

Literature Review Implementasi Human Resource Scorecard dalam Penilaian Kinerja Sumber Daya Manusia di Rumah Sakit

Abrisha Agung Wicaksono^{1*}, Ria Churin Ain², Ansarul Fahrud³, Rachmad Cahyadi⁴

^{1,2,3,4}Program Studi S2 Administrasi Rumah Sakit, Fakultas Kedokteran, Universitas Muhammadiyah Surabaya, Surabaya, Indonesia
E-mail: abrisha.jr@gmail.com^{1*}

Article Info	Abstract
Article History Received: 2026-02-19 Revised: 2026-09-01 Published: 2026-09-27 Keywords: balanced scorecard; human resources scorecard; human resources performance; hospitals; literature review	<i>Improvements in the quality of hospital services are greatly influenced by the effectiveness of human resource (HR) management. The Human Resources Scorecard (HRSC) is a strategic approach used to measure HR performance through the perspectives of finance, customers, internal business processes, and learning and growth. This study aims to analyze the implementation of the HRSC in measuring HR performance in hospitals based on the results of previous research. The method used was a literature review with a descriptive-qualitative approach through a search of articles on Google Scholar, Portal Garuda, and Elsevier from 2019 to 2024. Based on the inclusion criteria, six relevant articles were identified. The results of the study indicate that the HRSC can assist hospitals in establishing measurable performance indicators, improving employee work effectiveness, identifying organizational weaknesses, and supporting data-driven strategic decision-making. Thus, the HRSC is recommended as a human resources performance evaluation tool to enhance the quality of service and competitiveness of hospitals.</i>
Artikel Info	Abstrak
Sejarah Artikel Diterima: 2026-02-19 Direvisi: 2026-09-01 Dipublikasi: 2026-09-27 Kata kunci: balanced scorecard; human resources scorecard; kinerja SDM; literature review; rumah sakit	Peningkatan kualitas pelayanan rumah sakit sangat dipengaruhi oleh efektivitas pengelolaan sumber daya manusia (SDM). <i>Human Resources Scorecard</i> (HRSC) merupakan pendekatan strategis yang digunakan untuk mengukur kinerja SDM melalui perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi HRSC dalam pengukuran kinerja SDM di rumah sakit berdasarkan hasil penelitian terdahulu. Metode yang digunakan adalah literature review dengan pendekatan deskriptif-kualitatif melalui penelusuran artikel pada Google Scholar, Portal Garuda, dan Elsevier tahun 2019–2024. Berdasarkan kriteria inklusi, diperoleh enam artikel yang relevan. Hasil kajian menunjukkan bahwa HRSC mampu membantu rumah sakit dalam menetapkan indikator kinerja yang terukur, meningkatkan efektivitas kerja karyawan, mengidentifikasi kelemahan organisasi, serta mendukung pengambilan keputusan strategis berbasis data. Dengan demikian, HRSC direkomendasikan sebagai instrumen evaluasi kinerja SDM untuk meningkatkan kualitas pelayanan dan daya saing rumah sakit.

PENDAHULUAN

Memberikan pelayanan kesehatan yang terbaik, bermutu dan berkualitas untuk pasien dan keluarga pasien di rumah sakit tentunya tidak mudah. Butuh usaha yang lebih dan membutuhkan kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) yang optimal dan profesional (nabella, 2023). Menurut (Erawantini, 2020), SDM adalah *human capital* di era Modern ini. SDM dengan

banyak tuntutan di pasar internasional yang sedang berkembang saat ini, kualitas SDM menjadi kunci untuk persaingan global.

SDM yang cakap, profesional dan baik akan meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan yang diberikan. Bidang sumber daya manusia di suatu organisasi atau yang lebih dikenal *Human Resource Development* (HRD) mempunyai tugas utamanya adalah untuk menganalisis dan meningkatkan

kinerja sumber daya manusianya, serta memotivasi mereka agar selalu menyelesaikan serangkaian tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan secara optimal (Surji & Sourchi, 2020). SDM yang merupakan *human capital* atau aset sebuah organisasi, penilaian kinerjanya menjadi salah satu tolak ukur keberhasilan organisasi. Jika penilaian kinerjanya baik, organisasinya akan bertumbuh ke arah yang bagus dan sebaliknya jika penilaian kinerja karyawannya banyak yang buruk, organisasinya akan susah berkembang. (Kanyaku, 2019). Oleh karena itu, mengetahui sejauh mana kualitas SDM itu penting dan dapat dilakukan dengan menerapkan pengukuran kinerja minimal setahun sekali atau bahkan bisa dilakukan sebulan sekali. Pengukuran kinerja karyawan dalam ilmu manajemen ada beberapa, salah satunya dapat menggunakan pendekatan *Human Resources Scorecard* (HRSC) yang dikembangkan oleh (Becker, 2001) yang berfokus terhadap proses yang menghubungkan individu dengan strategi yang dijelaskan ke dalam setiap perspektif di suatu organisasi.

Visi, misi dan strategi di setiap organisasi tentunya ada dan berbeda-beda sesuai dengan tujuan dari setiap organisasi tersebut. Penilaian kinerja dengan menggunakan pendekatan HRSC menggunakan setiap visi, misi, dan strategi di organisasi tersebut untuk diolah menjadi seperangkat alat ukur. Alat ukur tersebut bersifat komprehensif yang menyediakan kerangka kerja untuk sistem penilaian oleh HRD/ manajemen bidang sumber daya

manusia (Kanyaku, 2019). Sebelum adanya HRSC, dulunya ada *Balanced Scorecard* (BSC) yang dirumuskan oleh (Kaplan, 1992). BSC adalah penemuan untuk mengukur efisiensi kerja dan instrumen manajemen kinerja SDM. Dalam pengampliasian BSC memiliki empat perspektif, yaitu: perspektif *financial*, *customer*, *internal business process*, dan perspektif *learning and growth*. Kemudian dari BSC tersebutlah oleh (Becker, 2001) dikembangkan menjadi HRSC yang menilai langsung peran sumber daya manusia terhadap nilai organisasi.

Dalam rangka mencapai tujuan strategis organisasi, peran manajemen sumber daya manusia menjadi sangat krusial, terutama dalam hal pengelolaan dan pengembangan karyawan sebagai aset utama. Salah satu pendekatan yang dapat digunakan untuk mengukur dan meningkatkan kontribusi SDM terhadap organisasi adalah *Human Resources Scorecard* (HRSC). Pendekatan ini menitikberatkan pada keterkaitan antara visi, misi, serta strategi organisasi dengan empat perspektif pengukuran kinerja SDM. Penerapan HRSC membutuhkan proses pembelajaran organisasi yang berkelanjutan agar dapat menghasilkan output yang optimal dan mendukung efektivitas manajerial, khususnya dalam konteks pelayanan rumah sakit (Toto, 2018).

METODE

Kajian ini disusun dengan metode studi pustaka menggunakan pendekatan deskriptif-kualitatif. Metode ini bertujuan untuk menelaah berbagai referensi yang

relevan dengan topik pembahasan, melalui telaah terhadap sumber-sumber terpercaya, termasuk jurnal ilmiah yang telah terakreditasi baik di tingkat nasional maupun *internasional* (Riwu, 2021).

Intervensi utama ditelaah pada penelusuran ilmiah ini adalah analisis penerapan *Human Resource Scorecard* pada kinerja Sumber Daya Manusia di rumah sakit di Indonesia/ luar negeri.

Fokus penelusuran ilmiah ini adalah mengevaluasi penerapan perspektif dan indikator *Human Resource Scorecard* (HRSC) dalam menilai kinerja strategis organisasi, khususnya di rumah sakit. Data diperoleh melalui penelusuran artikel pada Portal Garuda, Google Scholar, dan Elsevier menggunakan kata kunci “Human Resource Scorecard” dan “in Hospital”. Literatur yang dipilih berupa artikel penelitian asli periode 2019–2024, tersedia secara *full text* dan *open access*, serta berbahasa Indonesia atau Inggris. Pemilihan literatur dilakukan secara terarah untuk mengidentifikasi implementasi HRSC dalam manajemen dan evaluasi kinerja sumber daya manusia di rumah sakit. Kriteria inklusi penelitian dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Kriteria inklusi penelitian

Kriteria	Inklusi
Jangka Waktu	Rentang waktu penerbitan jurnal maksimal 5 tahun terakhir (2019-2024)
Bahasa	Bahasa Indonesia dan Bahasa Inggris
Subject	Original artikel penelitian (bukan review penelitian) Tersedia full text
Tema isi Jurnal	Penerapan Human Resource Scorecard Dalam Analisis Kinerja Rumah Sakit dalam/luar negeri.

Sintesis Data

Kajian pustaka ini dilakukan dengan pendekatan naratif, di mana hasil ekstraksi data dari berbagai artikel diklasifikasikan berdasarkan kesamaan indikator yang diteliti untuk menjawab tujuan yang telah ditetapkan sesuai dengan kriteria inklusi. Proses berikutnya mencakup pembuatan ringkasan dari setiap artikel, meliputi identitas penulis, tujuan penelitian, pendekatan metodologis, karakteristik sampel atau populasi, lokasi studi, serta temuan utama. Ringkasan tersebut dianalisis lebih lanjut guna menggali keterkaitan antara fokus penelitian dan hasil yang diperoleh, kemudian dilakukan perbandingan untuk mengidentifikasi pola, perbedaan, atau kesamaan sebagai dasar dalam menarik kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelusuran literatur, diperoleh enam artikel penelitian yang relevan, yang terdiri dari lima studi di rumah sakit di Indonesia dan satu studi dari India. Artikel-artikel tersebut merupakan publikasi antara tahun 2019 hingga 2022, dengan sebagian besar dimuat dalam jurnal-jurnal terindeks nasional/ internasional seperti Portal Garuda, Elsevier, dan Google Scholar. Untuk mempermudah analisis, hasil temuan dan pembahasan dari masing-masing artikel disusun dalam bentuk tabel yang merangkum informasi penting seperti judul penelitian, metode yang digunakan, teknik analisis data, serta hasil utama yang diperoleh.

Ringkasan Hasil Jurnal

Penelitian yang dilakukan oleh Sarika Lohana, Nazia Abbas Abidi, Niranjan Sahoo, M. Sameer Babu, Harikumar Pallathadka, dan Uma Sanjay Singh bertujuan merancang serta mengevaluasi kinerja sumber daya manusia dalam suatu organisasi dengan menggunakan metode Human Resource Scorecard (HRSC), dengan fokus utama pada penetapan bobot prioritas tujuan strategis dan indikator kinerja utama melalui pendekatan Analytical Network Process (ANP). Penelitian menggunakan desain kuantitatif berbasis HR Scorecard dengan teknik analisis ANP, instrumen berupa kuesioner tertutup dan perbandingan berpasangan antar elemen strategi dan KPI, serta menghasilkan pemetaan strategi SDM, penentuan KPI leading dan lagging, serta bobot prioritas. Populasi dan sampel tidak dijabarkan secara kuantitatif atau spesifik karena penelitian lebih menitikberatkan pada perancangan kerangka kerja HR Scorecard dan pemetaan strategi SDM, bukan pada generalisasi terhadap populasi tertentu, sementara lokasi penelitian merujuk pada penulis yang berasal dari berbagai institusi di India. Hasil penelitian menunjukkan dihasilkan 16 tujuan strategis dan 20 indikator kinerja utama, dengan perspektif yang paling dominan adalah strategic, operational, dan customer, sedangkan perspektif financial mendapat perhatian lebih rendah; KPI diklasifikasikan menjadi leading indicators seperti persentase pelatihan yang diikuti dan lagging indicators seperti peningkatan nilai kinerja; disusun Human Resource Strategy Map

yang menunjukkan hubungan sebab akibat antar tujuan strategis; serta terdapat penekanan pada pentingnya integrasi strategi SDM dengan strategi bisnis secara keseluruhan.

Penelitian yang dilakukan oleh Meisy Layasina Sembiring, Sukaria Sinulingga, dan Yeni Absah bertujuan mengidentifikasi faktor-faktor yang menyebabkan penurunan kinerja sumber daya manusia, khususnya perawat di Rumah Sakit Royal Prima Medan, serta menganalisisnya menggunakan pendekatan Human Resource Scorecard berdasarkan empat perspektif yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode in-depth analysis, dengan pengambilan sampel non-probability sampling melalui teknik purposive sampling. Populasi penelitian adalah seluruh perawat di RS Royal Prima Medan yang berjumlah 269 orang, dengan lokasi penelitian di Rumah Sakit Royal Prima Medan, Sumatera Utara, Indonesia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beberapa indikator pada tiga perspektif memerlukan perhatian khusus dari manajemen rumah sakit. Pada perspektif customer masih terdapat perawat yang belum mampu menyelesaikan tugas secara tepat dan cepat walaupun secara umum pelayanan sudah lebih baik. Pada perspektif learning and growth perkembangan kemampuan serta pemenuhan target pekerjaan karyawan belum maksimal sehingga hasilnya belum cukup baik. Pada perspektif internal business process fasilitas kerja belum terpenuhi dan

karyawan belum melaksanakan tanggung jawab sesuai prosedur. Sementara pada perspektif financial biaya pelatihan karyawan dinilai cukup efektif dan pelatihan tersebut berkontribusi terhadap peningkatan pendapatan rumah sakit.

Penelitian yang dilakukan oleh Lastiar Brutu, Harmein Nasution, dan Yeni Absah bertujuan mengukur kinerja sumber daya manusia di RS Bhayangkara Tebing Tinggi secara komprehensif menggunakan pendekatan Human Resources Scorecard yang mencakup empat perspektif, yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, kuesioner, studi dokumen, serta Consensus Decision Making Group (CDMG), kemudian dianalisis melalui penilaian indikator kinerja utama berdasarkan bobot dan capaian dari keempat perspektif HRSC. Populasi penelitian adalah seluruh SDM di RS Bhayangkara Tebing Tinggi sebanyak 362 orang, dengan sampel 21 informan yang dipilih secara purposive sampling yang terdiri dari informan kunci dan non-kunci dari berbagai unit rumah sakit, dan lokasi penelitian di Rumah Sakit Bhayangkara Kota Tebing Tinggi, Sumatera Utara, Indonesia. Hasil penelitian menunjukkan total capaian KPI sebesar 73%. Pada perspektif keuangan beberapa indikator tercapai seperti peningkatan pendapatan, namun peningkatan biaya pelatihan belum sesuai target. Pada perspektif pelanggan mayoritas indikator tercapai tetapi terdapat

ketidakseimbangan antara pertumbuhan pasien dan jumlah SDM. Pada perspektif proses internal administrasi SDM berjalan baik, namun penambahan SDM untuk mendukung peningkatan kelas rumah sakit belum optimal. Pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan beberapa indikator belum tercapai seperti pelatihan minimal 20 jam per orang per tahun serta integrasi data SDM. Secara keseluruhan disimpulkan bahwa HRSC efektif dalam mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan, terutama pelatihan SDM, rekrutmen tambahan, dan integrasi sistem informasi rumah sakit.

Penelitian yang dilakukan oleh Siti Kundariyah, Heru Kurnianto Tjahjono, Quratul Aini, dan Winny Setyonugroho bertujuan mengukur kinerja karyawan dengan menggunakan pendekatan Human Resources Scorecard berdasarkan beberapa kondisi. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan desain cross-sectional, dengan pengambilan sampel non-probability sampling melalui teknik purposive sampling. Populasi penelitian adalah 256 pegawai Rumah Sakit 'Aisyiyah Klaten dan lokasi penelitian berada di Rumah Sakit 'Aisyiyah Klaten. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja karyawan secara umum berada pada kategori baik. Pada perspektif financial biaya pelatihan perlu ditingkatkan agar pelatihan berjalan lebih efektif sehingga dapat meningkatkan produktivitas dan pendapatan rumah sakit. Pada perspektif customer manajemen perlu memperhatikan pengakuan terhadap kinerja karyawan karena masih memerlukan perbaikan untuk

mencapai tingkat kepuasan karyawan yang optimal. Pada perspektif internal business process manajemen perlu memperhatikan keselamatan karyawan, penyediaan sarana dan prasarana yang lebih lengkap, serta pemeriksaan kesehatan secara berkala. Pada perspektif learning and growth kinerja karyawan sudah baik, namun manajemen perlu lebih sering melibatkan karyawan dalam aktivitas rumah sakit agar hubungan kerja antara karyawan dan manajemen menjadi lebih baik dan optimal sehingga tujuan organisasi dapat dicapai bersama.

Penelitian yang dilakukan oleh Feby Erawantini dan Galuh Dwi Saraswati bertujuan mengukur kinerja petugas rekam medis menggunakan metode Human Resource Scorecard guna memahami sejauh mana kualitas ketenagakerjaan melalui empat dimensi utama, yaitu High Performance Work System (HPWS), HR Deliverable, efisiensi SDM, dan kinerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif dengan teknik pengolahan data berupa distribusi frekuensi, analisis tabulasi, serta penilaian berdasarkan kuesioner. Populasi penelitian adalah 27 petugas rekam medis pada Unit Kerja Rekam Medis di RSUD dr. Haryoto Kabupaten Lumajang, dengan teknik total sampling yang terdiri dari 26 petugas rekam medis dan 1 kepala unit, serta lokasi penelitian berada di Unit Kerja Rekam Medis RSUD dr. Haryoto Kabupaten Lumajang, Jawa Timur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dimensi HPWS berada pada kategori baik sebesar 79% terutama karena adanya penghargaan dan rencana pengembangan SDM, HR Deliverable berada

pada kategori baik sebesar 83% yang didominasi oleh ketaatan budaya kerja, peluang pengembangan, serta pengaruh umpan balik pelanggan, efisiensi SDM berada pada kategori baik sebesar 80% yang ditopang oleh kehadiran serta penghematan waktu dan biaya, dan kinerja berada pada kategori baik sebesar 76,15% walaupun aspek ketepatan waktu kehadiran masih rendah. Secara keseluruhan HR Scorecard menunjukkan hasil proporsional dengan skor rata-rata 80,67% dalam kategori baik, dengan penekanan pada perlunya sistem reward dan punishment yang lebih tegas, pengembangan profesional berkelanjutan, serta sistem presensi digital untuk meningkatkan disiplin kehadiran.

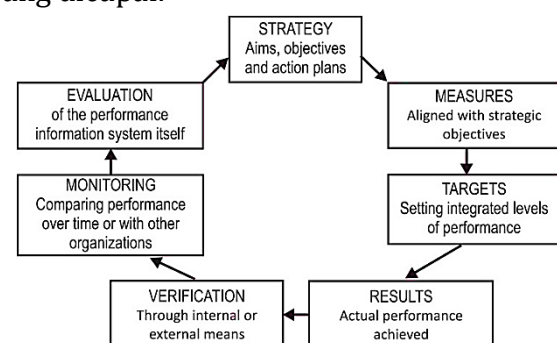
Penelitian yang dilakukan oleh Hawariyah, Acim Heri Iswanto, Alfatih S. Manggabarani, dan Yudi Nur Supriadi bertujuan membuktikan pengaruh penerapan Human Resource Scorecard yang mencakup aspek kompetensi, deskripsi pekerjaan, dan pengukuran terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Permata Depok. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif deskriptif dengan instrumen kuesioner dan analisis data menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) melalui pendekatan Partial Least Square (PLS). Populasi dan sampel penelitian berjumlah 100 karyawan Rumah Sakit Permata Depok dengan teknik sampling seluruh responden mengisi kuesioner, serta lokasi penelitian berada di Rumah Sakit Permata Depok. Hasil penelitian menunjukkan bahwa aspek kompetensi individu, kejelasan uraian tugas, serta mekanisme pengukuran kinerja

secara statistik memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan performa kerja dan secara simultan berpengaruh terhadap pencapaian kinerja organisasi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa penerapan Human Resource Scorecard berperan penting dalam mendorong peningkatan produktivitas karyawan. Selain itu penelitian juga merekomendasikan percepatan implementasi Sistem Informasi Rumah Sakit sebagai pendukung integrasi data dan pengambilan keputusan manajerial yang lebih efektif.

Sejumlah literatur ilmiah menunjukkan bahwa HRSC merupakan pendekatan yang efektif dalam menilai kinerja sumber daya manusia secara menyeluruh. Kinerja pegawai mencerminkan capaian kerja baik dari sisi kuantitas maupun kualitas, yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diemban. Dalam konteks ini, manajemen kinerja dipahami sebagai proses strategis yang menggabungkan pendekatan ilmiah dan seni kepemimpinan untuk mengoptimalkan potensi individu guna mewujudkan tujuan organisasi (Mulia, 2019). Salah satu komponen penting dalam manajemen ini adalah penilaian kinerja (*performance appraisal*), yaitu proses sistematis yang membantu individu mengenali kekuatan serta area pengembangan diri, dan mendorong partisipasi aktif dalam merancang strategi peningkatan kinerja (Priyono, 2010).

Proses untuk melakukan pengukuran kinerja memuat hal-hal sebagai berikut (Hartati, 2022). Tahapan awal dalam evaluasi kinerja dimulai dengan

merumuskan capaian yang bersifat terukur, mencakup target yang hendak diraih serta aktivitas yang perlu dilaksanakan guna mencapainya. Setelah tujuan ditetapkan, langkah selanjutnya adalah menentukan tolok ukur yang sesuai, berupa indikator yang mampu merefleksikan keberhasilan dalam merealisasikan sasaran maupun efektivitas pelaksanaan program yang telah dirancang, kemudian menetapkan target yang hendak dicapai, yang utamanya merupakan periode yang ini. Selanjutnya disiapkan sistem pengumpulan data kinerja, pada tahap ini dipersiapkan bagaimana data kinerja akan diperoleh termasuk rincian data yang akan dianalisis, lalu dilakukan pendataan kinerja meliputi seluruh data yang berkaitan dengan pelaksanaan dan data lain yang berkaitan dengan kinerja. Setelah itu kinerja diukur dengan membandingkan pengukurannya dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya, dan akhirnya dilakukan penilaian serta analisis kinerja untuk mendapatkan pemahaman yang mendalam atas kinerja yang dicapai.



Gambar 1. Komponen Pengukuran Kinerja (Broad, 2009)

Ada tiga faktor utama yang dapat mempengaruhi kinerja individu, yaitu kemampuan individu (*individual ability*) untuk melakukan pekerjaan, usaha yang

dikeluarkan (*effort expended*), dan dukungan organisasi (*organizational support*). Hubungan ketiga faktor tersebut dapat dijabarkan dalam rumus berikut (Mathis, 2010):



Gambar 2. Komponen Kinerja Individu (Mathis, 2010)

Indikator kinerja merupakan metrik kualitatif dan kuantitatif yang menunjukkan tingkatan pencapaian tujuan atau sasaran yang telah ditetapkan. Indikator kinerja adalah sesuatu yang dapat dihitung dan digunakan sebagai dasar untuk mengukur kinerja individu (Silaen, 2021). Menurut (Listiani, 2011), Indikator kinerja disusun dengan mempertimbangkan orientasi organisasi terhadap kepuasan pelanggan, dimulai dari pengawasan terhadap setiap aktivitas operasional hingga penilaian hasil kerja berdasarkan persepsi pengguna layanan. Pendekatan ini menekankan pentingnya evaluasi menyeluruh terhadap elemen-elemen aktivitas yang berdampak pada pengalaman pelanggan. Selain itu, penyediaan umpan balik secara berkala menjadi instrumen penting dalam mengidentifikasi tantangan sekaligus peluang untuk melakukan perbaikan berkelanjutan di lingkungan organisasi.

Jurnal-jurnal tersebut juga menyoroiti masalah umum seperti kurangnya standar penilaian kinerja dan memberikan bukti empiris bahwa penerapan elemen-elemen

HRSC (misalnya, kompetensi, deskripsi pekerjaan, pengukuran) secara positif memengaruhi kinerja karyawan. Keseluruhan temuan menunjukkan bahwa HRSC adalah alat penting untuk mendorong kinerja SDM yang selaras dengan tujuan strategis organisasi, terutama di sektor kesehatan.

Penerapan pendekatan HRSC telah menunjukkan efektivitas yang tinggi dalam menilai kinerja organisasi di berbagai sektor, termasuk rumah sakit. Pendekatan ini tidak hanya menitikberatkan pada aspek keuangan, tetapi juga mencakup dimensi-dimensi strategis seperti perspektif pelanggan, proses bisnis internal, serta pertumbuhan dan pembelajaran organisasi. Keberhasilan implementasi HRSC sangat bergantung pada komitmen manajerial dalam merancang indikator kinerja yang relevan, didukung oleh ketersediaan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi dalam perumusan strategi dan analisis data. Lebih jauh, HRSC berpotensi menjadi alat manajemen strategis yang mampu menjembatani visi dan misi rumah sakit ke dalam aksi nyata demi mendukung keberlanjutan organisasi.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil literature review, dapat disimpulkan bahwa *Human Resource Scorecard* (HRSC) merupakan metode yang efektif dan strategis dalam mengukur serta meningkatkan kinerja sumber daya manusia di organisasi, khususnya rumah sakit. HRSC mampu mengintegrasikan pengukuran kinerja dari perspektif keuangan, pelanggan, proses internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan sehingga

memberikan penilaian yang lebih komprehensif dibandingkan pengukuran konvensional. Selain itu, HRSC dapat menghubungkan kinerja SDM dengan tujuan strategis organisasi, sehingga berperan dalam meningkatkan efektivitas kerja karyawan dan kualitas pelayanan rumah sakit. Berbagai penelitian juga menunjukkan bahwa penerapan HRSC membantu organisasi dalam menetapkan standar penilaian kinerja yang lebih jelas, mengidentifikasi kelemahan kinerja, serta menyusun strategi pengembangan SDM secara tepat.

Secara praktis, rumah sakit disarankan untuk menerapkan HRSC secara terstruktur dengan menetapkan indikator kinerja yang jelas, terukur, dan sesuai dengan tujuan organisasi. Selain itu, pelatihan serta evaluasi berkala perlu dilakukan agar implementasi HRSC berjalan optimal. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan dilakukan penelitian empiris dengan cakupan rumah sakit yang lebih luas serta pengembangan indikator HRSC berbasis teknologi digital guna memperoleh hasil pengukuran kinerja yang lebih akurat dan adaptif terhadap perkembangan organisasi modern.

DAFTAR PUSTAKA

- Becker, e. (2001). *Becker, B.E., Huselid, M.A. and Ulrich, D. (2001) The HR Scorecard: Linking People, Strategy, And Performance*. cambridge: Harvard Business Review Press.
- Broad, M. a. (2009). Modelling A Successful Performance Measurement System. *Business & Economic Review*, 22-39.
- Brutu, L. N. (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* , 2.
- Erawantini, F. (2020). Pengukuran Kinerja dengan Metode Human Resource Scorecard pada Petugas Rekam Medis di Salah Satu Rumah Sakit Daerah Kabupaten Lumajang. *Jurnal Manajemen Informasi Kesehatan Indonesia* , 8.
- Hartati, A. e. (2022). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik: Teori Dan Aplikasi, Media Sains Indonesia*. Bandung: CV. Media Sains Indonesia.
- Hawariyah, I. H. (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*, 2.
- Kanyaku. (2019). Arrangement of Performance Measurement Tools with Human Scorecard Method in XYZ General Hospital. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 457-473.
- Kaplan. (1992). *The balanced scorecard: Measures That drive performance*. Cambridge: Harvard Business Review.
- Kundariyah, S. T. (2022). Employee Performance Measurements at „Aisiyah Klaten Hospital Using the Human Resources Scorecard Approach. *Disease Prevention and Public Health Journal*, Vol.16, No.01, PP 47-54.
- Listiani, T. (2011). Manajemen Kinerja, Kinerja Organisasi Serta Implikasinya Terhadap Kualitas Pelayanan Organisasi Sektor Publik . *Jurnal Ilmu Administrasi* , 3.
- Lohana, S. (2021). Performance measurement of human resource by

- design a human resource scorecard. *elsevier*, 2214.
- Mathis, R. a. (2010). *Human Resource Management* (Vol. 13). Mason: South-Western Cengage Learning: Personnel Review.
- Mulia, D. S. (2019). Evaluasi Kinerja Instalasi Farmasi Rumah Sakit Islam Pku Muhammadiyah Palangka Raya Kalimantan Tengah Dengan Pendekatan Balanced Scorecard Volume 4 No. 2 [2019]. *Jurnal Surya Medika*, 2.
- Nabella. (2023). Kinerja Rumah Sakit Dengan Pendekatan Balanced Scorecard (Bsc) . *Jurnal Administrasi Rumah Sakit Indonesia*, 30-35.
- Priyono. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo: Zifatama Publisher .
- Riwu, S. L. (2021). Penilaian Kinerja Rumah Sakit Dengan Menggunakan Pendekatan Balanced. *Jurnal Manajemen Kesehatan Yayasan RS. Dr. Soetomo*, 7.
- Sembiring, M. L. (2019). Human Resource Performance Analysis with Human Resource Scorecard Concept at Royal Prima Hospital, Medan, North Sumatra, Indonesia . *Saudi Journal of Business and Management Studies*, 562.
- Silaen, N. e. (2021). *Kinerja Karyawan*. Bandung: Widina Bhakti Persada Bandung.
- Surji, & Sourchi. (2020). The Essential Role of Human Resources Management in Healthcare and Its Impact On Facilitating Optimal Healthcare Services. *Qalaai Zanist Scientific Journal*, 1166-1188.
- Toto. (2018). Pengaruh Human Resource Scorecard Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada Kpp Pratama Tasikmalaya. *Jurnal Ilmiah FKIP Universitas Subang*.