan untuk mengukur ketepatan suatu item dalam kuesioner

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.

apakah sudah tepat dalam mengukur apa yang ingin diukur. Item yang valid ditunjukkan dengan adanya korelasi yang signifikan antara item terhadap skor total item. Untuk penentuan apakah suatu item layak digunakan atau tidak, yaitu dengan melakukan uji signifikansi koefisien korelasi pada taraf signifikan 0,05 artinya suatu item dianggap valid jika berkorelasi signifikan terhadap skor total item.

Hasil pengujian validitas menunjukkan seluruh butir pertanyaan kuisioner dinyatakan valid, dibuktikan dengan tabel 3.2 dan tabel 3.3 berikut:

Table 3. 2 Hasil Validitas Pegawai

		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	JML	
P1	Pearson Correlation	1	.528**	.364**	.182*	.156*	.180*	.260**	.202*	.421**	.172*	.515**	
	Sig. (2-tailed)		0.000	0.000	0.022	0.049	0.023	0.001	0.010	0.000	0.029	0.000	
	N	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	
P2	Pearson Correlation	.528**	1	.373**	.211**	.232**	.298**	.263**	.296**	.352**	.239**	.568**	
	Sig. (2-tailed)	0.000		0.000	0.007	0.003	0.000	0.001	0.000	0.000	0.002	0.000	
	N	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	
P3	Pearson Correlation	.364**	.373**	1	.564**	.468**	.358**	.435**	.429**	.411**	0.111	.717**	
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.162	0.000	
	N	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	
P4	Pearson Correlation	.182*	.211**	.564**	1	.622**	.445**	.329**	.273**	.204**	0.053	.639**	
	Sig. (2-tailed)	0.022	0.007	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000	0.010	0.507	0.000	
	N	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	

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

P5	Pearson Correlation	.156*	.232**	.468**	.622**	1	.575**	.421**	.309**	.277**	-0.017	.660**
	Sig. (2-tailed)	0.049	0.003	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000	0.831	0.000
	N	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160
P6	Pearson Correlation	.180*	.298**	.358**	.445**	.575**	1	.530**	.512**	.280**	.169*	.700**
	Sig. (2-tailed)	0.023	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000	0.033	0.000
	N	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160
P7	Pearson Correlation	.260**	.263**	.435**	.329**	.421**	.530**	1	.658**	.576**	.311**	.752**
	Sig. (2-tailed)	0.001	0.001	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000
	N	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160
P8	Pearson Correlation	.202*	.296**	.429**	.273**	.309**	.512**	.658**	1	.524**	.308**	.712**
	Sig. (2-tailed)	0.010	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000
	N	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160
P9	Pearson Correlation	.421**	.352**	.411**	.204**	.277**	.280**	.576**	.524**	1	.380**	.676**
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.000	0.010	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000
	N	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160
P10	Pearson Correlation	.172*	.239**	0.111	0.053	-0.017	.169*	.311**	.308**	.380**	1	.414**
	Sig. (2-tailed)	0.029	0.002	0.162	0.507	0.831	0.033	0.000	0.000	0.000		0.000
	N	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160
JML	Pearson Correlation	.515**	.568**	.717**	.639**	.660**	.700**	.752**	.712**	.676**	.414**	1
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	
	N	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160
* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).												
** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).												

Sumber: Data Output SPSS 29,2024

Table 3. 3 Hasil Validitas Pelanggan

		p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	JML
p1	Pearson Correlation	1	.717**	.435**	.313**	.259**	.284**	.201*	0.151	.219*	.296**	.567**
	Sig. (2-tailed)		0.000	0.000	0.002	0.009	0.004	0.045	0.133	0.028	0.003	0.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
p2	Pearson Correlation	.717**	1	.446**	.418**	.272**	.334**	.281**	.327**	.316**	.300**	.635**
	Sig. (2-tailed)	0.000		0.000	0.000	0.006	0.001	0.005	0.001	0.001	0.002	0.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
p3	Pearson Correlation	.435**	.446**	1	.530**	.427**	.522**	.349**	.269**	.392**	.459**	.665**
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000	0.007	0.000	0.000	0.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
p4	Pearson Correlation	.313**	.418**	.530**	1	.765**	.772**	.702**	.582**	.683**	.577**	.859**
	Sig. (2-tailed)	0.002	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
p5	Pearson Correlation	.259**	.272**	.427**	.765**	1	.695**	.728**	.473**	.501**	.555**	.767**
	Sig. (2-tailed)	0.009	0.006	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
p6	Pearson Correlation	.284**	.334**	.522**	.772**	.695**	1	.655**	.487**	.643**	.600**	.809**
	Sig. (2-tailed)	0.004	0.001	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
p7	Pearson Correlation	.201*	.281**	.349**	.702**	.728**	.655**	1	.647**	.609**	.599**	.775**
	Sig. (2-tailed)	0.045	0.005	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
p8	Pearson Correlation	0.151	.327**	.269**	.582**	.473**	.487**	.647**	1	.713**	.512**	.697**
	Sig. (2-tailed)	0.133	0.001	0.007	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000

- 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.

	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
p9	Pearson Correlation	.219*	.316**	.392**	.683**	.501**	.643**	.609**	.713**	1	.649**	.772**
	Sig. (2-tailed)	0.028	0.001	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
p10	Pearson Correlation	.296**	.300**	.459**	.577**	.555**	.600**	.599**	.512**	.649**	1	.748**
	Sig. (2-tailed)	0.003	0.002	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
JML	Pearson Correlation	.567**	.635**	.665**	.859**	.767**	.809**	.775**	.697**	.772**	.748**	1
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).												
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).												

Sumber: : Data Output SPSS 29, 2024

2) Uji Reliabilitas

Reliabilitas merupakan terjemahan dari kata “reliabilitas” yang berarti dapat dipercaya, dapat diandalkan, konsisten, dan sebagainya. Pengujian reliabilitas instrumen penelitian (kuesioner) dilakukan untuk mengetahui apakah hasil pengukuran dapat dipercaya, dalam hal ini apakah jawaban responden terhadap pertanyaan konsisten atau stabil dari waktu ke waktu.(R. Irawan, 2021).Menurut (Priyatno, 2016:60). untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat pengukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang., reliabilitas kurang dari 0,6 adalah kurang baik, sedangkan 0,7 dapat diterima dan di atas 0,8 adalah baik.

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

Table 3. 4 Koefisien Korelasi

Interval koefisien reliabilitas	Interpretasi
0,80 – 1,000	Sangat Kuat
0,60 – 0,799	Kuat
0,40 – 0,599	Sedang
0,20 – 0,399	Rendah
0,00 – 0,199	Sangat Rendah

Hasil reabilitas penelitian ini dapat di buktikan pada tabel 3.5. berikut :

Table 3. 5 Reabilitas Penelitian

No	Variabel	Cronbach's Alpha	Ket
1	kepuasan karyawan	0.836	Reliable
2	kepuasan pelanggan	0.897	Reliable

Sumber : Data diolah menggunakan Aplikasi SPSS 29, Tahun2024

3.6. Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi deskriptif kualitatif dan kuantitatif. Pendekatan kualitatif mengacu pada empat perspektif pengukuran kinerja dalam balanced scorecard, yaitu penentuan strategis dan pengukuran hasil. Pendekatan kuantitatif mencakup proses pembobotan dari keempat perspektif tersebut.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

Dalam menganalisis data dalam penelitian ini maka peneliti menggunakan metode rating scale, yaitu Rating scale adalah alat yang digunakan untuk mengukur atau menilai tingkat atau tingkat kekuatan dari sebuah variabel atau konsep tertentu. Ini bisa berbentuk kuesioner, survei, atau alat evaluasi lainnya yang memungkinkan responden untuk menunjukkan tingkat persetujuan, kepuasan, frekuensi, atau tingkat dari suatu hal dengan menggunakan skala tertentu. Setelah data yang diperoleh ditabulasikan. (Wiguna et al., 2019) Metode Rating Scale merupakan suatu daftar yang dibuat untuk menyajikan sejumlah sikap atau sifat sebagai butir-butir/item yang termasuk di dalam sumber daya manusia. Metode ini digunakan untuk memberikan penilaian atau jawaban dari para responden, bisa jawaban setuju atau tidak setuju, jawaban-jawaban atau pilihan dari responden tersebut kemudian dikumpulkan dalam bentuk rincian dan dijadikan untuk data penelitian. (Hipi et al., 2022). Rating Scale sendiri merupakan distribusi rata-rata tingkat kepuasan pasien atau kepuasan karyawan pada Rumah Sakit Bhayangkara Polda Riau.

Sasaran strategik yang dirumuskan untuk mencapai visi dan tujuan organisasi melalui strategi yang telah dipilih perlu ditetapkan ukuran pencapaiannya. Ada dua ukuran yang perlu ditetapkan untuk mengukur keberhasilan pencapaian sasaran strategik, yaitu: ukuran hasil dan ukuran pemacu kinerja. Ukuran hasil merupakan ukuran yang menunjukkan tingkat

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.

keberhasilan pencapaian sasaran strategik, sedangkan ukuran pemacu kinerja merupakan ukuran yang menyebabkan hasil yang dicapai.

Skor dalam tabel kriteria keseimbangan adalah skor standar, jika kinerja semua aspek dalam perusahaan adalah “baik”.Skor diberikan berdasarkan rating scale berikut:

Table 3. 6 Rating Scale

Score	Nilai
-1	Kurang
0	Cukup
1	Baik

Sumber: Mulyadi. 2001.

3.7. Analisis data Variabel penelitian dan definisi operasional

Didalam pembahasan ini, data yang sudah diperoleh dihubungkan dengan data-data lainnya lalu diolah dan disusun secara sistematis, kemudian dibandingkan dengan teoriteori yang telah penulis pelajari sehingga dapat ditarik kesimpulan dalam menyelesaikan permasalahan yang diteliti. Sesuai dengan landasan teori yang penulis kemukakan maka teknik analisa yang penulis gunakan untuk pembahasan ini adalah analisis deskriptif pendekatan kualitatif, yang akan dilakukan yaitu: 1) Melakukan pengumpulan data perusahaan yang berhubungan dengan penelitian seperti gambaran umum rumah sakit, sejarah singkat, lokasi rumah sakit, struktur organisasi, visi dan misi, strategi rumah sakit dan informasi-informasi lainnya yang menjelaskankinerja rumah sakit, 2) Data yang didapat dari lapangan ditulis dalam bentuk membagi kuesioner kepada karyawan dan pasien, 3) Menganalisis implementasi strategi berbasis Balanced Scorecard secara berurutan dari

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.

perspektif finansial, pelanggan, bisnis internal serta perspektif inovasi dan pembelajaran, 4) Menarik simpulan dan saran

Analisis dalam penelitian ini adalah dengan cara menggambarkan pengukuran yang relevan dari 4 (empat) perspektif Balanced Scorecard, sebagai berikut:

1. Perspektif Keuangan (Financial Perspective)

Perspektif keuangan digunakan karena ukuran keuangan sangat penting dalam memberikan ringkasan konsekuensi tindakan ekonomis yang sudah diambil. Ukuran kinerja keuangan memberikan petunjuk apakah strategi perusahaan, implementasi, dan pelaksanaannya memberikan kontribusi atau tidak kepada peningkatan laba perusahaan. Tujuan keuangan biasanya berhubungan dengan profitabilitas. Tujuan keuangan lainnya adalah pertumbuhan penjualan yang cepat atau terciptanya arus kas. (Rudianto, 2013:239) Kinerja perspektif keuangan merupakan evaluasi untuk menilai apakah strategi, implementasi, dan pelaksanaan perusahaan akan menghasilkan perbaikan. Penelitian ini difokuskan pada sektor publik dengan mempertimbangkan konsep desentralisasi dan otonomi daerah, dengan penekanan pada aspek ekonomi, efisiensi, dan efektivitas dalam organisasi dan manajemen. Oleh karena itu, dalam perspektif ini, penilaian dilakukan dengan menggunakan instrumen pengukur *value for money*. (R. Irawan, 2021) Untuk mengukur perspektif keuangan Rumah Sakit Bhayangkara Tk. III Pekanbaru menggunakan indikator sebagai berikut:

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

a) Rasio Ekonomis

Rasio ekonomi adalah ukuran seberapa baik suatu anggaran digunakan dan seberapa hati-hati anggaran tersebut dikelola untuk mencegah pemborosan. Jika tindakan operasional dapat mengurangi pemborosan belanja, maka tindakan tersebut dianggap efisien. Anggaran yang melebihi pengeluaran aktual menunjukkan pengelolaan yang tidak efisien; di sisi lain, anggaran yang kurang dari pengeluaran aktual menunjukkan adanya pengelolaan yang efektif atau kemampuan untuk mengurangi biaya operasional. menurut (R. Irawan, 2021)

b) Rasio Efisiensi

Untuk memperoleh rasio efisiensi RSM maka dilakukan dengan membandingkan realisasi belanja untuk mendapatkan pendapatan dengan realisasi pendapatan yang ditetapkan selama tiga tahun yaitu tahun 2021 - 2023. Data realisasi belanja untuk mendapatkan pendapatan dan realisasi pendapatan RSM yang diperoleh dari bagian keuangan

c) Rasio Efektifitas

Rasio efektivitas RSM diperoleh dengan membandingkan realisasi pendapatan dengan target pendapatan yang ditetapkan selama tiga tahun yaitu tahun 2021 - 2023. Data realisasi pendapatan dan target pendapatan RSM

2. Perspektif Pelanggan (Customer Perspective)

Perspektif pelanggan mengidentifikasi bagaimana kondisi pelanggan dan segmen pasar yang telah dipilih oleh perusahaan untuk bersaing dengan kompetitor.

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.

Perspektif ini biasanya terdiri atas beberapa ukuran utama atau ukuran generik keberhasilan perusahaan dari strategi yang dirumuskan dan dilaksanakan dengan baik. (Effendy, 2020) Alat ukur untuk perspektif pelanggan ini pada Rumah Sakit biasanya menggunakan :

- a) Retensi Pasien
- b) Akuisisi Pasien
- c) Kepuasan Pasien.

a) Retensi Pelanggan: Kemampuan rumah sakit untuk mempertahankan klien atau pasien saat ini ditentukan oleh tingkat retensi pelanggannya. Perbandingan total kunjungan dan jumlah pasien berulang menunjukkan retensi pelanggan.

b) Akuisisi Pelanggan: Kemampuan rumah sakit dalam menarik pasien baru diukur dengan menghitung rasio kunjungan pasien baru terhadap total kunjungan, yang mewakili kemampuan rumah sakit dalam menarik pasien baru.

c).Tingkat Kepuasan Pelanggan

Pengukuran kepuasan pelanggan ini dilakukan dengan survey melalui kuisioner. Kepuasan pelanggan mengukur rata-rata kepuasan pelanggan dengan memberikan nilai pada jawaban kuisioner sesuai dengan tingkat kepuasan yang dirasakan. Nilai yang diberikan adalah:

1: sangat tidak puas. 2: tidak puas 3: ragu-ragu 4: puas 5: sangat puas.

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.

Tingkat kepuasan pelanggan dapat diukur dari:

- 1) Bentuk fisik yang disebut juga dengan Tangibles adalah sesuatu yang dapat dilihat secara fisik oleh klien, seperti infrastruktur, lokasi layanan, dan bangunan.
- 2) Keandalan(reliability) , atau kapasitas untuk menawarkan layanan yang menggembarakan secara efisien dan tepat waktu.
- 3) Kapasitas anggota staf untuk membantu klien dan menawarkan layanan yang cepat dikenal sebagai daya tanggap (responsiveness).
- 4) Jaminan (assurance) merupakan pengetahuan dan tindakan karyawan yang dapat meningkatkan kepercayaan klien terhadap perusahaan.
- 5) Empati adalah kapasitas anggota staf untuk menunjukkan kepedulian, memberikan perhatian individu kepada klien, dan merasa nyaman menjaga hubungan kerja yang positif dan memahami kebutuhan mereka.

Dari hasil penjumlahan seluruh nilai yang diperoleh dari seluruh responden akan diketahui pencapaian indeks kepuasan pelanggan, seperti yang dirumuskan sebagai berikut:

Untuk mendapatkan hasil interpretasi, harus diketahui terlebih dahulu skor tertinggi (Y) dan skor terendah (X) untuk item penilaian dengan rumus sebagai berikut:

$$Y = \text{Skor tertinggi likert} \times \text{jumlah responden (Angka Tertinggi 5)}$$

$$X = \text{Skor terendah likert} \times \text{jumlah responden (Angka Terendah 1)}$$

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.

$$\text{Rumus Index \%} = \frac{\text{Total Skor}}{Y} \times 100$$

Kemudian menghitung total skor responden diperoleh, maka penilaian interpretasi responden terhadap indikator yang telah ditentukan adalah hasil nilai yang dihasilkan dengan menggunakan Rumus Index %.

Table 3. 7 Kriteria Penilaian Rata-rata Responden untuk Kepuasan Pelanggan

Responden	Kriteria
0% - 19.99%	Sangat Tidak Puas
20% - 39.99%	Tidak Puas
40% - 59.99%	Netral
60% - 79.99%	Puas
80% - 100%	Sangat Puas

3. Perspektif Proses Internal Bisnis (Internal Business Process Perspective)

Perspektif ini, kinerja perusahaan diukur dari bagaimana perusahaan dapat menghasilkan produk atau jasa secara efisien dan efektif. Perspektif proses bisnis internal dilakukan dengan cara perusahaan melakukan pengukuran terhadap semua aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan, baik oleh manajer maupun karyawan demi menciptakan produk yang dapat memberikan kepuasan tertentu bagi pelanggan dan juga para pemegang saham. Berikut adalah beberapa alat yang dapat digunakan untuk mengukur perhitungan kinerja Rumah Sakit dari perspektif Bisnis Internal:(Effendy, 2020)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

Adapun indikator yang digunakan untuk perspektif proses bisnis internal sebagai berikut:

a) Proses inovasi

Menemukan inovasi melibatkan perbandingan jumlah barang dan jasa yang disediakan dengan jumlah barang dan jasa yang sudah ditawarkan oleh bisnis. Data perusahaan diperiksa untuk melihat inovasi apa saja yang diciptakan pada tahun tersebut untuk diukur.

b) Proses Operasi.

Selama tahap proses operasi, perusahaan berupaya memuaskan keinginan dan keinginan kliennya dengan menawarkan solusi. Dalam hal ini, indikasi tahap operasi untuk RS. TK Bhayangkara Pekanbaru III adalah Jumlah kunjungan rawat jalan Data diolah dari jumlah kunjungan rawat jalan di RS. Bhayangkara Pekanbaru Tk III.

c. Jumlah kunjungan rawat inap

Kinerja rumah sakit dapat dinilai dari beberapa indikator dibawah ini:

- a) BOR (Bed Occupancy Rate) Merupakan angka yang menunjukkan prosentase penggunaan tempat tidur yang tersedia pada satu periode waktu tertentu. Standar ideal nilai BOR antara 60-85%. Apabila lebih dari 85% maka pelayanan yang diberikan kurang efektif. (Wiguna et al., 2019)
- b) TOI (*turn over internal*) dalah rata-rata jumlah hari suatu tempat tidur tidak terisi sejak terisi hingga terisi berikutnya. Indikator ini memberikan gambaran

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.

- tingkat efisiensi penggunaan tempat tidur. Standarnya adalah 1-3 hari.(Saputra, 2020)
- c) BTO (*Bed Turn Over Rate*) BTO adalah berapa kali tempat tidur digunakan dalam jangka waktu tertentu, atau seberapa sering digunakan. Jumlah umumnya adalah Standarnya adalah 40-50 kali.(Saputra, 2020)
- d) NDR (*Net Death Rate*) digunakan untuk menghitung angka kematian rata-rata untuk setiap 1000 pasien yang dipulangkan yang terjadi lebih dari 48 jam setelah masuk rumah sakit.. dalam hal ini standarnya adalah $\leq 0,24 \% \leq 2,4/1000$ (internasional) ($NDR \leq 25/1000$, Indonesia). (Saputra, 2020)
- e) GDR (*Gross Death rate*) digunakan untuk menghitung rata-rata angka kematian per 1000 pasien yang dipulangkan. Standarnya $< 45/1000$.(Saputra, 2020)
- f) Merupakan rata-rata lama rawat seorang pasien atau jumlah hari kalender dimana pasien mendapatkan perawatan rawat inap di rumah sakit, sejak tercatat sebagai pasien rawat inap dirumah sakit. Indikator ini disamping memberikan gambaran tingkat efisiensi, juga dapat memberikan mutu pelayanan. Secara umum nilai ALOS yang ideal antara 6 sampai dengan 9 hari.(Wiguna et al., 2019)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

4. Perspektik Pembelajaran dan Pertumbuhan

Untuk mencapai tujuan keuangan, pelanggan, dan proses internal, peningkatan kualitas layanan dan kualitas personel difasilitasi oleh penilaian yang ditawarkan oleh sudut pandang pengembangan dan pembelajaran. berikut digunakan untuk mengevaluasi kepuasan karyawan dari sudut pandang pertumbuhan dan pembelajaran:

a. Retensi Karyawan

Retensi karyawan mengukur seberapa kemampuan rumah sakit dalam mempertahankan karyawan yang kompeten. Retensi karyawan dinilai baik bila selama periode pengamatan hasil perhitungan mengalami penurunan, dinilai cukup baik apabila konstan, dan dinilai kurang apabila mengalami peningkatan (Lukman Effendy et al., 2020)

b. Tingkat kepuasan karyawan

Kepuasan karyawan yaitu untuk mengetahui seberapa jauh kepuasan karyawan terhadap apa yang diberikan oleh pihak manajemen rumah sakit. Kepuasan karyawan dapat dilihat dari hasil penyebaran kuesioner. (Lukman Effendy et al., 2020). Kepuasan pelanggan mengukur rata-rata kepuasan Karyawan dengan memberikan nilai pada jawaban kuisisioner sesuai dengan tingkat kepuasan yang dirasakan. Nilai yang diberikan adalah:

1: sangat tidak puas. 2: tidak puas 3: ragu-ragu 4: puas 5: sangat puas.

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.

Tingkat kepuasan karyawan dapat diukur dari:

1. Kepuasan kinerja

Kepuasan pekerja adalah faktor yang diperlukan untuk meningkatkan produktivitas, tanggung jawab, kualitas, dan pelayanan kepada konsumen. Aspek yang dapat diukur dalam kepuasan pekerja termasuk tingkat keterlibatan mereka dalam pengambilan keputusan, pengakuan atas kontribusi mereka, akses terhadap informasi yang diperlukan, dorongan untuk berinovasi dan menggunakan inisiatif, serta dukungan yang diberikan oleh atasan.

2. Pengembangan Karyawan

Variabel ini mencerminkan tingkat kepuasan karyawan terhadap program-program pengembangan diri yang diselenggarakan oleh organisasi.

3. Penciptaan Iklim yang Mendorong Motivasi

Variabel ini menggambarkan iklim organisasi yang mendorong munculnya motivasi dan pemberdayaan, yang penting untuk membangun karyawan yang berinisiatif.

4. Kapabilitas Sistem Informasi

Variabel ini menilai kapabilitas sistem informasi organisasi berdasarkan ketersediaan informasi, akurasi informasi yang tersedia, dan waktu yang dibutuhkan untuk memperoleh informasi yang diperlukan.

Dari hasil penjumlahan nilai dari semua responden, akan diperoleh indeks kepuasan pelanggan, sesuai dengan formulasi yang diusulkan sebagai berikut:

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

Untuk mendapatkan hasil interpretasi, harus diketahui terlebih dahulu skor tertinggi (Y) dan skor terendah (X) untuk item penilaian dengan rumus sebagai berikut:

$$Y = \text{Skor tertinggi likert} \times \text{jumlah responden (Angka Tertinggi 5)}$$

$$X = \text{Skor terendah likert} \times \text{jumlah responden (Angka Terendah 1)}$$

$$\text{Rumus Index \%} = \text{Total Skor} / Y \times 100$$

Kemudian menghitung total skor responden diperoleh, maka penilaian interpretasi responden terhadap indikator yang telah ditentukan adalah hasil nilai yang dihasilkan dengan menggunakan Rumus Index %.

Table 3. 8 Kriteria Penilaian Rata-rata Responden untuk Kepuasan Pelanggan

Responden	Kriteria
0% - 19.99%	Sangat Tidak Puas
20% - 39.99%	Tidak Puas
40% - 59.99%	Netral
60% - 79.99%	Puas
80% - 100%	Sangat Puas

c. Produktivitas Karyawan

Produktivitas karyawan bertujuan untuk mengukur peningkatan produktivitas karyawan, yang diukur dengan membandingkan laba operasi dengan jumlah karyawan pada periode pengamatan. seorang karyawan dinilai produktif apabila menghasilkan output yang lebih besar dari karyawan lainnya

untuk satuan waktu yang sama. Dan dapat juga dikatakan bahwa karyawan menunjukkan tingkat produktivitas yang ditentukan dalam satuan waktu yang lebih singkat. (Wiguna et al., 2019)

Table 3. 9 Table. Operasional Variabel

Variabel	Indikator	Rumus	Teknik analisis	skala
Perspektif Keuangan (X1)	1.Rasio Ekonomis	$\frac{\text{realisasi belanja operasional}}{\text{anggaran belanja operasional}} \times 100\%$	Dihitung sesuai rumus	Rasio
	2. rasio efisiensi	$\frac{\text{realisasi belanja}}{\text{realisasi pendapatan}} \times 100\%$	Dihitung sesuai rumus	Rasio
	3. rasio efektifitas	$\frac{\text{realisasi pendapatan}}{\text{anggaran pendapatan}} \times 100\%$	Dihitung sesuai rumus	Rasio
Perspektif Pelanggan (X2)	1.Retensi pelanggan	$\frac{\text{Jumlah Pelanggan lama}}{\text{Jumlah pelanggan}} \times 100\%$	Dihitung sesuai rumus	Rasio
	2.Akuisi pelanggan	$\frac{\text{Jumlah pelanggan Baru}}{\text{Jumlah Pelanggan}} \times 100\%$	Dihitung sesuai rumus	Rasio
	3. Kepuasan pelanggan	Tangibles (Wujud Fisik), Reliability (Kehandalan), Responsiveness (Daya Tanggap), Assurance (Jaminan), empati (emphaty)	Kuisisioner	Likert
Perspektif Bisnis Internal (X3)	1. BTO (Bed Turn Over)	$\frac{\text{Jumlah Pasien Keluar (Hidup + Mati)}}{\text{Tempat Tidur Tersedia}}$	Dihitung sesuai rumus	Rasio
	2. BOR (Bed Occupancy Rate)	$\frac{\text{Jumlah Hari Perawatan Rumah Sakit}}{\text{Jumlah Tempat Tidur x Jumlah Hari}} \times 1$	Dihitung sesuai rumus	Rasio
	3. TOI (Turn Over Interval)	$\frac{\text{Tempat Tidur Tersedia x Jumlah Hari} - \text{Jumlah Pasien Keluar (Hidup +}}{\text{Interval}}$	Dihitung sesuai rumus	Rasio
	4. NDR (Net Death Rate)	$\frac{\text{Jumlah Pasien Meninggal > 48 Jam}}{\text{Jumlah Pasien Keluar}} \times 1$	Dihitung sesuai rumus	Rasio
	5.GDR (Gross	$\frac{\text{Jumlah Pasien Meninggal Seluruhnya}}{\text{Jumlah Pasien Keluar}} \times 1$	Dihitung sesuai rumus	Rasio

- 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.

	Death Rate)			
	6. Alos (Average Length of Stay)	$\frac{\text{Jumlah Hari Perawatan}}{\text{Jumlah Pasien Keluar (Hidup + Mati)}} \times$	Dihitung sesuai rumus	Rasio
Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (X4)	1. Retensi Karyawan	$\frac{\text{Jumlah Karyawan Keluar}}{\text{Jumlah Karyawan}} \times 100\%$	Dihitung sesuai rumus	Rasio
	2. Tingkat kepuasan karyawan	Tanggung jawab, produktivitas, kemampuan pelayanan	Kuisisioner	Likert
	3. Produktivitas Karyawan	$\frac{\text{Laba Operasi}}{\text{Jumlah Karyawan}} \times 100\%$	Dihitung sesuai rumus	Rasio

Sumber: (Indrayanti et al., 2020; R. Irawan, 2021; Saputra, 2020)



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 V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengukuran kinerja yang dilakukan pada Rumah Sakit Bhayangkara Tk.II Polda Riau dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Kinerja dari perspektif keuangan

Dari perspektif keuangan dengan menggunakan analisis Value For Money, Rasio Ekonomis, Dikategorikan sebagai "ekonomis". Ini menunjukkan bahwa rumah sakit telah mengelola sumber daya finansialnya dengan baik dan efisien. Rasio Efisiensi, Dikategorikan sebagai "efisien". Rasio Efektivitas, Dikategorikan sebagai "efektif". Secara keseluruhan, kategori ini menunjukkan bahwa Rumah Sakit Bhayangkara Tk.II Polda Riau telah berhasil dalam manajemen keuangan mereka selama periode yang ditetapkan, mencerminkan pencapaian yang baik dalam hal nilai, efisiensi, dan efektivitas dalam pengelolaan keuangan.

2. Kinerja dari perspektif pelanggan

Dari perspektif pelanggan, hasil kuesioner yang ditujukan kepada pasien rawat jalan Rumah Sakit Bhayangkara Tk.II Polda Riau menunjukkan tingkat kepuasan yang sangat tinggi, dengan 73.48% dari jumlah responden setuju dengan indikator yang diajukan dalam kuesioner. Hal ini mencerminkan

bahwa sebagian besar pasien merasa puas dengan pelayanan yang diberikan oleh rumah sakit. Namun, ketika melihat retensi dan akuisisi pasien selama periode tahun 2021-2022, terlihat adanya beberapa masalah:

- a) Retensi Pasien Rawat Inap: Persentase retensi pasien rawat inap selama 3 tahun terakhir menunjukkan tren penurunan yang kontinu.
 - b) Akuisisi Pasien Rawat Inap Baru: Rata-rata akuisisi pasien rawat inap baru menunjukkan performa yang kurang baik selama 3 tahun terakhir. Ini menandakan bahwa rumah sakit mungkin mengalami kesulitan dalam menarik dan mempertahankan pasien baru untuk melakukan perawatan rawat inap di fasilitas mereka.
3. Kinerja dari perspektif proses bisnis internal.

Pada perspektif proses bisnis internal, kinerja Rumah Sakit Bhayangkara Tk.II Polda Riau selama 3 tahun terakhir menunjukkan bahwa dari:

- a) Tingkat BOR (*Bed Occupancy Rate*) yang rendah pada Rumah Sakit Bhayangkara Polda Riau dapat menjadi indikator adanya beberapa masalah dalam pengelolaan rumah sakit. BOR yang jauh di bawah standar yang ditetapkan oleh Departemen Kesehatan RI (idealnya antara 60-85%) menunjukkan bahwa rumah sakit mungkin mengalami *underutilization* atau penggunaan tempat tidur yang kurang efisien.

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

- b) BTO Secara keseluruhan selama 3 tahun terakhir BTO Rs Bhayangkara Polda Riau dinilai kurang bagus/baik karena BTO rata-rata 3 tahun sebesar 13.31 dibawah tandar yang telah ditetapkan Departemen Kesehatan RI.
- c) ALOS Besarnya ALOS Rs Bhayangkara Polda Riau pada tahun 2021 sebesar 3.79 hari, tahun 2022 sebesar 4 hari, dan tahun 2023 sebesar 2.9 hari. Artinya pada tahun 2021 sampai dengan tahun 2023 tingkat ALOS pada Rs Bhayangkara Polda Riau masih berada dibawah standar yang telah ditetapkan Departemen Kesehatan RI, dengan kata lain rata-rata pasien Rs Bhayangkara Polda Riau pulang lebih cepat dari standar minimum yang menunjukkan ALOS yang kurang baik.
- d) TOI Besarnya TOI Rs Bhayangkara Polda Riau pada tahun 2021 sebesar 22,25 hari, tahun 2022 sebesar 17.6 hari, dan tahun 2023 sebesar 23.6 hari jauh melebihi standar yang telah ditetapkan Departemen Kesehatan RI yang berarti kinerja dari TOI pada Rs Bhayangkara Polda Riau kurang baik.
- e) GDR Rs Bhayangkara Polda Riau mengalami peningkatan kinerja yang baik dalam melakukan pelayanan terhadap pasien selama proses penyembuhan. Kecilnya tingkat kematian pada Rs Bhayangkara Polda Riau menyatakan bahwa GDR pada Rs Bhayangkara Polda Riau sudah baik sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh Departemen Kesehatan RI .
- f) NDR menunjukkan kinerja yang baik NDR pada Rs Bhayangkara Polda Riau 2021 sampai dengan tahun 2023 dapat dikatakan baik karena kurang dari 25

per 1.000 pasien keluar, artinya kinerja yang baik dalam pelayanan selama proses penyembuhan dan pemulihan pasien rumah sakit.

4. Kinerja dari perspektif pertumbuhan dan pembelajaran

Pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan pada Rs Bhayangkara Polda Riau setiap indikator pengukuran yaitu produktivitas karyawan produktivitas karyawan belum baik karena walaupun sudah mengalami peningkatan namun masih mengalami minus pada 2 tahun terakhir ini. Berdasarkan hasil kuesioner yang ditujukan kepada karyawan Rumah Sakit Rumah Sakit Bhayangkara Polda Riau, sebanyak 79% responden menyatakan setuju dengan indikator yang diajukan dalam kuesioner. Hal ini menunjukkan tingkat kepuasan karyawan terhadap kinerja rumah sakit yang tinggi. dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan merasa puas dengan kinerja rumah sakit, serta memandang positif terhadap indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja.

5.2. Saran

- 1) Menambah jumlah tempat tidur di unit rawat inap adalah langkah yang tepat untuk meningkatkan kenyamanan dan keamanan pasien di Rumah Sakit Bhayangkara Polda Riau. Dengan peningkatan jumlah tempat tidur, rumah sakit dapat mengurangi kemungkinan penumpukan pasien, memastikan pasien mendapatkan perawatan yang tepat waktu, dan mengurangi risiko penyebaran

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

infeksi. Ini juga dapat meningkatkan aksesibilitas layanan kesehatan bagi masyarakat yang membutuhkan.

2) Untuk meningkatkan kepuasan pelanggan (Customer Satisfaction), Rumah Sakit Bhayangkara Polda Riau perlu melakukan beberapa perbaikan, termasuk:

- a. Perbaikan pelayanan jasa
- b. Pelayanan yang ramah dari perawat
- c. Menangani keluhan pasien dengan cepat
- d. Tepat waktu dalam pemeriksaan rutin pasien rawat inap
- e. Tidak membedakan pelayanan antara pasien umum dan yang menggunakan asuransi kesehatan

3) Untuk meningkatkan kinerja karyawan dan kualitas pelayanan kepada pelanggan, beberapa langkah yang perlu dibenahi antara lain:

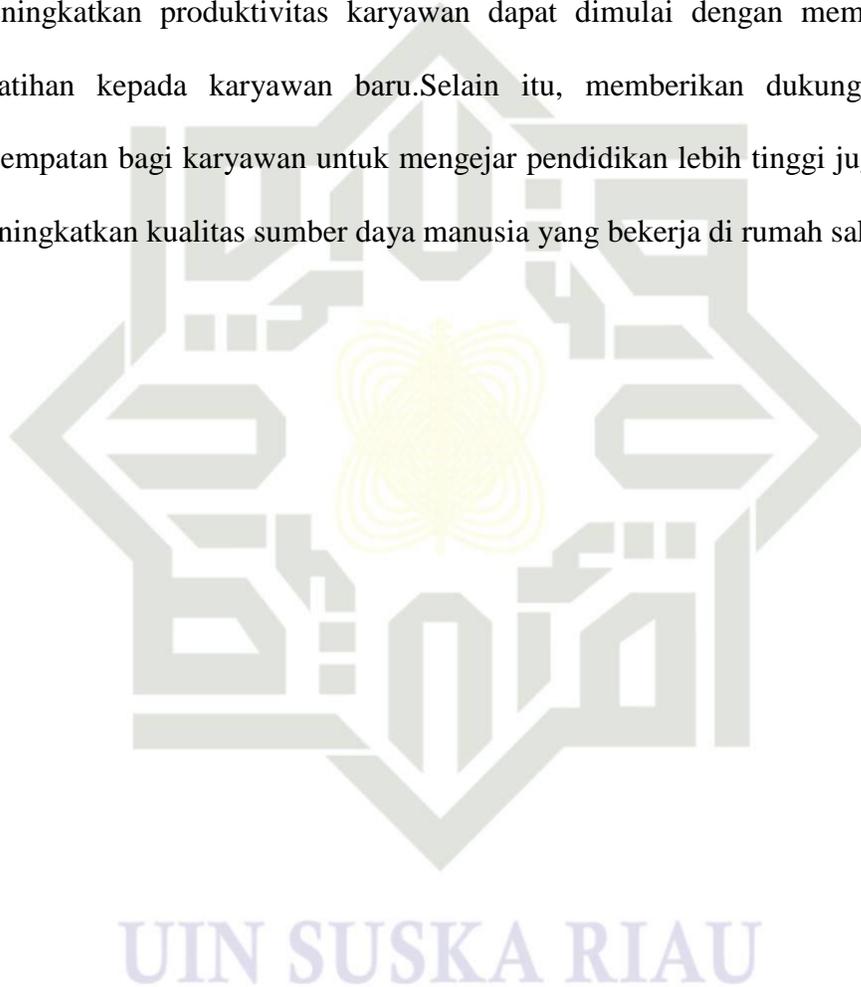
- a. Penambahan peralatan kerja untuk karyawan:
- b. Kesempatan dan dukungan untuk mengikuti pendidikan yang lebih tinggi
- c. Perbaikan sistem manajemen: Menerapkan sistem manajemen yang lebih efisien dan transparan

Dengan melakukan perbaikan-perbaikan ini, diharapkan karyawan akan lebih termotivasi dan mampu memberikan pelayanan yang lebih baik kepada pelanggan, yang pada akhirnya akan meningkatkan kepuasan pelanggan dan reputasi rumah sakit.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

- 4) Kinerja dalam pertumbuhan dan pembelajaran melibatkan kemampuan karyawan, kemampuan sistem informasi, motivasi, pemberdayaan, dan kesadaran. Rumah sakit harus memperhatikan faktor penting ini, termasuk meningkatkan produktivitas karyawan dan mempertahankan personel kunci. Meningkatkan produktivitas karyawan dapat dimulai dengan memberikan pelatihan kepada karyawan baru. Selain itu, memberikan dukungan dan kesempatan bagi karyawan untuk mengejar pendidikan lebih tinggi juga akan meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang bekerja di rumah sakit ini.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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



DAFTAR PUSTAKA

- Al-Qur'an. QS At-Taubah: 105. Penerbit Kementerian Agama Republik Indonesia.
- Agus, K. A. (2020). *Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Pendekatan Balance Scorecard Pada Madrasah Aliyah Negeri Pulau Temiang*. <http://repository.uin-suska.ac.id/38038/>
- Apriliani, I. M., Purba, N. P., Dewanti, L. P., Herawati, H., & Faizal, I. (2021). Analisis Kinerja Rumah Sakit Berdasarkan Balanced Scorecard di RSUD dr. Zubir Mahmud Kabupaten Aceh Timur. *Citizen-Based Marine Debris Collection Training: Study Case in Pangandaran*, 2(1), 56–61.
- Arisandy, N., & Nesrianti, M. (2022). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial Dalam Penyusunan Anggaran Produksi Dengan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Akuntansi Kompetif*, 5(2), 10.
- Arpita, Tanjung, A. R., & Nasrizal. (2019). Analisis Kinerja Rumah Sakit Berdasarkan Balanced Scorecard di Rumah Sakit Umum Daerah Arifin Achmad Provinsi Riau. *Pekbis Jurnal*, 11(2), 137–144.
- Astuty, D. (2017). Analisis Kinerja Rumah Sakit Dengan Pendekatan Balanced Scorecard Studi Kasus Pada Rumah Sakit Umum Daerah Salewangang Kabupaten Maros. *Diponegoro Journal of Accounting*, 2(1), 2–6.
- Azzahra, P. W., Maimun, N., & Hanafi, A. (2022). Analisis Aspek Ergonomi Ruang Filling Dalam Menjaga Kerahasiaan Dokumen Rekam Medis di Rumah Sakit Bhaangkara Pekanbaru tahun 2022. *Jurnal Rekam Medis (Medical Record Journal)*, 02(3), 359–369.
- Bharata, R., Setyorini, D., & Isroah, I. (2019). Penerapan Balance Scorecard Dalam Mengukur Kinerja Rumah Sakit Umum Daerah Wonosari. *Jurnal REP (Riset Ekonomi Pembangunan)*, 4(2), 174–189. <https://doi.org/10.31002/rep.v4i2.1958>
- Biswan, A. T., & Alim, S. (2021). Praktik Balanced Scorecard Sektor Publik: Sistem Pengukuran Kinerja Untuk Meningkatkan Performa Organisasi. *Jurnal Bina Manajemen*, 9(2), 184–205. <https://doi.org/10.52859/jbm.v9i2.159>
- Darmawan, D., Mardikaningsih, R., Arifin, S., Sinambela, E. A., & Putra, A. R. (2021). Studi Tentang Peranan Variabel Kompetensi, Penilaian Kinerja, dan Kondisi Kerja Terhadap Perwujudan Kepuasan Kerja Guru. *Jurnal Pendidikan Dan Kewirausahaan*, 9(2), 516–530. <https://doi.org/10.47668/pkwu.v9i2.317>
- Djamil, N. (2023). *Pengaruh Pengukuran Balanced Scorecard (BSC) Terhadap Kinerja Perguruan Tinggi (Studi Kasus Pada Badan Layanan Umum Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau)*. 1(2), 42–51.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

- Elvaretta, D. (2021). *Analisis Kinerja Rumah Sakit Dengan Pendekatan Balance Scorecard*. 1(February), 6.
- Halim, A. dan S. K. (2013). *Akuntansi Sektor Publik*. Salemba Empat.
- Handayani, N. (2021). Perkembangan Balance Scorecard di Indonesia. *Jurnal Al-Iqtishad*, 17(2), 289. <https://doi.org/10.24014/jiq.v17i2.11826>
- Hipi, S. I., Jusuf, H., & Flora Ninta Tarigan, S. (2022). Penerapan Metode Rating Scale Sebagai Penilaian Kinerja Petugas Rekam Medis Di Rumah Sakit Islam (RSI) Gorontalo (Application Of The Rating Scale Method As Performance Assessment Of Medical Recording Officers In Hospital Islam (RSI) Gorontalo). *Public Health and Surveillance Review* , 1(1), 11–23.
- Ilhamzah, N. (2022). Analisis Kinerja Bank Perkreditan Rakyat Talawi Sakato Dengan Pendekatan Balance Scorecard. *γ7κ7*, 8.5.2017, 2003–2005.
- Indrayanti, D., Sunarni, T., & Purwidyaningrum, I. (2020). Analisis Kinerja Dalam Rangka Penyusunan Peta Strategi Instalasi Farmasi Rumah Sakit Airlangga Jombang dengan Pendekatan Balanced Scorecard. *JPSCR: Journal of Pharmaceutical Science and Clinical Research*, 5(2), 121. <https://doi.org/10.20961/jpscr.v5i2.39048>
- Irawan, M. R. N. (2019). 273-509-1-Ce. *Jurnal Penelitian Ilmu Manajemen (JPIM)*, 4(3), 1069–1084.
- Irawan, R. (2021). *Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan Metode Balanced Scorecard Pada Rumah Sakit Jiwa Tampan Kota Pekanbaru*. <https://repository.uin-suska.ac.id/52294/>
- Irmadiani, N. D., & Silviana, E. (2023). *K . R . M . T Wongsonegoro Kota Semarang dengan Balance Scorecard Pendahuluan Rumah sakit sebagai lembaga pelayanan memiliki tujuan pendirian yang berbeda*. 12(1), 28–44.
- Ismail, S. T. M. T. (2020). *PENGUKURAN KINERJA SDM*. <https://books.google.co.id/books?id=gqgWEAAAQBAJ>
- Jainurakhma, J. (2022). Balance Scorecard : Analisis Kepemimpinan, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Perawat Dengan Kinerja Rumah Sakit. *Jurnal Ilmiah Kesehatan Media Husada*, 11(1), 56–70. <https://doi.org/10.33475/jikmh.v11i1.284>
- Jihan Natassa, Ahmad Satria Efendi, F. I. A. (2020). Relationship Compensation on the Performance of Employee Contracts in Bhayangkara Pekanbaru Hospital Regional Police Riau in 2019. *Jurnal Kesehatan Komunitas*, 6(September), 237–242. <https://doi.org/10.33475/jikmh.v11i1.284>
- Kulina, Fakhurrozi. (2020). Loyalitas Nasabah pada Perbankan Syariah: Pengaruh

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

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.

Brand Image dan Nilai pelanggan. *UiTM Cawangan Johor, Malaysia*, 43(ISSN 18583105), 18–26.

Kamaroellah, M. (2013). Manajemen Kinerja. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699.

PERATURAN MENTERI KESEHATAN REPUBLIK INDONESIA NOMOR 340/MENKES/PER/III/2010, 116 (2010).

Koesomowidjojo, S. R. M. (2018). *BALANCE SCORECARD*. Penebar Swadaya. <https://books.google.co.id/books?id=POR0DwAAQBAJ>

Kurnianto, A. D. (2021). *Penilaian Kinerja Rumah Sakit Dengan Pendekatan Balance Scorecard Di Rumah Sakit Umum Daerah Abdoel Wahab Sjahranie Samarinda Provinsi Kalimantan Timur*.

Kurniati, F. (2021). *Penerapan Balance Scorecard Dalam Analisis Kinerja Rumah Sakit Di Indonesia*. 07(01), 11–24.

Kusdiana, A., Kusbintoro, D. D., Nuriyati, Muryani, & Romayatul, L. (2021). Analisis Kinerja Rumah Sakit Berdasarkan Balanced Scorecard Di Rumah Sakit Muhammadiyah. *Johc*, 2(2), 9–25. <http://johc.umla.ac.id/index.html%0AANALISIS>

Lukman Effendy, Baiq Anggun Hilendri Lestari, & ROHYADI, I. (2020). Balanced Scorecard (Bsc) : Rekayasa Pada Entitas Rumah Sakit. *Jurnal Riset Akuntansi Aksioma*, 19(1), 155–182. <https://doi.org/10.29303/aksioma.v19i1.91>

Malau, R. H. (2019). Analisis perilaku konsumen muslim ketika berbelanja dan bersantai ditempat kuliner modern untuk melaksanakan ibadah sholat (studi pada plaza dan mall di kota pekanbaru. *Jurnal Al-Iqtishad*, 15(1), 51. <https://doi.org/10.24014/jiq.v15i1.7271>

Mawuntu, P. S. T., & Aotama, R. C. (2022). Pengukuran Kinerja UMKM Berdasarkan Key Performance Indicators (KPI) Metode Balanced Scorecard. *WACANA EKONOMI (Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Akuntansi)*, 21(1), 72–83. <https://doi.org/10.22225/we.21.1.2022.72-83>

Medinal, M. (2021). Analisis Pengukuran Kinerja Operasional Rumah Sakit Bakti Timah Pangkalpinang Dengan Pendekatan Balanced Scorecard. *JRAK (Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis)*, 7(2), 25–36. <https://doi.org/10.38204/jrak.v7i2.610>

Mio, C., Costantini, A., & Panfilo, S. (2022). Performance measurement tools for sustainable business: A systematic literature review on the sustainability balanced scorecard use. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 29(2), 367–384. <https://doi.org/10.1002/csr.2206>

Muhammad, A., & Melinda, A. (2023). Analisis Pengaruh Harga dan Suasana Toko

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

terhadap Kepuasan dan Loyalitas Konsumen: Studi Kasus pada AR Coffee Pekanbaru. *Insight Management and Business (IMB)*, 1(02), 69–84.

Muindro Renyowijoyo. (2013). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik* (cetakan pe). BPFY-Yogyakarta.

Nabilla, C. (2023). Analisis Kinerja Rumah Sakit Umum Daerah Dengan Menggunakan Balance Scorecard Dalam Upaya Meningkatkan Efektifitas Pengukuran Kinerja (Studi Kasus Pada Rsud Rumah Sakit Umum Daerah Siti Fatimah Palembang) (2023). In *ICC-SchO/DIS-SchO* (pp. 1231–1238). <https://doi.org/10.9785/9783504387686-100>

Nasution, M. D. (2020). Jurnal Riset Akuntansi dan Bisnis Jurnal Riset Akuntansi dan Bisnis. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis*, 20(1), 100–105.

Novius, A., Maulida, N. R., & Mukhlis, F. (2023). Pengaruh Good Corporate Governance, Intellectual Capital, Leverage, Corporate Social Responsibility dan Green Accounting terhadap Kinerja Keuangan. *Prosiding Konferensi Riset Akuntansi Riau*, 1(1), 305. <https://konrariau-iaikapd.web.id/index.php/konra/>

Nuri Aslami, Soemitra, A., & Zuhri M Nawawi. (2023). Pengukuran Kinerja Islami Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Provinsi Sumut Dengan Menggunakan Pendekatan Masalah Performa (MaP). *Mumtaz: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam*, 2(1), 27–43. <https://doi.org/10.55537/mumtaz.v2i1.535>

Permana, I. A. (2020). Analisis Penilaian Kinerja Dosen Menggunakan Metode Balance Scorecard (Studi Kasus Stt Sangkakala). *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, 13(2), 89. <https://doi.org/10.26623/jreb.v13i2.2437>

Priyatno, D. (2016). *Teknik Mudah dan Cepat Melakukan Analisis Data Penelitian Dengan SPSS*. (edisi 1). Penerbit Gava Media.

Putri Nurafifah, I., Haliah, H., & Nirwana, N. (2022). (Studi Kasus Pada Kabupaten Nabire Tahun 2019-2021). *Jurnal Akuntansi Dan Bisnis*, 2(2), 56–71.

Ramdani. (2023). *Konsep Balance Scorecard Dalam Strategi Bisnis dan Pendidikan serta Deskripsi Implementasinya pada SMK Negeri 6 Garut Melalui Pendekatan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)*. 5(6), 2885–2895. <https://doi.org/10.47476/reslaj.v5i6.2669>

Reinaldy, M. D. A. (2019). *Pengukuran Kinerja Rumah Sakit dengan Menggunakan Pendekatan Balanced Scorecard Method*. 2019.

Rudianto. (2013). *Akuntansi Manajemen*. Erlangga.

Rustam, A., Rosulong, I., & Aziza, A. N. (2019). Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Pendekatan Balanced Scorecard Pada Rumah Sakit Sultan Dg. Raja Bulukumba. *Invoice : Jurnal Ilmu Akuntansi*, 1(1), 1–22.

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.

<https://doi.org/10.26618/inv.v1i1.2010>

- Safitri, S., Prastiwi, D., & Setianto, B. (2022). Analisis kinerja rumah sakit dengan pendekatan balanced scorecard pada RSI surabaya. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 4(11), 5148–5156. <https://doi.org/10.32670/fairvalue.v4i11.1912>
- Saputra, R. (2020). Analisis Pengukuran Kinerja Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Bangkinang Dengan Pendekatan Balance Score Card. *Uin Suska Riau*.
- Sholihah, M., & Kosasih, A. (2020). Analisis Penilaian Kinerja Dengan Menggunakan Metode Balanced Scorecard Di Rumah Sakit Dr.Etty Asharto Batu. *Jurnal Akuntansi Dan Perpajakan*, 6(2), 101–112. <http://jurnal.unmer.ac.id/index.php/ap>
- Sosiady, M. (2024). *ANALISIS MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA PADA PT Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim , Indonesia Email : ermansyah@uin-suska.ac.id Machine Translated by Google*. 1746–1758.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Administrasi, Metode R&D* (Cetakan 21). Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sulistiadi, W. (2023). Kinerja Rumah Sakit Dengan Pendekatan Balanced Scorecard (Bsc): Studi Kasus. *Jurnal Administrasi Rumah Sakit Indonesia*, 9(2), 30–35. <https://doi.org/10.7454/arsi.v9i2.5609>
- Sunyanto, D. (2016). *Methodologi Penelitian Akuntansi*. Rafika Aditama.
- Taufiq, A. R. (2019). Penerapan Standar Operasional Prosedur (Sop) Dan Akuntabilitas Kinerja Rumah Sakit. *Jurnal Profita*, 12(1), 56. <https://doi.org/10.22441/profita.2019.v12.01.005>
- Trisna. (2023). Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Pendekatan Balanced Scorecard Pada Rumah Sakit Umum Daerah Mokopido Tolitoli. *PARADUTA : Jurnal Ekonomi Dan Ilmu-Ilmu Sosial*, 1(1), 32–39.
- Wahyuni, P., & Martias, D. (2024). Implementasi Balanced Scorecard sebagai Pengukuran Kinerja Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru. *Jurnal Rumpun Ilmu Ekonomi*, 2(1), 92–105.
- Wiguna, K. Y., Wati, R., & Marliza, Y. (2019). Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Tolok Ukur Pengukuran Kinerja. *Balance : Jurnal Akuntansi Dan Bisnis*, 4(2), 571. <https://doi.org/10.32502/jab.v4i2.1956>
- Yuli Setiawannie, & Tiara Rahmania. (2019). Pengukuran Kinerja Rumah Sakit “X” Dengan Metode SWOT Balanced Scorecard. *Talenta Conference Series: Energy and Engineering (EE)*, 2(3). <https://doi.org/10.32734/ee.v2i3.697>

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.

Yusuf, M. (2020). Analisis Pengukuran Kinerja dengan Menggunakan Metode Balance Scorecard (Studi Kasus pada UIN Suska Riau). *Skripsi Fakultas Ekonomi Dan Ilmu Sosial UIN Sultan Syarif Kasim Riau*.

Zulfi, A. (2023). *PERAN PENGGUNAAN BALANCED SCORECARD TERHADAP*. 520–526.



UIN SUSKA RIAU



LAMPIRAN

© 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.

LAMPIRAN 1

Table Lampiran 1.1 Tabulasi Kepuasan Karyawan

No Responden	Karakteristik Responden		KUESIONER PERTUMBUHAN DAN PEMBELAJARAN DI RUMAH SAKIT BHAYANGKARA POLDA RIAU										Skor
	Umur	Jenis Kelamin	kepuasan kerja		pelatihan		motivasi				informasi		
			P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	
1	25	laki laki	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	45
2	33	laki laki	5	5	5	3	4	5	4	4	4	5	44
3	38	perempuan	4	3	3	1	3	2	3	1	5	5	30
4	40	laki laki	5	3	4	5	3	4	4	5	3	5	41
5	37	perempuan	3	5	2	2	4	5	3	4	2	5	35
6	27	laki laki	5	4	2	3	3	3	4	1	3	5	33
7	25	laki laki	4	5	5	4	3	5	5	5	5	4	45
8	24	perempuan	4	5	5	5	4	3	3	5	4	5	43
9	32	laki laki	5	5	5	1	1	1	4	4	5	4	35
10	34	perempuan	4	5	1	1	2	3	5	5	5	5	36
11	28	laki laki	5	5	4	4	4	4	3	4	5	5	43
12	28	perempuan	4	4	5	5	3	3	4	5	4	5	42
13	25	laki laki	3	5	4	4	4	4	3	4	4	5	40
14	30	laki laki	3	5	3	2	2	2	2	3	3	5	30
15	36	perempuan	4	2	2	1	2	2	2	1	1	1	18
16	25	perempuan	5	5	2	5	1	1	1	1	3	3	27
17	30	laki laki	3	5	4	5	5	2	2	3	5	5	39
18	48	perempuan	2	3	2	5	4	4	4	3	3	5	35
19	34	perempuan	4	5	3	3	3	5	4	4	4	5	40
20	37	perempuan	5	4	5	5	3	5	5	5	5	5	47
21	33	laki laki	5	3	2	3	4	5	4	5	4	5	40

- 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
 - 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.



22	25	laki laki	5	5	4	2	2	3	3	4	4	5	37
23	33	laki laki	5	5	5	4	5	5	4	5	5	1	44
24	28	laki laki	5	4	4	5	5	4	4	5	5	1	42
25	24	laki laki	5	4	3	4	5	3	5	5	5	1	40
26	26	perempuan	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	32
27	27	laki laki	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	46
28	26	laki laki	4	4	2	2	2	2	3	3	4	3	29
29	41	perempuan	5	5	4	3	3	3	2	3	3	3	34
30	27	perempuan	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	32
31	28	perempuan	4	3	3	2	2	2	3	2	4	4	29
32	41	perempuan	5	4	5	4	4	3	2	5	5	5	42
33	32	laki laki	5	3	4	4	2	5	4	4	4	4	39
34	29	laki laki	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	45
35	29	laki laki	4	4	3	3	3	3	4	4	4	5	37
36	28	laki laki	3	2	3	4	4	3	4	4	3	5	35
37	45	laki laki	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	48
38	29	laki laki	4	5	3	4	4	5	4	5	4	3	41
39	26	laki laki	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	48
40	30	laki laki	4	4	2	2	2	4	4	5	4	5	36
41	36	laki laki	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	47
42	31	laki laki	5	5	5	2	2	5	5	5	5	5	44
43	26	laki laki	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	42
44	25	laki laki	4	4	4	4	3	3	4	5	5	4	40
45	33	laki laki	5	5	4	4	3	3	4	3	4	5	40
46	42	perempuan	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	44
47	41	perempuan	5	5	1	1	1	2	3	3	4	4	29
48	36	perempuan	5	5	3	3	2	2	4	2	3	4	33
49	26	perempuan	5	5	2	2	2	4	4	4	5	5	38
50	42	perempuan	3	4	3	5	2	5	4	5	4	5	40

- 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 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



51	28	perempuan	4	5	4	1	1	1	5	5	5	5	36
52	27	perempuan	4	3	4	5	2	2	5	5	4	5	39
53	29	perempuan	5	5	5	5	4	4	5	3	5	5	46
54	34	laki laki	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
55	43	laki laki	5	4	5	4	5	2	5	5	5	5	45
56	35	laki laki	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
57	29	perempuan	2	1	1	1	1	3	1	1	1	5	17
58	36	perempuan	5	4	5	1	1	1	5	5	5	5	37
59	29	perempuan	1	1	5	5	4	5	5	5	5	5	41
60	41	laki laki	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
61	34	laki laki	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	47
62	25	perempuan	5	3	5	5	3	3	3	3	4	3	37
63	28	laki laki	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	43
64	29	laki laki	5	5	5	5	5	1	4	4	3	4	41
65	28	laki laki	5	3	1	1	2	1	1	1	5	4	24
66	26	laki laki	5	4	1	1	1	4	4	5	3	5	33
67	34	laki laki	5	5	3	2	5	5	5	5	5	5	45
68	26	laki laki	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	46
69	35	laki laki	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
70	31	laki laki	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	47
71	26	laki laki	5	5	5	4	4	4	4	4	3	4	42
72	26	laki laki	2	5	3	1	4	5	3	5	5	5	38
73	42	laki laki	3	5	3	4	3	5	3	5	1	3	35
74	29	laki laki	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
75	35	laki laki	5	5	5	1	1	1	5	5	5	5	38
76	29	perempuan	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
77	25	perempuan	5	5	5	5	5	3	3	5	5	2	43
78	29	laki laki	2	3	5	5	5	5	5	5	5	5	45
79	29	laki laki	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	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 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



© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sul

80	46	laki laki	5	5	4	4	4	4	1	2	1	2	32
81	36	laki laki	5	4	3	3	3	5	5	5	5	5	43
82	27	laki laki	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	49
83	35	perempuan	5	5	4	4	5	5	5	4	3	4	44
84	34	perempuan	4	5	5	5	4	5	5	5	5	3	46
85	25	perempuan	5	5	1	1	1	3	4	4	4	4	32
86	27	laki laki	4	4	1	4	4	5	5	4	4	4	39
87	27	laki laki	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	49
88	47	laki laki	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	48
89	29	laki laki	5	5	4	5	5	3	3	3	3	4	40
90	44	perempuan	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	48
91	40	laki laki	5	4	2	1	3	3	3	3	3	3	30
92	33	laki laki	5	5	3	3	5	5	3	3	5	5	42
93	29	laki laki	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	47
94	29	perempuan	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	47
95	27	laki laki	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
96	43	laki laki	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	47
97	44	laki laki	5	5	3	3	3	3	4	5	5	5	41
98	29	laki laki	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	48
99	29	perempuan	4	3	4	3	4	2	2	2	3	2	29
100	31	laki laki	2	3	4	3	2	3	3	4	2	2	28
101	33	laki laki	4	3	3	2	2	3	3	3	4	4	31
102	27	laki laki	4	3	2	5	5	5	5	4	4	4	41
103	30	perempuan	2	4	4	3	3	4	2	4	2	2	30
104	29	perempuan	2	3	2	4	3	2	2	3	3	3	27
105	34	perempuan	2	4	2	3	4	3	4	3	3	3	31
106	29	perempuan	3	4	3	3	4	3	2	4	3	4	33
107	34	laki laki	4	2	3	2	5	4	3	4	4	2	33
108	28	laki laki	5	4	4	4	4	3	3	2	3	6	38

- 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 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska



109	35	laki laki	4	3	3	4	3	2	3	2	3	3	30
110	39	laki laki	3	4	2	3	5	3	3	3	2	3	31
111	26	perempuan	3	4	2	3	5	3	4	2	4	3	33
112	37	perempuan	4	3	4	4	3	3	2	2	2	2	29
113	29	perempuan	3	4	4	3	4	2	4	4	3	4	35
114	30	perempuan	2	3	4	3	4	3	4	3	4	4	34
115	39	perempuan	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
116	39	perempuan	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	12
117	40	perempuan	1	1	1	1	1	2	3	2	3	5	20
118	35	laki laki	5	4	5	5	5	4	4	3	5	4	44
119	32	laki laki	5	5	4	4	1	5	2	4	4	4	38
120	32	laki laki	5	5	4	4	5	4	3	3	4	3	40
121	29	laki laki	5	5	5	3	5	4	3	4	3	3	40
122	25	laki laki	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	42
123	42	laki laki	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
124	26	perempuan	5	5	4	5	5	5	4	4	3	4	44
125	34	laki laki	5	5	4	3	3	3	4	2	3	3	35
126	44	laki laki	4	5	5	4	4	5	5	3	5	3	43
127	32	laki laki	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	40
128	31	laki laki	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	40
129	45	laki laki	3	5	4	4	4	4	3	1	2	4	34
130	24	perempuan	5	4	4	2	2	3	2	5	3	4	34
131	31	laki laki	5	4	5	5	3	1	3	2	4	3	35
132	44	laki laki	5	3	4	1	3	3	4	3	4	3	33
133	43	laki laki	5	4	3	5	4	3	4	3	4	5	40
134	38	laki laki	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	49
135	32	laki laki	5	5	3	3	3	5	1	1	3	4	33
136	31	laki laki	5	4	4	5	3	1	1	1	4	5	33
137	35	laki laki	5	3	5	5	5	5	4	4	5	1	42

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sul

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 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



© Hak cipta milik UIN Suska Riau

138	31	laki laki	5	5	4	3	2	3	3	5	5	5	40
139	34	laki laki	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	48
140	28	laki laki	4	4	5	3	3	5	5	5	4	3	41
141	35	perempuan	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	47
142	35	perempuan	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	47
143	29	perempuan	4	4	3	5	5	4	4	4	4	4	41
144	34	perempuan	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	49
145	26	perempuan	5	5	3	3	5	4	5	5	5	5	45
146	29	perempuan	5	5	5	5	4	5	4	3	3	5	44
147	30	laki laki	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	49
148	31	laki laki	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
149	32	laki laki	5	4	5	3	5	5	5	5	5	5	47
150	33	laki laki	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
151	23	laki laki	5	5	4	3	3	3	3	3	5	5	39
152	23	perempuan	5	5	4	4	5	5	4	3	5	3	43
153	29	perempuan	5	4	5	3	5	5	5	5	5	5	47
154	27	perempuan	4	5	5	5	5	5	5	1	4	1	40
155	29	laki laki	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	46
156	26	perempuan	2	3	5	5	5	5	5	5	2	3	40
157	29	perempuan	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	41
158	28	perempuan	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41
159	28	laki laki	4	3	3	4	5	4	4	5	4	2	38
160	39	laki laki	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41



- 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 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



Table Lampiran 1.2 Tabulasi Kepuasan Pelanggan

No Responden	Karkteristik Responden		KUESIONER KEPUASAN PELANGGAN DI RUMAH SAKIT BHAYANGKARA POLDA RIAU										skor
	Umur	Jenis Kelamin	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	
1	29	laki laki	5	5	5	5	5	5	5	1	4	5	45
2	25	Perempuan	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	42
3	26	Perempuan	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
4	29	Perempuan	5	3	3	2	1	3	3	1	3	4	28
5	34	laki laki	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	49
6	33	laki laki	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
7	38	laki laki	5	1	3	1	1	3	3	1	3	5	26
8	26	laki laki	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	45
9	30	laki laki	4	5	5	3	1	3	2	5	5	3	36
10	29	Perempuan	3	4	5	3	4	5	5	5	5	5	44
11	24	Perempuan	5	4	5	4	5	2	4	5	5	5	44
12	25	Perempuan	4	5	5	5	4	5	3	2	4	3	40
13	34	Perempuan	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
14	33	laki laki	1	1	5	4	5	5	5	5	5	5	41
15	25	Perempuan	1	2	5	5	3	5	4	4	4	5	38
16	28	Perempuan	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	42
17	26	Perempuan	1	3	3	3	3	4	5	5	5	5	37
18	31	laki laki	1	3	2	4	2	4	4	5	5	5	35
19	26	laki laki	1	1	5	5	5	5	3	3	5	5	38
20	33	laki laki	2	2	3	3	3	3	5	3	3	3	30
21	25	laki laki	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	42
22	28	laki laki	1	1	4	5	5	5	5	5	5	5	41
23	34	laki laki	1	1	4	5	5	5	5	5	5	4	40
24	29	laki laki	1	2	4	4	4	4	3	3	3	3	31

- 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 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

Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sul



25	27	laki laki	1	1	3	4	5	4	5	5	5	5	38
26	29	laki laki	5	4	5	1	1	1	1	3	1	5	27
27	25	laki laki	5	3	3	2	1	1	1	4	3	3	26
28	32	laki laki	1	1	1	4	5	5	5	5	5	4	36
29	27	laki laki	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	12
30	37	laki laki	3	1	2	3	3	2	4	2	2	3	25
31	32	laki laki	1	3	1	2	1	1	3	5	3	1	21
32	40	Perempuan	2	2	3	4	2	3	3	1	2	2	24
33	45	Perempuan	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	24
34	30	Perempuan	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	26
35	25	Perempuan	5	4	5	3	1	4	1	2	4	4	33
36	40	laki laki	3	2	2	3	4	3	3	4	3	3	30
37	38	laki laki	5	2	2	3	2	4	2	3	4	1	28
38	28	laki laki	5	3	4	5	4	3	5	4	5	4	42
39	27	Perempuan	4	5	3	4	4	2	3	2	4	3	34
40	49	Perempuan	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	11
41	50	Perempuan	1	1	2	1	2	1	2	2	2	1	15
42	46	Perempuan	1	1	3	2	3	2	3	2	2	5	24
43	33	laki laki	5	4	5	4	5	5	3	3	5	5	44
44	26	laki laki	5	4	5	5	5	5	5	5	3	4	46
45	48	Perempuan	2	2	2	4	5	3	3	3	3	5	32
46	31	laki laki	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	47
47	60	Perempuan	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	11
48	29	laki laki	5	4	5	5	3	3	5	5	5	5	45
49	36	laki laki	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	26
50	25	laki laki	5	3	4	5	5	4	5	3	4	5	43
51	39	laki laki	3	2	2	4	4	3	4	3	2	3	30
52	32	laki laki	3	4	3	3	3	3	4	4	2	2	31
53	25	Perempuan	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	46
54	29	laki laki	4	4	3	2	4	3	4	3	1	4	32
55	28	Perempuan	4	5	3	5	5	4	5	5	5	5	46

Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sul

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 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



56	25	Perempuan	4	4	3	2	2	2	2	3	2	3	27
57	26	Perempuan	3	3	2	2	3	1	4	4	3	3	28
58	48	Perempuan	3	3	4	2	4	3	4	2	2	3	30
59	25	laki laki	3	1	3	2	4	2	3	3	2	2	25
60	35	laki laki	3	3	5	2	4	2	4	2	3	4	32
61	28	laki laki	4	3	1	3	5	3	4	3	3	4	33
62	48	laki laki	4	1	4	3	4	3	4	3	2	2	30
63	48	Perempuan	1	1	5	1	1	1	1	1	1	1	14
64	26	Perempuan	1	1	2	2	1	2	4	5	5	4	27
65	49	Perempuan	1	2	1	3	3	3	4	4	5	5	31
66	26	Perempuan	3	2	2	4	4	4	3	4	3	5	34
67	37	Perempuan	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	46
68	34	laki laki	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	46
69	43	laki laki	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	48
70	25	Perempuan	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	46
71	31	Perempuan	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	49
72	31	laki laki	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39
73	27	laki laki	5	5	5	5	5	5	5	4	2	5	46
74	31	laki laki	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	45
75	29	laki laki	5	4	5	4	4	3	3	4	5	4	41
76	34	laki laki	5	4	3	3	4	4	3	3	3	3	35
77	34	laki laki	4	3	4	3	4	4	3	1	3	4	33
78	25	laki laki	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	41
79	27	Perempuan	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
80	27	Perempuan	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	46
81	26	Perempuan	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	35
82	29	Perempuan	5	3	4	4	5	5	4	4	5	5	44
83	24	Perempuan	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	40
84	28	Perempuan	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	40
85	27	Perempuan	5	5	3	5	4	4	5	5	4	4	44
86	24	Perempuan	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	45

Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sul

- 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 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



87	23	Perempuan	5	2	2	2	3	3	3	3	4	3	30
88	29	Perempuan	5	5	5	4	4	5	4	3	3	4	42
89	20	Perempuan	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
90	29	laki laki	4	5	4	4	3	3	5	5	5	5	43
91	33	laki laki	5	3	4	4	4	4	5	4	4	5	42
92	33	laki laki	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	41
93	28	laki laki	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	44
94	25	laki laki	5	5	3	3	3	4	4	4	4	4	39
95	28	Perempuan	4	4	4	3	4	5	5	4	4	4	41
96	26	Perempuan	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	42
97	28	Perempuan	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4	41
98	29	Perempuan	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	45
99	27	Perempuan	4	5	3	4	4	3	3	5	5	5	41
100	24	Perempuan	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	44

Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sul

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 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



LAMPIRAN 2

LAMPIRAN 2.1 VALIDITAS KEPUASAN KARYAWAN

Correlations

		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	JML
P1	Pearson Correlation	1	.528**	.364**	.182*	.156*	.180*	.260**	.202*	.421**	.172*	.515**
	Sig. (2-tailed)		0.000	0.000	0.022	0.049	0.023	0.001	0.010	0.000	0.029	0.000
	N	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160
P2	Pearson Correlation	.528**	1	.373**	.211**	.232**	.298**	.263**	.296**	.352**	.239**	.568**
	Sig. (2-tailed)	0.000		0.000	0.007	0.003	0.000	0.001	0.000	0.000	0.002	0.000
	N	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160
P3	Pearson Correlation	.364**	.373**	1	.564**	.468**	.358**	.435**	.429**	.411**	0.111	.717**
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.162	0.000
	N	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160
P4	Pearson Correlation	.182*	.211**	.564**	1	.622**	.445**	.329**	.273**	.204**	0.053	.639**
	Sig. (2-tailed)	0.022	0.007	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000	0.010	0.507	0.000
	N	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160
P5	Pearson Correlation	.156*	.232**	.468**	.622**	1	.575**	.421**	.309**	.277**	-0.017	.660**
	Sig. (2-tailed)	0.049	0.003	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000	0.831	0.000
	N	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160
P6	Pearson Correlation	.180*	.298**	.358**	.445**	.575**	1	.530**	.512**	.280**	.169*	.700**
	Sig. (2-tailed)											

- 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
 - 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



P7	Sig. (2-tailed)	0.023	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.033	0.000
	N	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160
P8	Pearson Correlation	.260**	.263**	.435**	.329**	.421**	.530**	1	.658**	.576**	.311**	.752**
	Sig. (2-tailed)	0.001	0.001	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
P9	Pearson Correlation	.202*	.296**	.429**	.273**	.309**	.512**	.658**	1	.524**	.308**	.712**
	Sig. (2-tailed)	0.010	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
P10	Pearson Correlation	.421**	.352**	.411**	.204**	.277**	.280**	.576**	.524**	1	.380**	.676**
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.000	0.010	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
JML	Pearson Correlation	.172*	.239**	0.111	0.053	-0.017	.169*	.311**	.308**	.380**	1	.414**
	Sig. (2-tailed)	0.029	0.002	0.162	0.507	0.831	0.033	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
JML	Pearson Correlation	.515**	.568**	.717**	.639**	.660**	.700**	.752**	.712**	.676**	.414**	1
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
JML	N	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160
	N	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).												
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).												

- 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 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska

LAMPIRAN 2.3 VALIDITAS KEPUASAN PELANGGAN

		Correlations										
		p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	JML
p1	Pearson Correlation	1	.717**	.435**	.313**	.259**	.284**	.201*	0.151	.219*	.296**	.567**
	Sig. (2-tailed)		0.000	0.000	0.002	0.009	0.004	0.045	0.133	0.028	0.003	0.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
p2	Pearson Correlation	.717**	1	.446**	.418**	.272**	.334**	.281**	.327**	.316**	.300**	.635**
	Sig. (2-tailed)	0.000		0.000	0.000	0.006	0.001	0.005	0.001	0.001	0.002	0.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
p3	Pearson Correlation	.435**	.446**	1	.530**	.427**	.522**	.349**	.269**	.392**	.459**	.665**
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000	0.007	0.000	0.000	0.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
p4	Pearson Correlation	.313**	.418**	.530**	1	.765**	.772**	.702**	.582**	.683**	.577**	.859**
	Sig. (2-tailed)	0.002	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
p5	Pearson Correlation	.259**	.272**	.427**	.765**	1	.695**	.728**	.473**	.501**	.555**	.767**
	Sig. (2-tailed)	0.009	0.006	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
p6	Pearson Correlation	.284**	.334**	.522**	.772**	.695**	1	.655**	.487**	.643**	.600**	.809**
	Sig. (2-tailed)	0.004	0.001	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
p7	Pearson Correlation	.201*	.281**	.349**	.702**	.728**	.655**	1	.647**	.609**	.599**	.775**
	Sig. (2-tailed)	0.045	0.005	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000

- 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 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
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska

	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
p8	Pearson Correlation	0.151	.327**	.269**	.582**	.473**	.487**	.647**	1	.713**	.512**	.697**
	Sig. (2-tailed)	0.133	0.001	0.007	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000
p9	Pearson Correlation	.219*	.316**	.392**	.683**	.501**	.643**	.609**	.713**	1	.649**	.772**
	Sig. (2-tailed)	0.028	0.001	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000
p10	Pearson Correlation	.296**	.300**	.459**	.577**	.555**	.600**	.599**	.512**	.649**	1	.748**
	Sig. (2-tailed)	0.003	0.002	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000
JML	Pearson Correlation	.567**	.635**	.665**	.859**	.767**	.809**	.775**	.697**	.772**	.748**	1
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).												
* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).												

LAMPIRAN 2.4 RELIABILITAS KEPUASAN PELANGGAN

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
0.897	10

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
p1	33.2000	0.436	0.436	0.556	0.904
p2	33.4300	0.524	0.524	0.590	0.896
p3	33.0500	0.580	0.580	0.419	0.890
p4	33.0800	0.819	0.819	0.769	0.875
p5	33.0500	0.700	0.700	0.694	0.882
p6	33.1100	0.756	0.756	0.677	0.879
p7	32.9100	0.716	0.716	0.678	0.882
p8	33.0300	0.615	0.615	0.609	0.888
p9	32.9700	0.709	0.709	0.690	0.882
p10	32.8300	0.683	0.683	0.544	0.884

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.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
 1. Dilarang menyalin sebagian atau seluruhnya dengan cara apa pun untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

LAMPIRAN 3

SURAT PERMOHONAN PENYEBARAN KUISIONER

Halo Permohonan Pengisian Kuesioner
 Bapak/Ibu Pimpinan

Ditempat.
 Dengan hormat,

Untuk memenuhi sebagian persyaratan penyelesaian pendidikan Program
 S1 Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Ilmu sosial Universitas Islam Negeri Sultan
 Syarif Kasim II ,saya memerlukan beberapa informasi sebagai bahan penulisan skripsi
 yang berjudul “**Analisis Pengukuran Kinerja dengan Menggunakan Pendekatan
 Balance Scorecard pada Rumah Sakit Bhayangkara Tk. III Pekanbaru Polda
 Riau.**”

Sehubungan dengan itu,saya memohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara untuk
 Memberikan izin Penyebaran Kuisioner. ini sesuai dengan petunjuk yang ada pada
 kuesioner ini.Kuesioner ini didesain untuk mengukur Kepuasan Pelanggan Terhadap
 Pelayanan Rumah Sakit Dan Pertumbuhan & Pembelajaran Pada Rumah Sakit
 ditempat Bapak/Ibu bekerja.

Seluruh informasi yang diperoleh dari kuesioner ini hanya akan saya gunakan
 untuk keperluan penelitian saya dan saya akan menjaga kerahasiaannya sesuai dengan
 etika penelitian.

Atas ketersediaan Bapak/Ibu yang Telah Meluangkan Waktu Serta
 Memberikan izin Dalam Proses Penyebaran Kuisioner ini,saya ucapkan terimakasih.

Pekanbaru, Januari
 2024

Dino FabioPebriansyah
 (12070316240)



KUESIONER KEPUASAN PELANGGAN TERHADAP PELAYANAN DI RUMAH SAKIT BHAYANGKARA POLDA RIAU

Isilah jawaban berikut sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu, dengan cara memberikan tanda (√) pada kolom yang tersedia. Adapun makna tanda tersebut adalah sebagai berikut:

- S : Sangat setuju
- S : Setuju
- N : Netral
- T : Tidak Setuju
- STS : Sangat Tidak Setuju

Mohon isikan identitas responden ini dengan kondisi responden yang sebenarnya:

a. Nama :

b. Umur :

c. Jenis Kelamin :

	pertanyaan	Pilihan jawaban				
		sp	p	cp	tp	stp
1	Puaskan bapak / ibu terhadap kualitas pelayanan pengobatan yang di berikan rumah sakit ?					
2	Bagaimanakah kecepatan dan ketanggapan karyawan dalam memberikan pelayanan pengobatan ?					
3	Bagaimanakah kenyamanan yang di berikan rumah sakit dalam melayani ?					
4	Perawat selalu memberikan pelayanan sangat cepat dan tepat waktu					
5	Pasien selalu mendapat makanan tepat waktu					
6	Pasien selalu diberi obat tepat waktu					
7	Saya puas dengan sistem layanan administrasi dan keuangan di RS. Bhayangkara Polda Riau					
8	Fasilitas yang ada RS. Bhayangkara Polda Riau sangat baik					
9	Perawat sangat terampil dalam mengurus pasien					
10	Saya puas dengan tanggapan dan jawaban dari perawat/dokter atas keluhan pasien					



KUESIONER PERTUMBUHAN DAN PEMBELAJARAN DI RUMAH SAKIT BHAYANGKARA POLDA RIAU

Isilah jawaban berikut sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu, dengan cara memberikan tanda (√) pada kolom yang tersedia. Adapun makna tanda tersebut adalah sebagai berikut:

- 1 Sangat setuju
- 2 Setuju
- 3 Netral
- 4 Tidak Setuju
- 5 Sangat Tidak Setuju

Mohon isi identitas responden ini dengan kondisi responden yang sebenarnya:

a. Nama :

b. Umur :

c. Jenis Kelamin :

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

	pertanyaan	Pilihan jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
1	Saya merasa puas bekerja di RS. Bhayangkara Polda Riau					
2	Saya merasa bangga bekerja di RS. Bhayangkara Polda Riau					
3	RS. Bhayangkara Polda Riau selalu mengadakan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan pegawai					
4	Saya sering mendapatkan pelatihan peningkatan keterampilan					
5	RS. Bhayangkara Polda Riau selalu melibatkan pegawai dalam proses pengambilan keputusan					
6	RS. Bhayangkara Polda Riau selalu memotivasi pegawai untuk mengembangkan kreatifitas dan inisiatif					
7	Atasan saya memberikan informasi pekerjaan dengan jelas					
8	RS. Bhayangkara Polda Riau memberikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi					
9	Pegawai dapat mengakses semua informasi yang dibutuhkan					
10	Informasi yang berhubungan dengan pekerjaan diberikan dengan jelas					



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

KEPOLISIAN NEGARA REPUBLIK INDONESIA
 DAERAH RIAU
 RUMAH SAKIT BHAYANGKARA TK III PEKANBARU
 Jl. Kartini no. 14 Pekanbaru Telp. 0761 47891

LEMBAR DISPOSISI

Diterima Tanggal
 Pukul

CATATAN TAUD		ISI DISPOSISI	
Yth KARUMKIT BHAYANGKARA TK III PEKANBARU		<input type="checkbox"/> Hadiri / Wakil <input type="checkbox"/> Laporkan hasilnya <input type="checkbox"/> Bicarakan dengan saya <input type="checkbox"/> Pelajari dan Evaluasi <input type="checkbox"/> Datakan / File <input checked="" type="checkbox"/> Acc / Maklum <input type="checkbox"/> Ingatkan saya <input type="checkbox"/> Untuk ditindaklanjuti <input type="checkbox"/> Untuk diketahui <input type="checkbox"/> Untuk dipedomani <input type="checkbox"/> Siapkan Materi <input type="checkbox"/> Umumkan di apel pagi <input type="checkbox"/> Atensi <input checked="" type="checkbox"/> Penuhi	
Surat dari : FE UIN - SUSKA Nomor : 3-62/Un.04/11/PP.00.9/10/2023 Tanggal : 31-10-2023 Perihal : Izin riset			
DITERUSKAN			
Kepada Yth	Tanggal	Paraf	
<input type="checkbox"/> Wakarumkit <input type="checkbox"/> Kasubbid Yanmed Dokpol <input type="checkbox"/> Kasubbid Jang Medum <input type="checkbox"/> Kasubbag Was Intern <input checked="" type="checkbox"/> Kasubbag Binfung <input checked="" type="checkbox"/> Kasubbag Renmin <input type="checkbox"/> Kaurwas Bin <input type="checkbox"/> Kaurwas Opsyan <input type="checkbox"/> Kaur Tu <input type="checkbox"/> Kaur Ren <input type="checkbox"/> Kaur Min <input type="checkbox"/> Kaur Keu <input type="checkbox"/> Kaur SIM & RM <input checked="" type="checkbox"/> Kaur Diklit <input type="checkbox"/> Kaur Yanmed <input type="checkbox"/> Kaur Yanwat <input type="checkbox"/> Kaur Yandokpol <input type="checkbox"/> Kaur Jangum <input type="checkbox"/> Kaur Jangmed			 20/11/23

CATATAN

21 '03
 ACC
 KAURDIKLIT

IZIN RISET UNIX UIN SUSKA
 AN. DINO FABIO PERRIASAH



Lampiran 4

Lampiran 4.1 Jumlah Data Karyawan Rumah Sakit Bhayangkara Tk. III Pekanbaru Polda Riau

Tahun	Polri	Asn	Blu	Mitra	Jumlah
2021	8	43	133	16	200
2022	17	40	142	15	214
2023	22	40	142	23	227

Lampiran 4.2 Pendapatan Dan Belanja Rumah Sakit Bhayangkara Polda Riau

Pendapatan dan Belanja Rumkit Bhayangkara Pekanbaru
TA 2021, TA 2022 dan TA 2023

NO	KETERANGAN	TARGET 2021	REALISASI s/d Desember 2021	%	TARGET 2022	REALISASI s/d Desember 2022	%	TARGET 2023	REALISASI s/d Juli 2023	%
1	PENDAPATAN RM/APBN	4.561.155.000	4.249.041.774	93	4.616.005.000	4.283.544.543	92	4.772.014.000	2.796.591.964	59
2	PENDAPATAN BLU	34.483.393.000	48.779.962.070	141	20.873.692.000	15.293.504.638	73	21.358.947.000	9.708.818.471	45
	TOTAL PENDAPATAN	39.044.548.000	53.029.003.844	136	25.489.697.000	19.577.049.181	77	26.130.961.000	12.505.410.435	48
1	BELANJA BARANG	29.344.443.000	29.001.629.630	98	21.135.457.000	20.617.030.728	97	20.539.918.000	11.206.985.619	55
2	BELANJA PEGAWAI	3.802.310.000	3.492.585.082	92	3.802.310.000	3.469.960.340	91	3.958.319.000	2.341.750.106	59
3	BELANJA MODAL	5.897.795.000	5.796.635.212	98	551.930.000	534.710.940	96	1.632.724.000	401.232.085	25
	TOTAL BELANJA	39.044.548.000	38.290.849.924	98	25.489.697.000	24.621.702.008	96	26.130.961.000	13.949.967.810	53

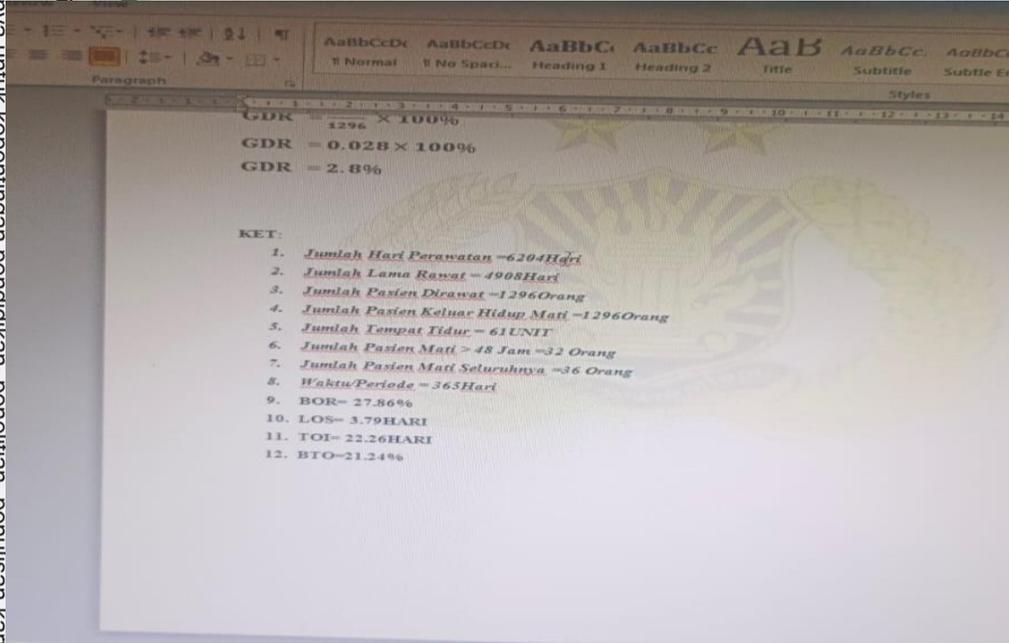
- Hak Cipta dimiliki oleh UIN Suska Riau
1. Dilarang menyalin, menduplikasi, atau menyebarkan seluruh atau sebagian isi atau gambar yang terdapat dalam dokumen ini tanpa izin UIN Suska Riau.
2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
- 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.



Lampiran 4.3 Data Indikator Kinerja Rumah Sakit Bhayangkara Polda Riau

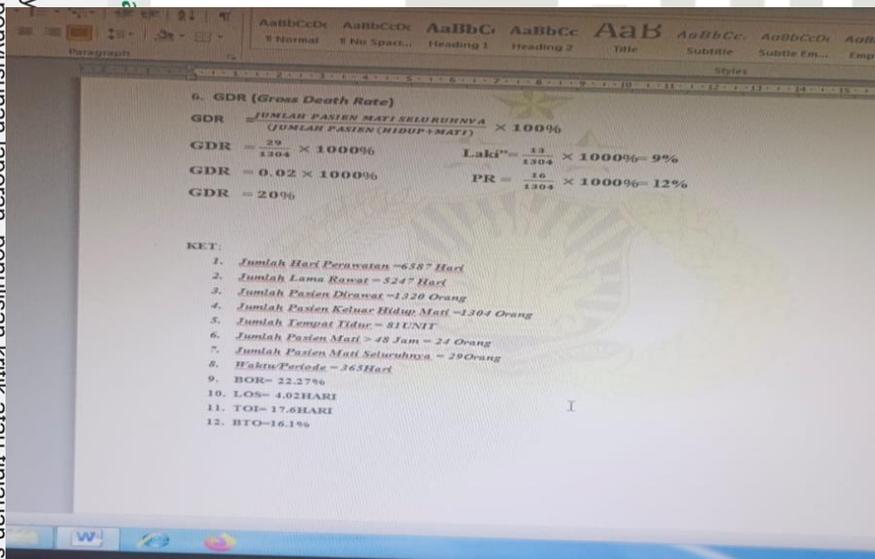
1. Indikator Standar Kinerja 2021

- Hak Cipta Dilindungi
- 1. Dilarang mengutip
- 2. Dilarang mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



2. Indikator Standar Kinerja 2022

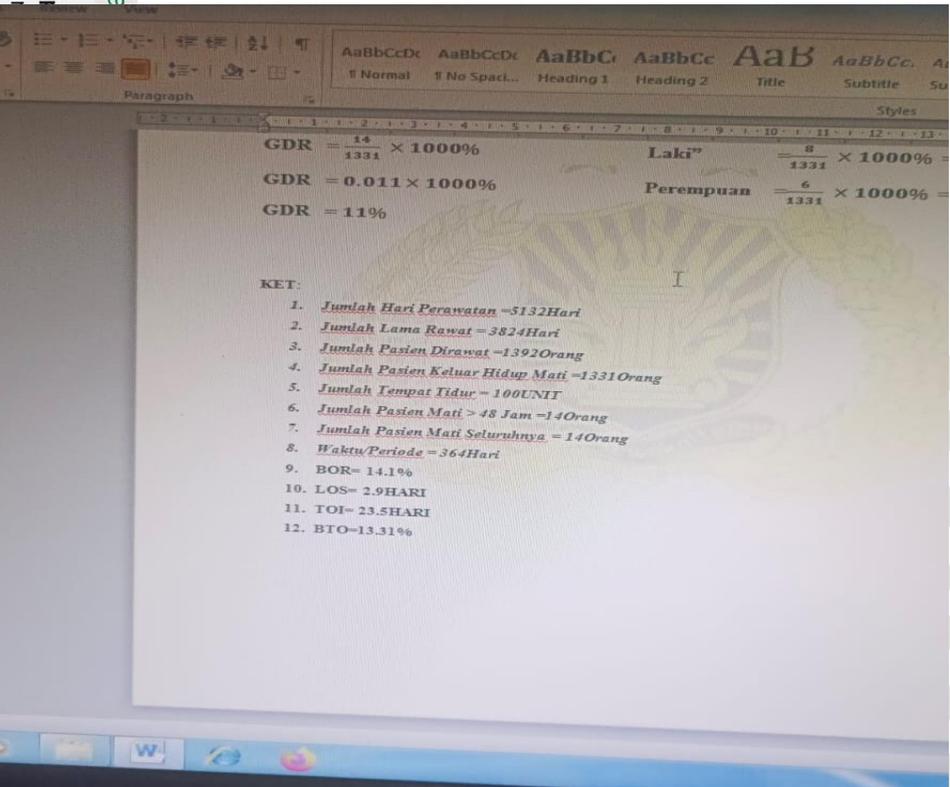
- dan meny
- 2. Dilarang mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.





- 3. Indikator Standar Kinerja 2023
 - 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 mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dan menyebutkan sumber:



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.



BIOGRAFI PENULIS

Dino Fabio Pebriansyah, lahir di Pekanbaru pada tanggal 18 Februari 2002. Anak kedua dari 3 bersaudara pasangan Ayahanda tercinta H.Kamal dan Ibunda tercinta Erlinda Pendidikan formal yang ditempuh penulis pendidikan SD Negeri 169 Pekanbaru, lulus pada tahun 2014. Selanjutnya penulis melanjutkan pendidikan ke SMP 25 Pekanbaru, lulus tahun 2017. Setelah itu penulis melanjutkan pendidikan ke SMA Tribakhti Pekanbaru, lulus pada tahun 2020. Kemudian pada tahun 2020, penulis melanjutkan ke perguruan tinggi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, dan diterima di Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial , Jurusan S1 Akuntansi lulus Mandiri. Dalam masa perkuliahan penulis melaksanakan KKN di Desa Mandiangin Kec. Minas. Kemudian penulis melaksanakan PKL di Kantor Pln Upt Pekanbaru. Setelah KKN dan PKL penulis melaksanakan penelitian Pada Rumah Sakit Bhayangkara Polda Riau. Pada Tanggal 20 Oktober 2023 – 2 Februari 2024. Dengan judul **“Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan Pendekatan Balance Scorecard Pada Rumah Sakit Bhayangkara TK,III Pekanbaru Polda Riau”**