

Pengukuran Kinerja dengan Metode *Human Resource Scorecard* pada Petugas Rekam Medis di Salah Satu Rumah Sakit Daerah Kabupaten Lumajang

Feby Erawantini^{1*}, Galuh Dwi Saraswati²

¹Jurusan Kesehatan Politeknik Negeri Jember dan Jl. Mastrip Po Box 164

E-mail: ¹feby_era@yahoo.co.id

Abstract

Performance measurement can be applied to understand the extent of employment's quality. Assessment of employers performance on Medical Record Department at one of general Hospital in Lumajang through observation, the achievement of the minimum standard of services (MSS) and based on the performance standards employee, while employees often found late at work. The purpose of this research is to do the measurement of balanced performance by human resource scorecard on the employee of the medical record at one of General Hospital in Lumajang. This research used kuantitatif method. The population were 27 medical record employees with a sample using total sampling. Based on the results of research done with frequency distribution, obtained the value of High Performance Work System (HPWS) was good (79%), HR Deliverable was good (83%), the efficiency of human resources was (80%), performance was good (86,31%). While the results of the balanced measurements performance, HR Scorecard on medical record officer at one of general hospital in Lumajang was balance with the average HR Scorecard dimension scores 80,67% (good) and the performance of 76.15% (good). So there needed to caution against the system reward or punishment, professional development of human resources, presence recorded system by digital. Monitoring and evaluating Implementation of points HR Scorecard which dominant and performance.

Keywords: *HR Scorecard, Performance Measurement, Medical Record Employees, Hospital*

Abstrak

Pengukuran kinerja dapat diterapkan untuk mengetahui sejauh mana kualitas ketenagakerjaan. Penilaian kinerja petugas Unit Kerja Rekam Medis (UKRM) salah satu rumah sakit umum di Kabupaten Lumajang melalui observasi, pencapaian Standar Pelayanan Minimal (SPM) serta berdasarkan Standar Kinerja Pegawai (SKP). Sedangkan petugas ditemukan sering terlambat ketika masuk kerja. Tujuan penelitian ini adalah Melakukan Pengukuran Kinerja Seimbang dengan Metode *Human Resource Scorecard* Pada Petugas Rekam Medis di salah satu rumah sakit umum di Kabupaten Lumajang. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif. Populasi yang digunakan adalah 27 petugas rekam medis dengan *sample* memakai total *sampling*. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dengan distribusi frekuensi, didapatkan nilai *High Performance Work System* (HPWS) baik (79%), *HR Deliverable* baik (83%), Efisiensi SDM baik (80%), Kinerja baik (86,31%). Sedangkan hasil pengukuran kinerja *HR Scorecard* pada petugas rekam medis yaitu proporsional, dengan rata-rata skor dimensi *HR Scorecard* 80,67% (baik) dan kinerja 76,15% (baik). Sehingga perlu adanya perhatian terhadap sistem *reward* maupun *punishment*, pengembangan profesional SDM, sistem presensi secara digital, *monitoring* dan evaluasi pelaksanaan poin *HR Scorecard* yang dominan dan kinerja.

Kata Kunci: *HR Scorecard, Pengukuran Kinerja, Petugas Rekam Medis*

PENDAHULUAN

Perhatian terhadap Sumber Daya Manusia (SDM) di era Masyarakat Ekonomi Asean (MEA) bukan lagi menjadi hal yang jarang ditemukan, dengan tuntutan pasar internasional yang sedang berkembang saat ini, kualitas SDM menjadi kunci

untuk persaingan global. Maka untuk mengetahui sejauh mana kualitas ketenagakerjaan, dapat dilakukan dengan menerapkan pengukuran kinerja Survey pendahuluan yang telah dilakukan peneliti pada awal Juni 2017 di Unit Kerja Rekam Medis (UKRM) RSUD dr. Haryoto Lumajang, ditemukan

bahwa pengukuran kinerja SDM dilakukan kepala rekam medis melalui observasi, pencapaian Standar Pelayanan Minimal (SPM) serta berdasarkan Standar Kinerja Pegawai (SKP), sedangkan petugas ditemukan sering terlambat ketika bekerja.

Upaya untuk mendongkrak kinerja petugas, perlu dilakukan pendekatan metode pengukuran yang lebih canggih, yaitu *Human Resource Scorecard (HR Scorecard)* yang dikenalkan oleh Becker et al (2009). Metode ini tidak hanya menilai bukti fisik (*tangible asset*) saja, namun juga mengukur 4 dimensi lain yaitu faktor pendorong (HR Deliverable), sistem kinerja tinggi (*high performance work*

METODE

Penelitian ini berlokasi di salah satu rumah sakit daerah di Kabupaten Lumajang terkhusus pada unit kerja rekam medis, sedangkan waktu penelitian dimulai sejak bulan Juni hingga Agustus 2019.

Populasi yang diteliti dalam penelitian ini adalah petugas rekam medis di UKRM sebanyak 27 orang. Sampel penelitian ditentukan berdasarkan teknik *total sampling* yaitu seluruh populasi dengan pembagian 26 petugas rekam medis dan 1 orang kepala rekam medis.

Instrumen yang digunakan berupa lembar kuesioner berisi daftar pertanyaan yang bertujuan untuk mengetahui penilaian terhadap perspektif *HR Scorecard* dan perilaku kerja petugas rekam medis.

Prosedur Pengumpulan Data

- a. Data primer dikumpulkan menggunakan kuesioner
- b. Data Sekunder
Data Sekunder yang digunakan berupa dokumen rumah sakit mengenai profil umum rumah sakit.

Teknik Pengolahan dan Analisis Data

Data ini diolah dengan menggunakan distribusi frekuensi dengan menggunakan *Microsoft Excel*.

- 1) Pemeriksaan Data (*Editing*)
Editing adalah kegiatan yang dilaksanakan setelah peneliti selesaimenghimpun data di lapangan
- 2) Pemberian Kode (*coding*)
Coding merupakan kegiatan merubah data

ke dalam bentuk yang lebih ringkas dengan menggunakan kode-kode tertentu

- 3) Pemberian Nilai (*Scoring*)
Pada tahap ini dilakukan pemberian skor atau nilai terhadap jawaban responden dari pertanyaan dalam kuesioner
- 4) Tabulasi (*Tabulating*)
Tabulating merupakan proses pengolahan data yang bertujuan untuk membuat tabel-tabel yang dapat memberikan gambaran statistik sehingga dapat dihitung jumlah kasus dalam berbagai kategori

Data dalam penelitian ini dianalisis dengan menggunakan pendekatan kuantitatif, dimana akan dihitung variabel-variabel metode *HR Scorecard*, kemudian dianalisis dengan membandingkan hasil perhitungan Kinerja.

HASIL

Mengukur *High Performance Work System (HPWS)* pada unit kerja rekam medis

HPWS merupakan salah satu aspek atau dimensi dalam pengukuran kinerja dengan metode *HR Scorecard*. Pengukuran dimensi ini digunakan untuk mengetahui sistem SDM atau metode yang disediakan oleh pihak rumah sakit untuk menciptakan kinerja yang tinggi.

Berdasarkan tabel di atas, diketahui tanggapan responden sebagian besar setuju dengan atribut pertanyaan dalam variabel *HR Deliverable*, dengan persentase paling tinggi pada atribut HPWS1 (80,77%), dan HPWS3 (84,62%). Artinya, 80,77% petugas merasa penghargaan yang diterima membentuk kinerja dan 84,62% petugas merasa kinerja meningkat karena rencana pengembangan yang dibuat rumah sakit.

Penyamarataan sistem *reward* maupun *punishment* perlu ditegaskan sehingga kedepannya pegawai dapat memotivasi dirinya untuk berkinerja lebih baik.

Pengembangan profesional SDM perlu dilakukan secara terus menerus sesuai dengan perubahan dan tren yang berlaku.

Hal tersebut dapat dilakukan dengan seminar ataupun *workshop* yang menekankan pengetahuan umum SDM dan keterampilan teknis. Secara tipikal, program pengembangan yang dilakukan mencakup

model strategi bisnis, peran SDM, praktik terbaik SDM (*staffing*, pengembangan, ukuran dan penghargaan, desain organisasi, komunikasi), keterampilan konsultasi atau perubahan dan interaksi dengan manajer lini.

Mengukur *Human Resource Deliverable* pada Unit Kerja Rekam Medis

Pengukuran dimensi ini digunakan untuk mengetahui faktor pendorong kinerja pada petugas rekam medis. Berdasarkan distribusi frekuensi, diketahui tanggapan responden sebagian besar setuju dengan atribut pertanyaan dalam variabel *HR Deliverable*, dengan persentase paling tinggi pada atribut HR_D2 (84,62%), HR_D3 (80,77%), HR_D5 (80,77%), HR_D6 (80,77%). Maka dapat dikatakan bahwa 84,62% petugas merasa telah menaati budaya tersebut, 80,77% petugas rekam medis merasa memiliki kesempatan pengembangan karyawan/pejuang untuk maju, dan atribut HR_D5, HR_D6 menunjukkan 80,77% petugas rekam medis merasa keluhan/pujian pelanggan menjadi pendorong kinerja dalam bekerja.

Mengukur Efisiensi SDM pada unit kerja rekam medis

Tanggapan responden sebagian besar setuju dengan atribut pertanyaan, dengan persentase paling tinggi pada atribut E_SDM1 (92,31%) dan E_SDM4 (96,15%). Maka dapat dikatakan bahwa 92,31% petugas merasa tingkat kehadiran petugas dalam rumah sakit mendukung kerja yang efisien sereta 96,15% petugas rekam medis berusaha tidak melakukan pemborosan waktu dan biaya dalam melakukan pekerjaan.

Mengukur Kinerja Petugas Rekam Medis

Kinerja petugas rekam medis yang dominan memiliki frekuensi sering ialah konsentrasi dalam melakukan pekerjaan, petugas sering berpenampilan rapi selama bekerja dan petugas berinisiatif dalam melaksanakan pekerjaan tanpa perintah atasan atau kepala rekam medis

Nilai kinerja yang paling rendah yaitu kehadiran petugas tepat waktu, sehingga perlu dimonitoring dan ditindaklanjuti.

Melakukan Pengukuran Kinerja Seimbang dengan Metode *Human Resource Scorecard*.

Pengukuran kinerja dengan metode *human resource scorecard* dimaksudkan untuk menemukan titik terang antara SDM, strategi dan kinerja. Dengan

mengukur ketiganya, akan diketahui proporsi atau hasil yang dari dimensi *HR Scorecard* yang perlu ditinjau untuk meningkatkan kinerja petugas.

HPWS bernilai baik (79%), terutama aspek penghargaan yang diterima membentuk kinerja dan kinerja petugas meningkat karena rencana pengembangan yang dibuat rumah sakit. Dua hal tersebut berakibat pada baiknya ketaatan petugas pada budaya yang ada di rumah sakit karena penghargaan merupakan salah satu faktor dalam motivasi petugas. Sedangkan rencana pengembangan rumah sakit pada SDM perekam medis dapat membantu petugas dalam mengembangkan potensi yang berhubungan dengan pelayanan rekam medis. Dengan adanya rencana pengembangan tersebut, petugas juga merasa memiliki kesempatan pengembangan karyawan/pejuang untuk maju, dimana petugas dapat memotivasi dirinya untuk berkinerja lebih baik.

Selain itu, keluhan atau pujian pelanggan juga menjadi pendorong petugas dalam bekerja. Dalam hal ini, motivasi petugas ditentukan oleh proses timbal balik antara petugas dan pelanggan. Sehingga, penegasan terhadap sistem *reward* dan *punishment* diperlukan agar skor *hr deliverable* dapat meningkat.

Efisiensi SDM dan *HR Deliverable* baik, namun terdapat beberapa yang memiliki nilai rendah. Peran dua hal di atas secara berdampingan mempengaruhi kinerja, sehingga dalam upaya peningkatan kinerja, maka perlu dilakukan perhatian terhadap aspek efisiensi SDM dan *HR deliverable* yang memiliki skor dominan.

PEMBAHASAN

Secara keseluruhan kinerja petugas rekam medis di salah satu rumah sakit daerah di Kabupaten Lumajang tergolong baik hal ini terlihat dari hasil pengukuran rata-rata *HR Scorecard* 80,67%. Namun pengukuran *High Performance Work System* (HPWS) masih belum optimal. Penghargaan merupakan suatu hal yang sangat penting bagi karyawan. Baik itu berupa tambahan insentif, pujian atau motivasi (Jati, 2017).

Motivasi yang ada pada seseorang merupakan kekuatan pendorong yang akan mewujudkan suatu perilaku guna mencapai tujuan kepuasan dirinya. Motivasi merupakan masalah kompleks dalam

organisasi, sehingga banyak ahli telah mencoba untuk mengembangkan berbagai teori dan konsep (Ziliwu, 2013).

Perlu diperhatikan nilai kinerja yang paling rendah yaitu kehadiran petugas tepat waktu. Hal ini karena ketepatan waktu merupakan salah satu komponen yang menjadi indikator untuk menilai kinerja seseorang (Mulyadi, 2014).

SIMPULAN

- a. Hasil pengukuran *High Performance Work System* (HPWS) pada unit kerja rekam medis baik (79%), sedangkan atribut HPWS yang paling dominan ialah petugas merasa penghargaan yang diterima membentuk kinerja dan petugas merasa kinerja meningkat karena rencana pengembangan yang dibuat rumah sakit
- b. Hasil pengukuran HR Deliverable baik (83%), sedangkan faktor pendorong dan pemungkin kinerja berlangsung atau *HR Deliverable* yang paling dominan berdasarkan penelitian ialah ketaatan petugas kepada nilai-nilai inti (budaya 5S senyum salam sapa sopan santun), kesempatan pengembangan karyawan/peluang untuk maju dan keluhan atau pujian pelanggan.
- c. Hasil pengukuran efisiensi SDM baik (80%) sedangkan faktor dominan yang mendukung efisiensi petugas dalam berkinerja yang baik antara lain tingkat kehadiran petugas dalam rumah sakit mendukung kerja yang efisien dan persentase penilaian kinerja yang diselesaikan tepat waktu dimana petugas rekam medis berusaha tidak melakukan pemborosan waktu dan biaya dalam melakukan pekerjaan.
- d. Hasil pengukuran kinerja baik (76,15%) sedangkan kinerja petugas rekam medis yang dominan memiliki frekuensi sering ialah konsentrasi dalam melakukan pekerjaan, petugas sering berpakaian rapi selama bekerja dan petugas berinisiatif dalam melaksanakan pekerjaan tanpa perintah atasan atau kepala rekam medis. Akan tetapi, yang paling rendah nilainya yaitu kehadiran petugas tepat waktu .
- e. Hasil pengukuran *HR Scorecard* pada petugas rekam medis RSUD dr. Haryoto proporsional, dengan rata-rata skor dimensi *HR Scorecard* 80,67% (baik) dan kinerja 76,15% (baik).

DAFTAR PUSTAKA

- Aryani, Nindya N. 2008. *Perancangan Sistem Pengukuran Kinerja Departemen Personalia Melalui Pendekatan Human Resources Scorecard Pada PT. Unitex, Tbk.*. Bogor : Institut Pertanian Bogor
- Becker, B.E, M.A Huselid dan D. Ulrich. 2009. *The HR Scorecard : Mengaitkan Manusia, Strategi dan Kinerja*. Diterjemahkan oleh: Dian Rahadyanto Basuki. Jakarta: Esensi Erlangga Group.
- Dessler, Gary. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Indeks
- Dharma, Agus. 2006. *Manajemen Supervisi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- DPR RI, Presiden RI. 2009. *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 44 Tahun 2009 Tentang Rumah Sakit*. Jakarta : Republik indonesia.
- Febrianto, M. R.. dan H. S. Widiana. 2013. *Efek Pelayanan Senyum, Salam, Sapa Petugas Kasir Terhadap Kepuasan Konsumen Supermarket*. Jurnal Psikologi Undip Vol. 12 No.1. ejournal.undip.ac.id/index.php/psikologi/article/download/8334/6863. Diakses tanggal 29 Agustus 2017.
- Gibson JL, Ivancevich JM, Donnely JH. 1992. *Organisasi dan Manajemen Perilaku Struktur Proses*. Jakarta : Erlangga.
- Husaini. 2014. *Prosedur Penelitian Pendekatan Praktek*. Yogyakarta: Kaukaba Dipantara.
- Jati BRG. 2017. Pengaruh Rewerd (Penghargaan) terhadap Kinerja dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderasi. Universitas Lampung. Lampung
- Kemenkes. 2013. *Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 55 Tahun 2013 Tentang Penyelenggaraan Pekerjaan Perekam Medis*. Jakarta : Kemenkes.
- Mangkuprawira, Sjafrri. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jakarta Selatan: Ghalia Indonesia.

- Meldona. 2009. *Manajemen Sumberdaya Manusia Perspektif Integratif*. Malang : UIN-Malang Press.
- Moehersono. 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Mulyadi H. 2014. *Hubungan Kepemimpinan Dengan Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman*. FIP. UNP
- Nastiti, G. Astri. 2015. *Pendekatan Human Resource Scorecard dalam Mengevaluasi Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan Universitas Mercu Buana Jakarta)*. Jakarta: Universitas Mercu Buana.
- Oei, Istijanto. 2010. *Riset Sumber Daya Manusia : Cara Praktis Mengukur Stress, Kepuasan Kerja, Komitmen, Loyalitas, Motivasi Kerja dan Aspek-Aspek Kerja Karyawan Lainnya*. Cetakan keempat. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.
- Sedarmayanti. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil (Cetakan Kelima)*. Bandung : PT Refika Aditama.
- Notoatmodjo, Soekidjo. 2010. *Metodologi Penelitian Kesehatan*. Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- Susanti, Tentrem. *Studi tentang Kinerja Petugas Rekam Medis di Rumah Sakit Persatuan Djamaah Haji Indonesia Yogyakarta*. Surakarta : Universitas Muhammadiyah Surakarta
- Sutrisno, Edi. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Wibisono, Dermawan. 2006. *Manajemen Kinerja Konsep, Desain dan Teknik Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: Erlangga
- Wibowo. 2012. *Manajemen Kinerja*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Wijono, Sutanto. 2010. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Ziliwu HJ. 2013. *Faktor-Faktor Yang Berhubungan dengan Kinerja Koordinator Perawatan Kesehatan Masyarakat di Puskesmas Wilayah Kerja Dinas Kesehatan Kabupaten Gowa*. Universitas Hasanuddin. Makassar.