

**PENGUKURAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA DI RUMAH  
SAKIT UMUM BALIKPAPAN BARU DENGAN PENDEKATAN *HUMAN*  
*RESOURCE SCORECARD***

**TESIS**



**AZMILLA NURRACHMALIA ADHA  
20221030034**

**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI RUMAH SAKIT  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA**

**PENGUKURAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA DI RUMAH  
SAKIT UMUM BALIKPAPAN BARU DENGAN PENDEKATAN *HUMAN  
RESOURCE SCORECARD***

**TESIS**

Diajukan Guna Memenuhi Sebagian Persyaratan  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Strata 2

Program Studi Magister Administrasi Rumah Sakit



AZMILLA NURRACHMALIA ADHA  
20221030034


PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI RUMAH SAKIT  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA

## PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis ini bukan merupakan hasil plagiat karya orang lain, melainkan hasil karya saya sendiri dan belum pernah diterbitkan oleh pihak manapun. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan apabila dikemudian hari ada yang mengklaim bahwa karya ini adalah milik orang lain dan dibenarkan secara hukum, maka saya bersedia dituntut berdasarkan hukum yang berlaku di Indonesia.

Yogyakarta, 2 Agustus 2023

Yang Membuat Pernyataan:

  
AZMILLA NURRACHMALIA ADHA  
20221030034

## KATA PENGANTAR

*Alhamdulillah rabbil 'alamin.* Puji syukur kehadirat Allah Subhanahu Wa Ta'Ala, atas segala rahmat, petunjuk, dan pertolongan-Nya. Tak lupa shalawat serta salam tercurahkan kepada Nabi Muhammad Shalallahu'Alaihi Wasallam, sehingga tesis yang berjudul "Pengukuran Kinerja Sumber Daya Manusia di Rumah Sakit Umum Balikpapan Baru dengan Pendekatan *Human Resource Scorecard*" dapat terselesaikan tepat waktu.

Penulisan tesis ini adalah dalam rangka memenuhi sebagian persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Strata 2 pada Program Studi Magister Administrasi Rumah Sakit Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. Penelitian dalam tesis ini juga dilakukan mengingat pentingnya mengetahui kinerja dari sumber daya manusia rumah sakit sebagai faktor penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Keterlibatan sumber daya manusia menjadi faktor penting agar rumah sakit dapat menghadapi tantangan dalam era perkembangan teknologi dan mengungguli setiap kompetisi. Oleh karena itu, pengukuran kinerja sumber daya manusia perlu dilakukan agar rumah sakit dapat memutuskan langkah yang dapat diambil untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia yang berdampak pada perkembangan organisasi. Dalam penelitian pengukuran kinerja dengan pendekatan *Human Resource Scorecard* ini, didapatkan hasil kinerja sumber daya manusia sudah baik.

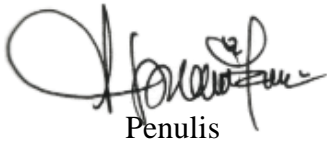
Penelitian tesis ini tidak akan dapat terlaksana tanpa bantuan dari berbagai pihak. Ucapan terima kasih dan penghargaan setinggi-tingginya kami sampaikan kepada:

1. Prof. Dr. Ir. Gunawan Budiyanto, M.P., IPM., ASEAN.Eng., selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
2. Prof. Ir. Sri Atmaja P. Rosyidi, M.Sc.Eng, Ph.D., P.Eng., IPU., ASEAN.Eng., selaku Dekan Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
3. Dr. Elsy Maria Rosa, SKM., M.Kep., selaku Kaprodi MARS Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
4. Dr. Qurratul Aini, SKG., M.Kes., selaku pembimbing tesis yang senantiasa mengarahkan dan membimbing kami berproses dengan penuh kesabaran, serta memberikan motivasi agar dapat menyelesaikan tesis ini tepat waktu dengan hasil yang baik.
5. Seluruh dosen dan civitas akademika Prodi MARS Universitas Muhammadiyah Yogyakarta atas seluruh bantuan dan bimbingannya selama kami menjalani perkuliahan di Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
6. Direktur dan segenap karyawan RSU Balikpapan Baru yang telah bersedia memberikan kesempatan dan membantu pelaksanaan penelitian tesis ini sehingga kami dapat menyelesaikannya dengan baik.
7. Segenap keluarga besar yang senantiasa memberikan doa dan dukungannya.

8. Rekan-rekan seperjuangan di Prodi MARS Angkatan 19 yang selalu kompak dan saling mengingatkan dalam kebaikan.
9. Seluruh pihak yang tak dapat kami sebutkan satu-persatu yang telah berjasa baik secara langsung maupun tidak langsung.

Besar harapan kami agar tesis ini dapat memberikan manfaat seluas-luasnya. Kami menyadari bahwa dalam penulisan tesis ini masih terdapat kekurangan, oleh karena itu kritik dan saran yang membangun kami harapkan demi kemajuan bersama. *Jazakumullahu khairan katsiran.*

Yogyakarta, 7 Juli 2023



Penulis

## **MOTTO DAN PERSEMBAHAN**

Tanpa ilmu, amal tiada gunanya.

Sedangkan ilmu tanpa amal adalah hal yang sia-sia

(Abu Bakar Ash-Shiddiq)

Kudedikasikan karya ini untuk:

Ayahanda Ardiansyah

Ibunda Mardiningsih

Suami Andika Fahrurozi

Almamaterku

## DAFTAR ISI

<b>JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN .....</b>	<b>iv</b>
<b>PERNYATAAN.....</b>	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vi</b>
<b>MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xiv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>17</b>
A.    Latar Belakang .....	17
B.    Rumusan Masalah .....	22
C.    Tujuan Penelitian.....	22
D.    Manfaat Penelitian.....	23
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>24</b>
A.    Telaah Pustaka.....	24
1.    Konsep Kinerja .....	24
2.    Pengukuran Kinerja .....	24
3.    Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Individu .....	28
4.    Indikator Kinerja.....	29
5.    Kinerja Organisasi .....	30
6.    Manajemen Kinerja Organisasi .....	32
7.    Human Resource Scorecard (HRSC).....	33
B.    Penelitian Terdahulu.....	35
C.    Landasan Teori .....	39
D.    Kerangka Konsep .....	41
E.    Hipotesis Penelitian.....	41
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>43</b>
A.    Jenis dan Rancangan Penelitian .....	43
B.    Subyek dan Obyek Penelitian.....	43
C.    Populasi, Sampel dan Sampling .....	43
D.    Variabel Penelitian .....	44



E.	Definisi Operasional.....	44
F.	Uji Validitas dan Reliabilitas .....	46
G.	Analisis Data .....	46
H.	Alur Penelitian.....	47
I.	Metode Pengumpulan Data .....	49
J.	Instrumentasi Penelitian .....	49
K.	Etika Penelitian.....	51
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>		<b>52</b>
A.	Hasil Penelitian.....	52
1.	Gambaran Subyek dan Obyek Penelitian .....	52
2.	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrument .....	56
3.	Karakteristik Responden.....	57
4.	Hasil Pengisian Kuesioner .....	60
5.	Key Performance Indicator (KPI).....	63
6.	Hasil Pencapaian KPI .....	66
7.	Hasil Pengukuran Kinerja Sumber Daya Manusia .....	68
8.	Hasil Pengukuran Kinerja Sumber Daya Manusia Berdasarkan Perspektif HRSC .....	68
B.	Pembahasan .....	69
1.	Kinerja Sumber Daya Manusia Perspektif <i>Financial</i> .....	70
2.	Kinerja Sumber Daya Manusia Perspektif <i>Customer</i> .....	72
3.	Kinerja Sumber Daya Manusia Perspektif <i>Internal Business Process</i> .....	75
4.	Kinerja Sumber Daya Manusia Perspektif <i>Learning and Growth</i> .....	76
<b>BAB V KESIMPULAN.....</b>		<b>80</b>
A.	Simpulan.....	80
B.	Saran.....	81
C.	Keterbatasan Penelitian .....	84
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>		<b>85</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>		<b>91</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Perbedaan HRSC dan BSC .....	35
Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu .....	36
Tabel 3.1 Definisi Operasional Penelitian .....	44
Tabel 3.2 Kriteria Penilaian Kinerja Sumber Daya Manusia.....	48
Tabel 4.1 Hasil Uji Validitas.....	56
Tabel 4.2 Hasil Uji Reliabilitas.....	57
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	57
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin. ....	58
Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	58
Tabel 4.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Pekerjaan. ....	59
Tabel 4.7 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja. ....	59
Tabel 4.8 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Kepegawaian. ....	59
Tabel 4.9 Karakteristik Responden Berdasarkan Unit Kerja. ....	60
Tabel 4.10 Hasil Pengisian Kuesioner oleh Responden.....	60
Tabel 4.11 Hasil Pembobotan Berdasarkan Perspektif HRSC.....	64
Tabel 4.12 Hasil Pencapaian KPI.....	66
Tabel 4.13 Kriteria Penilaian Kinerja Sumber Daya Manusia.....	68
Tabel 4.14 Kriteria Penilaian Kinerja Berdasarkan Bobot Perspektif HRSC.....	69

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Komponen Pengukuran Kinerja .....	26
Gambar 2.2 Komponen Kinerja Individu.....	29
Gambar 2.3 Kerangka Teori Penelitian.....	40
Gambar 2.4 Kerangka Konsep Penelitian .....	41
Gambar 3.1 Alur Penelitian.....	47
Gambar 3.2 Pengukuran Kinerja Sumber Daya Manusia .....	48
Gambar 3.3 Pengukuran Kinerja Sumber Daya Manusia .....	50
Gambar 4.1 Struktur Organisasi RSUD Balikpapan Baru .....	55

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....	91
Lampiran 2 Hasil Uji Validitas dan Reabilitas .....	96
Lampiran 3 Hasil Pengisian Kuesioner.....	98
Lampiran 4 <i>Key Performance Indicator</i> .....	101
Lampiran 5 <i>Ethical Clearance</i> .....	103
Lampiran 6 Izin Penelitian .....	104
Lampiran 7 Curriculum Vitae .....	105