



INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research

Volume 4 Nomor 5 Tahun 2024 Page 2851-2862

E-ISSN 2807-4238 and P-ISSN 2807-4246

Website: <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>

Penerapan Metode *Human Resources Scorecard* Untuk Pengukuran Kinerja Pegawai di Rumah Sakit : *Literature Review*

Faiza Nabila Ammarzuq

Universitas Airlangga

Email: faiza.nabila.ammarzuq-2020@fkm.unair.ac.id

Abstrak

Dalam meningkatkan kinerja diperlukan pengukuran kinerja petugas dengan pendekatan metode pengukuran. *Human Resources Scorecard* merupakan suatu metode yang dapat digunakan untuk menilai kinerja sumberdaya manusia dengan melakukan pengukuran. Tujuan : untuk mengetahui bagaimana penerapan metode *human resource scorecard* untuk pengukuran kinerja pegawai di rumah sakit . Metode : *literature review* yang merupakan suatu metode dari studi ilmiah yang membahas tentang topik dan gambaran tentang perkembangan topik tertentu. Ada tiga sumber data base dalam pengumpulan data dan bentuk artikel yang dipilih yaitu *full text, open access dan original article*. Untuk melakukan penelusuran artikel diperlukan kata kunci yang digunakan, yaitu : "*Human Resources Management*" AND "*Human Resource Scorecard*" AND "*Hospital*". Hasil : diketahui bahwa pentingnya dalam mengelola manajemen sumber daya manusia di rumah sakit yang dapat dilakukan dengan pengukuran *human resource scorecard* yang memiliki peranan dalam melakukan penilaian kinerja pegawai dirumah sakit.

Kata Kunci : *Manajemen Sumber Daya Manusia, Human Resorce Scorecard, Rumah Sakit*

Abstract

In order to improve performance, it is necessary to measure officer performance using a measurement method approach. Human Resources Scorecard is a method that can be used to assess human resource performance by taking measurements. Objective: to find out how to apply the human resource scorecard method to measure employee performance in hospitals. Method: literature review which is a method of scientific study that discusses topics and describes the development of certain topics. There are three data base sources for data collection and the selected article forms, namely full text, open access and original article. To search for articles, the keywords used are: "Human Resources Management" AND "Human Resource Scorecard" AND "Hospital". Results: It is known that the importance of managing human resource management in hospitals can be done by measuring the human resource scorecard which has a role in assessing employee performance in hospitals.

Keywords: *Human Resource Management, Human Resort Scorecard, Hospital*

PENDAHULUAN

Adanya kemajuan dalam perkembangan pelayanan kesehatan membuat timbulnya tantangan bagi rumah sakit dalam menghadapi persaingan yang transparan, mudah diakses dan terbuka. Sumber Daya Manusia (SDM) adalah salah satu aset yang sangat penting dalam menjaga dan mengembangkan kelangsungan hidup suatu organisasi. Untuk meningkatkan produktivitas organisasi, diperlukan pengelolaan sumber daya manusia yang baik. Manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan dalam mengurus, mengatur sumber daya manusia berdasarkan dengan visi dan tujuan dari organisasi tersebut dan mengacu pada fungsi manajemen dalam pelaksanaan proses perencanaan, staffing, pengorganisasian, pengendalian, dan memimpin (Prastowo, et.al, 2019). Manajemen sumber daya manusia perlu dilakukan karena masih banyak kinerja pegawai yang belum mencapai Standar Kinerja Pegawai (SKP) dan Standar Pelayanan Minimal (SPM) (Erawantini, et.al, 2020). Upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja petugas yang merupakan aset penting maka diperlukan penilaian dengan melakukan pengukuran kinerja petugas dengan mengikuti perkembangan suatu informasi dan teknologi saat ini. Pengukuran kinerja sumber daya manusia memiliki tujuan penting untuk membimbing suatu organisasi dalam pengambilan keputusan, serta melayani sebagai landasan dasar untuk monitoring dan evaluasi pada kinerja sumber daya manusia (Becker, 2001).

Dalam proses peningkatkan kinerja petugas diperlukan pengukuran kinerja petugas dengan pendekatan metode pengukuran yang lebih maju, yaitu *Human Resource Scorecard*. *Human Resources Scorecard* adalah metode manajemen sumber daya

manusia baru untuk mengukur kinerja karyawan yang dirancang untuk menutupi kelemahan dalam metode sebelumnya, yaitu *Balanced Scorecard* yang diperkenalkan pada tahun 2001 oleh Brian E. Becker, Mark A. Huselid, dan Dave Ulrich (Maradita, 2020).

Human Resources Scorecard menjabarkan berbagai visi, misi, dan strategi yang dilakukan tindakan pada human resources yang dapat diperhitungkan keikutsertaannya. *Human Resources Scorecard* menjelaskan sesuatu yang tidak nyata atau tidak berbentuk atau *intangible* (*leading/sebab*) menjadi lebih nyata atau berbentuk atau *tangible* (*lagging/akibat*). *Human Resources Scorecard* adalah sebuah sistem pengukuran yang menghubungkan sumber daya manusia dengan skema yang di buat dan pada akhirnya dapat meningkatkan kesadaran terhadap akibat dari suatu keputusan investasi pada sumber daya manusia, sehingga investasi tersebut dapat dilakukan pada arah yang benar dan pada tingkatan yang tepat. *Human Resource Scorecard* biasanya juga dapat menjelaskan apa saja peran manusia sebagai sesuatu yang selama ini tidak nyata untuk diukur, peran mereka sebagai karyawan atau sumber daya manusia sejauh mana mereka berperan dalam mencapai visi dan misi, target organisasi dan mendukung strategi yang dilakukan oleh organisasi (Maradita, 2020).

Dari beberapa penelitian dalam melakukan penilaian sumber daya manusia yang menggunakan metode *human resource scorecard* di berbagai rumah sakit, hal tersebut dilakukan untuk menilai kinerja dari petugas kesehatan tersebut serta menyamakan visi, misi dan tujuan dari suatu rumah sakit. Selain itu, penggunaan *human resource scorecard* juga dilakukan dengan untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas dari sumber daya manusia.

Strategi yang baik dalam manajemen sumber daya manusia masih banyak yang belum ditetapkan oleh rumah sakit dengan baik, untuk mengurangi insiden akibat kelalaian atau kekurangan kompetensi sumber daya manusia membuat peneliti tertarik untuk membahas terkait penerapan pendekatan *human resources scorecard* guna melakukan penilaian dengan melakukan pengukuran terhadap kinerja pegawai di rumah sakit. Hal ini bertujuan untuk membuat rumah sakit lebih memperhatikan sumber daya manusianya, agar tidak kekurangan atau kelebihan jumlah dari petugas kesehatan karena hal tersebut dapat menentukan mutu dari rumah sakit. Selain itu, penilaian kinerja menggunakan pengukuran berbasis metode *human resources scorecard* juga bertujuan untuk melihat peningkatan kompetensi yang dimiliki oleh petugas kesehatan.

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah *literature review*. *Literature review* merupakan suatu metode dari studi ilmiah yang membahas tentang topik tertentu dan memberikan gambaran tentang perkembangan topik tertentu. *Literature review* yaitu melakukan kegiatan yang dilakukan seperti mengumpulkan informasi atau data, mengevaluasi data, informasi, teori, hasil penelitian, dan menganalisis hasil publikasi yang telah ada (buku, makalah, artikel, penelitian atau lainnya) (Snyder, 2019). Adanya pengumpulan data yang dilakukan melalui dua sumber data base yaitu : Portal Garuda dan Google Scholar, digunakan kata kunci yang dalam penelusuran artikel yaitu : "Human Resources Management" AND "Human Resource Scorecard" AND "in Hospital". Pencarian artikel dilakukan pada artikel terbaru dengan batasan tahun publikasi dalam 5 tahun terakhir (2018-2023). Bentuk artikel yang dipilih yaitu *full text, open access dan original article*. Pemilihan artikel di sesuaikan dengan tujuan penulisan yaitu untuk mengetahui penerapan pendekatan *human resources scorecard* terhadap kinerja pegawai di rumah sakit.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Hasil penelusuran artikel dilakukan dengan temuan total yaitu 3 rumah sakit di Indonesia. Satu artikel terbit tahun 2020, satu artikel terbit tahun 2019, satu artikel terbit tahun 2022. Dari 3 artikel terpilih menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan desain *cross sectional* (n=1), analisis deskriptif (n = 2) dan 1 artikel menggunakan metode penelitian kualitatif. Sampel terbesar dari studi Brutus, Lastiar et al. (2019) dilakukan di RS Bhayangkara Tebing Tinggi dengan jumlah sampel sebanyak 362. Sampel terkecil terdapat pada Erawantini, F, et al. ditemukan (2020) di RSUD Lumajang yaitu 27. Sebagian besar artikel dimuat di jurnal internasional terindeks *Portal Garuda*, dan *Google Scholar*.

Peneliti	Tujuan	Metode	Sampel / Populasi Penelitian	Lokasi Penelitian	Hasil
Lastiar Brutu, Harmein Nasution, dan Yeni Absah	Tujuan penelitian ini yaitu mengukur kinerja SDM dengan pendekatan Human Resources Scorecard (HRSC).	Metode yang digunakan dalam pengumpulan data, yaitu menggunakan metode observasi, wawancara, kuesioner, telaah dokumen, dan Consensus Decision Making Group (CDMG). Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian ini yaitu kualitatif.	Populasi dalam penelitian ini adalah jumlah SDM di RS Bhayangkara Tebing Tinggi sebanyak 362 orang.	RS Bhayangkara Tebing Tinggi	Hasil survei evaluasi kinerja menunjukkan bahwa: <ol style="list-style-type: none"> Pertumbuhan biaya pelatihan sebesar 10% selama tiga tahun terakhir, keseimbangan antara jumlah karyawan dan pertumbuhan pasien, serta pertumbuhan sumber daya manusia untuk memenuhi pertumbuhan tersebut. Di rumah sakit kategori B, minimal 60% terdapat jumlah staf yang mendapatkan pelatihan 20 jam/orang/tahun dan informasi staf terintegrasi.
Siti Kundariyah, Heru Kurnianto Tjahjono, Qurratul Aini, Winny Setyonugroho	Penelitian ini bertujuan untuk mengukur kinerja karyawan dengan menggunakan pendekatan <i>Human Resources Scorecard</i> (HRSC) berdasarkan beberapa kondisi.	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian survei <i>cross sectional</i> . Metode pengumpulan data meliputi kuesioner, tinjauan dokumen, dan <i>Consensus Decision Making Group</i> (CDMG).	Populasi penelitian adalah 256 pegawai Rumah Sakit 'Aisyiyah Klaten.	Rumah Sakit 'Aisyiyah Klaten.	Hasil penelitian menunjukkan : <ol style="list-style-type: none"> Kinerja karyawan secara keseluruhan baik dengan skor 4,03. Berdasarkan Key Performance Indicators untuk masing- masing perspektif, perspektif proses bisnis internal kinerja karyawan sangat baik dengan skor 1,24. Perspektif keuangan terhadap kinerja karyawan baik dengan skor 0,8, sedangkan perspektif pelanggan terhadap kinerja karyawan

baik dengan skor 1,19. Terakhir, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan kinerja karyawan baik dengan skor 0,8.

4. Dengan pendekatan HRSC, secara keseluruhan hasil kinerja pegawai RSUD 'Aisyiyah Klaten baik.

Feby Erawantini, Galuh Dwi Saraswati	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengukur kinerja keseimbangan dengan menggunakan metode <i>Human Resource Scorecard</i> terhadap petugas rekam medis pada salah satu rumah sakit umum di Kabupaten Lumajang.	Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kuantitatif.	Penelitian ini menggunakan populasi yaitu 27 petugas rekam medis dengan memakai total <i>sample</i> <i>sampling</i> .	ini Rumah sakit umum di Kabupaten Lumajang.	Dilakukan dengan distribusi frekuensi pada hasil penelitian ini, didapatkan: 1. Hasil pada nilai HPWS (<i>High Performance Work System</i>) baik (79%), Efisiensi SDM baik (80%), <i>HR Deliverable</i> baik (83%), Kinerja baik (86,31%). 2. Hasil pengukuran kinerja <i>Human Resource Scorecard</i> pada petugas rekam medis bersifat proporsional, dengan rata-rata skor dimensi <i>Human Resource Scorecard</i> sebesar 80,67% baik dan kinerja sebesar 76,15% baik. 3. Oleh karena itu, harus diberikan perhatian pada sistem <i>reward</i> maupun <i>punishment</i> , adanya pengembangan profesional SDM, sistem waktu kehadiran (digital), <i>monitoring</i> serta evaluasi pelaksanaan poin <i>Human Resource Scorecard</i> yang dominan dan kinerja.
--------------------------------------	--	--	---	---	--

Hawariyah, Acim Heri Iswanto, Alfatih S. Manggabarani, Yudi Nur Supriadi	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk membuktikan efektivitas kartu penilaian sumber daya manusia (kompetensi, job description dan pengukuran) terhadap kinerja di Rumah Sakit Permata Depok.	Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif. Kuesioner dan analisis data menggunakan Structural Equation Modeling dengan Partial Least Square (PLS) menjadi instrumen pada penelitian ini.	ini Sampel penelitian adalah 100 orang pegawai Rumah Sakit Permata Depok.	Rumah Sakit Permata Depok	Hasil penelitian diketahui bahwa: 1. Ada pengaruh <i>human resource score card</i> (kompetensi, <i>job description</i> dan pengukuran) terhadap kinerja di Rumah Sakit Permata Depok. 2. Saran penelitian perlu percepatan pengadaan Sistem Informasi Rumah Sakit. Integrasi informasi merupakan elemen kunci dalam manajemen rumah sakit. Informasi yang terintegrasi memungkinkan perencanaan, pengendalian dan pengawasan dapat dilakukan dengan baik, cepat, tepat dan terarah
--	---	---	--	---------------------------	--

Pembahasan

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)

Manajemen sumber daya manusia adalah kegiatan dalam memperhatikan serta mengatur sumber daya manusia berdasarkan dengan visi, misi, dan tujuan dari organisasi tersebut yang terpaku pada fungsi manajemen dalam pelaksanaan proses perencanaan, staffing, pengorganisasian, mengendalikan, dan memimpin (Prastowo, et al, 2019). Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia, yaitu :

1. Organisasional : Hal ini dilakukan untuk menyadari bahwa manajemen sumber daya manusia sangat diperlukan untuk mencapai efektivitas sebuah organisasi.
2. Fungsional : Hal ini dilakukan agar dapat mempertahankan adanya keikutsertaan departemen pada tingkat yang memenuhi kebutuhan sebuah organisasi.
3. Sosial Hal ini dilakukan untuk mendorong dalam menunjukkan respons etis dan sosial pada tantangan dan kebutuhan.

Upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja petugas yang merupakan aset penting maka diperlukan penilaian kinerja. Penilaian kinerja diperlukan karena penilaian kinerja dapat memberikan sebuah informasi untuk mempertimbangkan promosi dan gaji. Penilaian kinerja memberikan umpan balik kepada manajer dan karyawan sehingga mereka dapat merefleksikan dan mengevaluasi perilaku positif dan negatif dan kemudian mengubahnya menjadi perilaku yang mendukung pertumbuhan dan perkembangan. Dalam budaya organisasi, penilaian kinerja diperlukan untuk memperhitungkan pelatihan ulang dan pengembangan, dan penilaian kinerja dapat dilakukan melalui bahan-bahan penilaian terutama untuk organisasi, terutama karena persaingan yang ketat. Penilaian kinerja dapat dilakukan dengan melakukan pengukuran kinerja petugas dengan mengikuti perkembangan suatu informasi dan teknologi terbaru saat ini.

Human Resource Scorecard

Human Resources Scorecard merupakan suatu metodologi baru yang dapat digunakan untuk menilai kinerja sumberdaya manusia dengan melakukan pengukuran. Model pengukuran ini sangat berguna bagi manajemen sumber daya manusia untuk mengetahui adanya suatu perbedaan antara kinerja sumber daya manusia yang dapat mempengaruhi implementasi strategi organisasi (*Human Resources Deliverable*) dengan kinerja sumber daya manusia yang tidak dapat mempengaruhi implementasi strategi organisasi (*Human Resources Doables*). Selain itu, *Human Resources Scorecard* dapat mengukur apa saja indikator sebab (*Leading Indicator*) dan indikator akibat (*Lagging*

Indicator) dimana hal tersebut membuat adanya model sumber daya manusia memberikan sekma kontribusi yang menghubungkan sumber daya manusia dengan sistemnya (*Human Resources Deliverable*) yang dapat juga mempengaruhi *key performance* (Maradita, 2020).

Indikator akibat (*Lag Indicator*) terdiri dari rata-rata penjualan untuk setiap tenaga penjual atau sikap tenaga kerja yang diukur melalui survei kepuasan pelanggan dan sebuah ukuran produktivitas. Indikator sebab (*Lead Indicator*) mencakup pada berbagai berbagai perubahan pokok yang harus dilaksanakan oleh seluruh pekerja, yaitu (Maradita, 2020) :

1. Adanya peningkatan dalam ketrampilan karyawan rasio *strategic job coverage*
2. Akses ke perangkat teknologi informasi dan data relasional untuk ketersediaan informasi strategis.
3. Realisasi tujuan individu dengan insentif yang mencerminkan prioritas baru dengan penyesuaian tujuan individu.

Oleh karena itu, dalam pengukuran metode *Human Resources Scorecard* membantu dalam mengelola biaya nilai perusahaan, mengavaluasi Kerjasama sumber daya manusia dan dapat mengembangkan suatu perubahan fleksibilitas organisasi. Konsep yang dikembangkan dalam *Human Resource Scorecard* tersebut lebih memperlihatkan apa saja peranan yang penting dari suatu profesi sumber daya manusia di masa depan. Jika focus strategi organisasi merupakan hal yang diciptakan "competitive advantage" yang menjadi berkelanjutan, maka harus disesuaikan oleh fokus strategi sumber daya manusia. Hal ini dilakukan agar dapat memaksimalkan kontribusi sumber daya manusia terhadap pencapaian tujuan organisasi, kemudian dapat menciptakan sebuah nilai (value) bagi organisasi (Maradita, 2020).

SIMPULAN

Berdasarkan hasil *literature review* yang yang dilakukan diketahui bahwa pentingnya dalam mengelolah manajemen sumber daya manusia di rumah sakit yang dapat dilakukan dengan pengukuran *human resource scorecard*. Dari hasil *literature review* juga diketahui bahwa *human resource scorecard* memiliki peranan dalam melakukan penilaian kinerja pegawai di rumah sakit. Penggunaan metode *human resource scorecard* dapat membuat kita memahami perbedaan antara kinerja sumber daya manusia yang tidak dapat mempengaruhi implementasi strategi organisasi (*Human Resources Doables*) dengan kinerja sumber daya manusia yang dapat mempengaruhi implementasi strategi organisasi

(*Human Resources Deliverable*). Selain itu, *Human Resources Scorecard* dapat mengukur apa saja indikator sebab (*Leading Indicator*) dan indikator akibat (*Lagging Indicator*) pada suatu organisasi. *Human Resource Scorecard* dapat menunjukkan bahwa adanya peran yang diperlukan dari para sumber daya manusia. Selain itu, penilaian kinerja menggunakan pengukuran berbasis metode *human resources scorecard* juga dapat dilakukan untuk melihat peningkatan kompetensi kinerja yang dimiliki sumber daya manusia di rumah sakit.

DAFTAR PUSTAKA

- Acosta-Prado et al. 2020. *Human Resource Management and Innovative Performance in Non-profit Hospitals: The Mediating Effect of Organizational Culture*. Vol. 11, <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01422>
- Agus Cahyono, E., Sutomo, N., & Hartono, A. (2019). *Literatur Review ; Panduan Penulisan Dan Penyusunan*. Jurnal Keperawatan, 12(2), 12. Retrieved from <https://ejournal.lppmdianhusada.ac.id/index.php/jk/article/view/43>
- Astuti, S. (2018). *Peran Audit Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Instalasi Rawat Inap Di Rumah Sakit (Studi Kasus Pada Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Soedirman Kebumen)*. Fokus Bisnis : Media Pengkajian Manajemen Dan Akuntansi, 17(1), 1-23. <https://doi.org/10.32639/fokusbisnis.v17i1.198>
- Bekbergenova Z, Derbissalina G, Umbetzhanova A, Koikov V. [*Key Indicators of Performance as a Method for Monitoring Nursing Service*]. Georgian Med News. 2020 Feb;(299):151-157. Russian. PMID: 32242864
- Brutu, L., Nasution, H., Absah, Y. 2019. *Measurement of Human Resources Performance With Human Resources Scorecard Approach in Bhayangkara Hospital, Tebing Tinggi, North Sumatra, Indonesia*. American International Journal of Business Management (AIJBM). ISSN- 2379-106X, www.aijbm.com Volume 2, PP 09-15.
- D. Greenfield et al.2019. Health service accreditation stimulating change in clinical care and human resource management processes: A study of 311 Australian hospitals. Health Policy 123 661–665, <https://doi.org/10.1016/j.healthpol.2019.04.006>
- Erawantini, F., Saraswati, Galuh Dwi. 2020. *Pengukuran Kinerja dengan Metode Human Resource Scorecard pada Petugas Rekam Medis di Salah Satu Rumah Sakit Kabupaten Lumajang*. Jurnal Manajemen Informasi Kesehatan Indonesia Vol. 8 No.2. DOI : 10.33560/jmiki.v8i2.273
- Gile,Petros Philipos., et.al. 2018. *The effect of human resource management on*

- performance in hospitals in Sub-Saharan Africa: a systematic literature review.* Human Resources for Health. 16:34 <https://doi.org/10.1186/s12960-018-0298->
- Hawariyah, Iswanto, Acim Heri., Manggabarani, Alfatih S., Supriadi, Yudi Nur. 2022. *The Effect of the Implementation of Human Resource Score Card on Performance at Permata Depok Hospital.* International Journal of Business, Technology, and Organizational Behavior (IJTOB) ISSN: 2775-4936 Vol. 2 No. 3.
- Ismail, et.al. *Human Resource Scorecard Based Human Resources (HR) Assessment System Design.* IOP Conf. Series: Materials Science and Engineering 505 (2019) 012034 IOP Publishing doi:10.1088/1757-899X/505/1/012034
- Johansen & Sowa. 2019. *Human resource management, employee engagement, and nonprofit hospital performance.* Vol.29 Issue 4, P-549-P67, <https://doi.org/10.1002/nml.21352>
- Kundariyah, S., Tjahjono, Heru Kurnianto., Aini, Q., Setyonugroho, W.,. 2022. *Employee Performance Measurements at 'Aisyiyah Klaten Hospital Using the Human Resources Scorecard Approach.* Disease Prevention and Public Health Journal. Vol.16, No.01, PP 47-54.
- Maradita, Fendy. 2020. *Human Resource Scorecard Mengaitkan Orang, Strategi dan Kinerja SDM (Suatu Model Pengukuran Kinerja SDM).* Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia. Vol.05. No.0, PP. 1-18
- Nafari E, Rezaei B. 2022. *Relationship between human resources strategies and organizational performance based on the balanced scorecard in a public hospital in Iran: a cross-sectional study.* BMC Health Serv Res. ;22(1):363. doi: 10.1186/s12913-022-07767-z
- Prastowo, Prully Diana., et.al. 2019. *Hubungan Antara Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia Dengan Kinerja Pegawai Di Rumah Sakit Umum Gmim Pancaran Kasih Manado.* Jurnal Kesmas, Vol. 8, No.6.
- Prihatmoko, C., Kusbaryanto, K., Hidayah, N. 2022. *Strategic Plan Analysis Using The Balanced Scorecard Framework At Yogyakarta Islamic Hospital PDHI.* Interdisciplinary Social Studies. Vol.2 No.1
- Rawashdeh, A. (2018). *The impact of green human resource management on organizational environmental performance in Jordanian health service organizations.* Management Science Letters, 8(10), 1049-1058.
- Septiani, A. N., & Setiadi, P. B. (2023). *Implementation of Human Resources Scorecard-Based Human Resources Work System Design at PT. Suryasukses Abadi*

Prima. *Ilomata International Journal of Management*, 4(1), 1-12.
<https://doi.org/10.52728/ijjm.v4i1.618>.

Snyder, H. 2019. 'Literature review as a research methodology: An overview and guidelines'. *Journal of Business Research*, 104, pp. 333–339,
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>.

Wahyuni,N., Setiawan,R., Gunawan,A., Setiawan,H. 2021. *Human resource scorecard untuk Mengukur Kinerja Sumber Daya Manusia pada Perusahaan Baja*. *Journal Industrial Servicess* Vol. 6, No. 2.

Athman Dan Aul Paul.2019. Effect Of Human Resource Management Practices On Employees Performance In Public Hospitals In Kenya, A Case Of Lamu County. *International Journal Of Recent Research In Social Sciences And Humanities (Ijrrssh)* Vol. 6, Issue 2, Pp: (207-213)