

PENGARUH PERSPEKTIF NON-KEUANGAN *BALANCED SCORECARD* TERHADAP PERSEPSI KINERJA KEUANGAN PADA RUMAH SAKIT BAITURRAHIM JAMBI

Dian Rahayu Lestari¹⁾, Sri Rahayu²⁾, Muhammad Gowon³⁾

Program Magister Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jambi, Indonesia^{1,2,3)}
e-mail: dianrahayulestari86@gmail.com¹⁾, srijambi@gmail.com²⁾, gowon@unja.ac.id³⁾

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan terhadap persepsi kinerja keuangan Rumah Sakit Baiturrahim Jambi. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain *explanatory research*. Data diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada 99 pegawai tetap dan manajemen serta pasien Rumah Sakit, kemudian dianalisis menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga perspektif non-keuangan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap persepsi kinerja keuangan. Nilai *adjusted R square* sebesar 0,425 menunjukkan bahwa ketiga variabel independen mampu menjelaskan 42,5% variasi kinerja keuangan, sedangkan sisanya 57,5% dipengaruhi oleh variabel lain. Secara parsial, perspektif pelanggan serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berpengaruh positif dan signifikan terhadap persepsi kinerja keuangan, sedangkan perspektif proses bisnis internal tidak berpengaruh signifikan. Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan rumah sakit dalam menciptakan nilai bagi pasien serta mengembangkan kompetensi sumber daya manusia memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap persepsi kinerja keuangan dibandingkan perbaikan proses operasional semata.

Kata Kunci: *Balanced Scorecard, Perspektif Pelanggan, Perspektif Proses Bisnis Internal, Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan, Persepsi Kinerja Keuangan.*

Abstract

This study aims to analyze the influence of the customer perspective, internal business process perspective, and learning and growth perspective on the perceived financial performance of Baiturrahim Hospital Jambi. The study employs a quantitative approach with an *explanatory research* design. Data were collected via questionnaires distributed to 99 permanent employees, management staff, and patients, and subsequently analyzed using multiple linear regression. The results indicate that the three non-financial perspectives simultaneously exert a significant influence on perceived financial performance. An *adjusted R-square* value of 0.425 reveals that the three independent variables account for 42.5% of the variation in financial performance, while the remaining 57.5% is influenced by other variables. Individually, the customer perspective and the learning and growth perspective have a positive and significant impact on perceived financial performance, whereas the internal business process perspective does not show a significant effect. These findings suggest that the hospital's success in creating value for patients and developing human resource competencies contributes more substantially to perceived financial performance than improvements to operational processes alone.

Keywords: *Balanced Scorecard, Customer Perspective, Internal Business Process Perspective, Learning and Growth Perspective, Perceived Financial Performance.*

1. PENDAHULUAN

Pada persaingan global masa ini, perusahaan dihadapkan dengan tantangan untuk menentukan strategi dalam pengelolaan usahanya. Strategi ditentukan untuk dijadikan dasar dan kerangka dalam mewujudkan sasaran perusahaan yang telah ditentukan manajemen dan menuntut perusahaan supaya selalu siap bertahan dalam kondisi persaingan yang ketat. Agar dapat bertahan bahkan unggul dalam menghadapi persaingan tersebut, sehingga perusahaan seharusnya mempersiapkan diri dengan melakukan perbaikan baik secara bersifat internal maupun eksternal (Khubet & Iraini, 2022).

Kinerja merupakan sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan atau kemampuan kerja. Kinerja diartikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Pengukuran kinerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting bagi organisasi bisnis. Di dalam sistem pengendalian manajemen pada suatu organisasi bisnis, pengukuran kinerja merupakan usaha yang dilakukan oleh pihak manajemen untuk mengevaluasi hasil-hasil kegiatan yang telah dilaksanakan oleh masing-masing pusat pertanggungjawaban yang dibandingkan dengan tolak ukur yang telah ditetapkan (Kurniasih, 2021).

Beberapa perusahaan cenderung menilai kinerjanya berdasarkan pada tolak ukur laba atau rugi, strategi keuangan ini hanya bersifat jangka pendek dalam menghadapi lingkungan bisnis yang semakin kompleks, pengukuran kinerja berdasarkan tolak ukur keuangan seperti kemampuan dalam menghasilkan laba, arus kas serta penggunaan rasio-rasio keuangan lainnya. Akan tetapi, ukuran keuangan ini hanya menggambarkan kondisi keuangan perusahaan di masa lalu, tanpa memperhatikan aspek-aspek seperti tingkat kepuasan pelanggan, tingkat kepuasan karyawan, inovasi serta peningkatan sumber daya karyawan (Efendi, 2023).

Pengukuran kinerja penting dilakukan oleh setiap perusahaan agar menjadi bahan evaluasi untuk memperbaiki kualitas dari kinerja itu sendiri agar perusahaan dapat mencapai tujuannya. Pengukuran kinerja akan menghasilkan informasi yang akurat mengenai perilaku dan kinerja anggota-anggota organisasi. Peningkatan kinerja merupakan cara bagi organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan agar tujuan organisasi dapat tercapai. Selain itu, agar strategi peningkatan kinerja berhasil, organisasi harus mengetahui sasaran kinerjanya (Dewi & Homan, 2023).

Keseimbangan dalam pengukuran kinerja dengan metode *balanced scorecard* bermakna apabila sebuah organisasi atau perusahaan menggunakan metode pengukuran ini, maka ukuran kinerja finansial dan non finansial tidak hanya digunakan sebagai umpan balik teknis dan pengendalian berbagai operasi jangka pendek. Agar diperoleh pengukuran kinerja yang menyatakan adanya keseimbangan antara berbagai ukuran eksternal para pemegang saham dan pelanggan dengan berbagai ukuran internal proses bisnis penting serta pertumbuhan dan pembelajaran. Keseimbangan juga dinyatakan antara semua ukuran hasil apa yang dicapai oleh perusahaan pada masa lalu dengan semua ukuran faktor pendorong kinerja masa depan perusahaan (Ananda, 2023).

Balanced scorecard menyediakan manajemen suatu kerangka kerja yang menerjemahkan strategi organisasi ke dalam ukuran yang saling berkaitan, ukuran yang saling berkaitan tersebut dapat melalui 4 perspektif yang terdapat dalam *balanced scorecard*. Dimana keempat perspektif yang terdapat dalam *balanced scorecard* antara lain perspektif keuangan (*financial perspective*), perspektif pelanggan (*customer perspective*), perspektif

proses bisnis internal (*internal process perspective*), dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (*learning and growth perspective*) (Suhada & Hendrayanti, 2019).

Balanced Scorecard yang diperkenalkan oleh Kaplan dan Norton menawarkan pendekatan pengukuran kinerja yang lebih komprehensif dengan mengintegrasikan perspektif keuangan dan non-keuangan. Konsep ini menempatkan perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan sebagai faktor pendorong yang akan menghasilkan kinerja keuangan yang lebih baik. Dengan demikian, *Balanced Scorecard* tidak hanya berfungsi sebagai alat evaluasi, tetapi juga sebagai sistem manajemen strategis yang mampu menghubungkan visi organisasi dengan implementasi operasional.

Penelitian-penelitian sebelumnya telah melakukan penelitian terhadap kinerja rumah sakit dengan metode *Balanced Scorecard*. Penelitian oleh Cedaryana & Safria (2025) yang meneliti *balance scorecard as a tool for measuring employee performance* yang menunjukkan penerapan metode *balanced scorecard* (BSC) berfungsi sebagai alat yang efektif untuk mengukur kinerja karyawan di PT DHF. Hasil ini menekankan pentingnya mengadopsi pendekatan multi-perspektif dalam evaluasi kinerja untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, dengan fokus khusus pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Namun, penelitian ini juga mengungkapkan bahwa motivasi karyawan di PT. DHF masih relatif rendah. Hal ini menunjukkan bahwa sementara BSC memberikan pandangan yang komprehensif tentang kinerja, faktor-faktor tambahan seperti meningkatkan motivasi karyawan masih penting untuk mencapai kinerja yang optimal.

Penelitian Wijaya (2025) yang meneliti pengaruh implementasi *balance scorecard* terhadap kinerja keuangan dan non-keuangan pada perusahaan manufaktur menunjukkan bahwa penerapan *balanced scorecard* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan dan non-keuangan. Implementasi BSC membantu perusahaan dalam menyelaraskan tujuan strategis dengan aktivitas operasional sehingga meningkatkan efisiensi dan efektivitas kinerja. Selain itu, BSC mendorong budaya organisasi yang fokus pada peningkatan berkelanjutan.

Selain inkonsistensi hasil penelitian, sebagian besar penelitian sebelumnya mengukur kinerja keuangan menggunakan data objektif yang bersumber dari laporan keuangan organisasi. Pendekatan tersebut belum tentu dapat diterapkan pada seluruh penelitian, terutama ketika akses terhadap data keuangan organisasi bersifat terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan konsep persepsi kinerja keuangan, yaitu penilaian pegawai dan manajemen terhadap kemampuan rumah sakit dalam mengendalikan biaya operasional, meningkatkan pendapatan layanan, memanfaatkan sumber daya secara efektif, mengelola anggaran, serta menjaga keberlanjutan keuangan organisasi. Penggunaan konsep ini diharapkan mampu memberikan gambaran mengenai kondisi keuangan organisasi berdasarkan perspektif pelaku internal yang terlibat langsung dalam proses pengelolaan rumah sakit.

Rumah Sakit Baiturrahim Jambi dipilih sebagai lokasi penelitian karena merupakan salah satu rumah sakit swasta yang terus berupaya meningkatkan kualitas pelayanan dan daya saing di tengah dinamika industri kesehatan. Berbagai upaya telah dilakukan, mulai dari peningkatan kualitas pelayanan kepada pasien, penyempurnaan proses operasional, hingga pengembangan kompetensi sumber daya manusia. Namun demikian, sejauh mana ketiga perspektif non-keuangan tersebut mampu mendukung persepsi terhadap kinerja keuangan rumah sakit masih belum banyak dikaji secara empiris.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan terhadap persepsi kinerja keuangan pada Rumah Sakit Baiturrahim Jambi. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan literatur mengenai implementasi *Balanced Scorecard* pada organisasi layanan kesehatan serta menjadi bahan pertimbangan bagi manajemen rumah sakit dalam merumuskan strategi peningkatan kinerja yang berorientasi pada keberlanjutan organisasi.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Balanced Scorecard

Balanced Scorecard terdiri dari dua kata yakni kartu skor (*scorecard*) dan berimbang (*balanced*). Kartu skor adalah kartu yang digunakan untuk mencatat skor hasil kinerja seseorang. Kata berimbang dimaksudkan untuk menunjukkan bahwa kinerja personel diukur secara berimbang dari dua aspek: keuangan dan non keuangan, jangka pendek dan jangka panjang, *intern* dan *ekstern*. Hansen & Mowen (2013) *balanced scorecard* adalah sistem manajemen strategis yang mendefinisikan sistem akuntansi yang bertanggungjawab berdasarkan strategi. Selain itu *balanced scorecard* untuk manajemen kontemporer yang berguna untuk mendongkrak kemampuan dalam organisasi dalam meningkatkan kinerja keuangan. Oleh karena itu, organisasi pada dasarnya adalah institusi pencipta kekayaan, menggunakan *balanced scorecard* dalam pengelolaan menjanjikan peningkatan signifikan kemampuan organisasi dalam menciptakan kekayaan (Rysan & Retnani, 2019).

Balance scorecard merupakan suatu konsep pengukuran kinerja bisnis yang diperkenalkan oleh Robert S Kaplan (Guru Besar Akuntansi di Harvard Business School) dan David P. Norton (Presiden dari *Renaissance Solution, inc*). *Balance scorecard* bertujuan untuk memberikan informasi yang lebih relevan tentang kegiatan yang dikelola. *Balanced scorecard* memberikan kerangka berpikir untuk menjabarkan strategi organisasi ke dalam segi operasional. Dengan *balanced scorecard*, tujuan suatu organisasi tidak hanya dinyatakan dalam ukuran keuangan saja, melainkan dinyatakan dalam ukuran bagaimana organisasi tersebut menciptakan nilai terhadap pelanggan yang ada pada saat ini dan akan datang, dan bagaimana organisasi tersebut harus meningkatkan kemampuan internalnya termasuk investasi pada manusia, sistem, dan prosedur yang dibutuhkan untuk memperoleh kinerja yang lebih baik di masa mendatang (Pratiwi & Nurwani, 2022).

Terdapat empat perspektif dalam *Balance Scorecard* yang diantaranya adalah perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Keempat perspektif *balanced scorecard* tersebut juga harus dipandang sebagai suatu model *template* yang bersifat fleksibel, baik dalam jumlah maupun namanya yang disesuaikan dengan karakteristik suatu organisasi. Perspektif keuangan menunjukkan hasil akhir yang ingin dicapai organisasi. Sementara itu, perspektif pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan dapat dipahami sebagai faktor pendorong yang membantu organisasi mencapai kinerja keuangan yang lebih baik. Perspektif pelanggan menunjukkan bagaimana organisasi memberikan nilai kepada pelanggan. Perspektif proses bisnis internal menjelaskan bagaimana organisasi menjalankan proses utama secara efektif dan efisien. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menunjukkan kapasitas organisasi dalam mengembangkan sumber daya manusia, sistem informasi, dan budaya kerja yang mendukung perbaikan berkelanjutan.

Pada penelitian ini, perspektif keuangan tidak dijadikan sebagai variabel independen sebagaimana konsep *Balanced Scorecard* secara utuh, melainkan ditempatkan sebagai variabel dependen dalam bentuk persepsi kinerja keuangan. Dengan demikian, penelitian

berfokus pada pengaruh tiga perspektif non-keuangan terhadap persepsi kinerja keuangan Rumah Sakit Baiturrahim Jambi.

Perspektif Pelanggan dan Persepsi Kinerja Keuangan

Elemen yang paling penting dalam suatu bisnis adalah kebutuhan pelanggan. Kebutuhan spesifik pelanggan dapat didaftarkan melalui pemahaman yang tepat mengenai karakteristik pelanggan. Di samping kebutuhan spesifik pelanggan, konsep segmentasi pasar juga penting untuk diketahui karena akan bermanfaat bagi penilaian pasar dan penetapan strategi memasuki pasar (strategi pemasaran). Saat ini dimana konsumen memiliki banyak sekali pilihan produk, maka perusahaan harus mampu memberikan produk yang sesuai dengan harapan pelanggan. Hal ini memaksa perusahaan melakukan perubahan strategi dari yang semula hanya fokus pada produk perusahaan, kemudian berganti ke pemasaran produk tersebut (Gaspersz, 2007).

Perspektif pelanggan dalam *Balance Scorecard* mengidentifikasi bagaimana kondisi pelanggan dan segmen pasar yang telah dipilih oleh perusahaan untuk bersaing dengan kompetitor. Segmen yang telah dipilih ini mencerminkan keberadaan pelanggan tersebut sebagai sumber pendapatan (Rudianto, 2013).

Dalam penelitian ini, perspektif pelanggan didefinisikan sebagai persepsi pegawai/manajemen mengenai kemampuan Rumah Sakit Baiturrahim Jambi dalam memenuhi kebutuhan pasien, memberikan pelayanan yang cepat dan tepat, menjaga reputasi, menangani keluhan, dan mempertahankan kepercayaan pasien. Pemilihan pegawai/manajemen sebagai responden utama dilakukan agar setiap responden dapat menilai seluruh variabel penelitian secara utuh dalam satu model regresi. Berdasarkan argumentasi tersebut, hipotesis pertama dirumuskan sebagai berikut.

H1: Perspektif pelanggan berpengaruh positif terhadap persepsi kinerja keuangan Rumah Sakit Baiturrahim Jambi.

Perspektif Proses Bisnis Internal dan Persepsi Kinerja Keuangan

Perspektif ini merupakan 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 pemegang saham (Rudianto, 2013). Sasaran strategis yang perlu diwujudkan dari perspektif ini adalah bagaimana menjadikan organisasi memiliki empat kapabilitas utama yaitu *learning*, *capacity to change*, *boundarylessness*, dan *accountability*. Pada perspektif proses bisnis internal, para manajer melakukan identifikasi berbagai proses yang sangat penting untuk mencapai tujuan pelanggan dan pemegang saham. Perusahaan biasanya mengembangkan tujuan dan ukuran-ukuran untuk perspektif ini setelah merumuskan tujuan dan ukuran untuk perspektif finansial dan pelanggan (Mulyadi & Setyawan, 2006).

Dalam penelitian ini, perspektif proses bisnis internal didefinisikan sebagai persepsi pegawai/manajemen mengenai efektivitas proses pelayanan, koordinasi antarunit, pelaksanaan standar operasional prosedur, inovasi layanan, dan kelancaran alur pelayanan di Rumah Sakit Baiturrahim Jambi. Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis kedua dirumuskan sebagai berikut.

H2: Perspektif proses bisnis internal berpengaruh positif terhadap persepsi kinerja keuangan Rumah Sakit Baiturrahim Jambi.

Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan terhadap Persepsi Kinerja Keuangan

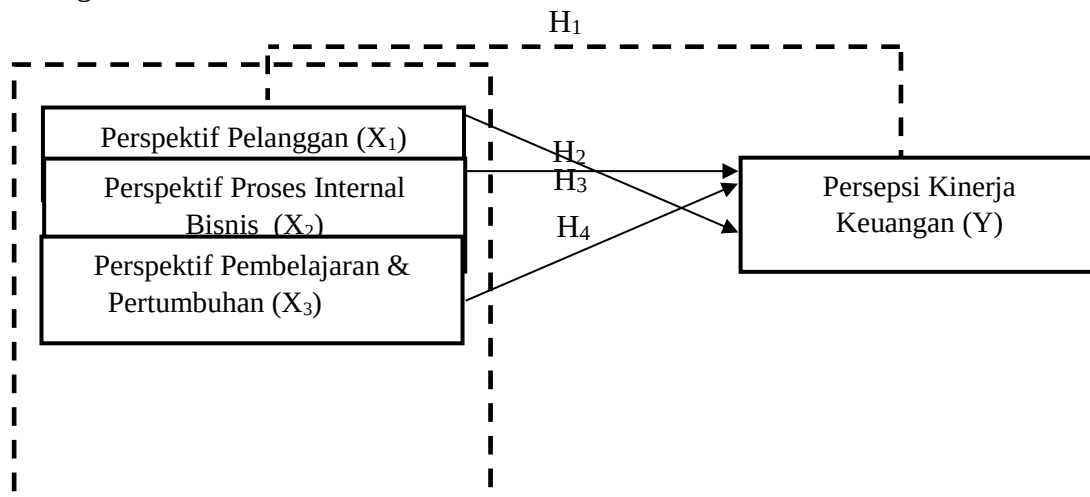
Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dalam *Balanced Scorecard* adalah mengembangkan tujuan dan ukuran-ukuran yang mengendalikan pembelajaran dan pertumbuhan organisasi. Tujuan-tujuan yang ditetapkan dalam perspektif finansial,

pelanggan, dan proses bisnis internal mengidentifikasi dimana organisasi harus unggul untuk mencapai terobosan kinerja, sementara tujuan dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan memberikan infrastruktur yang memungkinkan tujuan-tujuan ambisius dalam ketiga perspektif itu tercapai (Riyoko, 2017).

Menurut Hansen & Mowen (2013) perspektif pembelajaran dan pertumbuhan merupakan sumber kemampuan yang memungkinkan penyelesaian atau pemenuhan tujuan tiga perspektif lainnya. Perspektif ini mengidentifikasi infrastruktur yang harus dibangun perusahaan dalam menciptakan pertumbuhan dan peningkatan kinerja jangka panjang. Tiga sumber utama pembelajaran dan pertumbuhan perusahaan adalah manusia, sistem dan prosedur perusahaan.

Dalam penelitian ini, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan didefinisikan sebagai persepsi pegawai/manajemen mengenai dukungan Rumah Sakit Baiturrahim Jambi terhadap pengembangan kompetensi, pemanfaatan teknologi informasi, motivasi kerja, keterbukaan terhadap ide baru, dan evaluasi kinerja pegawai. Berdasarkan argumentasi tersebut, hipotesis ketiga dirumuskan sebagai berikut.

H3: Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berpengaruh positif terhadap persepsi kinerja keuangan Rumah Sakit Baiturrahim Jambi.



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain *explanatory research*, yaitu penelitian yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan antar variabel melalui pengujian hipotesis. Pendekatan ini dipilih karena penelitian berfokus pada pengujian pengaruh perspektif non-keuangan dalam *Balanced Scorecard* terhadap persepsi kinerja keuangan rumah sakit. Penelitian dilaksanakan di Rumah Sakit Baiturrahim Jambi. Waktu penelitian disesuaikan dengan proses pengumpulan data primer melalui penyebaran kuesioner kepada responden yang telah memenuhi kriteria yang ditetapkan.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai dan manajemen yang terkait dengan pengelolaan dan pelayanan di Rumah Sakit Baiturrahim Jambi sebanyak 296 orang dan pasien Rumah Sakit selama satu minggu sebanyak 846 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling*, dimana pegawai dan manajemen yang terkait dengan pengelolaan dan pelayanan merupakan responden utama dalam penelitian dan pasien dijadikan responden pendukung dengan pemilihan sampel berdasarkan pertimbangan tertentu sesuai dengan tujuan penelitian.

Tabel 1. Proses Purposive Sampling Penelitian Responden Utama

No	Purposive Sampling	Jumlah
1.	Berstatus sebagai pegawai dan/atau unsur manajemen Rumah Sakit Baiturrahim Jambi. - Pegawai = 273 Orang - Dokter Spesialis = 23 Orang	296
2.	Memiliki masa kerja lebih dari 1 tahun	266
3.	Menduduki jabatan struktural, jabatan fungsional tertentu, atau posisi yang berkaitan dengan pengambilan keputusan, koordinasi pelayanan, maupun pengelolaan unit kerja	57
Jumlah sampel penelitian		57

Tabel 2. Proses Purposive Sampling Penelitian Responden Pendukung

No	Purposive Sampling	Jumlah
1.	Pasien yang telah menerima pelayanan di Rumah Sakit Baiturrahim Jambi	846
2.	Rentang usia ≥ 25 tahun - ≤ 50 tahun	423
3.	Memiliki latar belakang pendidikan dengan minimal pendidikan Strata 1 (S1)	125
4.	Pasien yang telah menyelesaikan proses pelayanan atau perawatan di Rumah Sakit Baiturrahim Jambi lebih dari 2 kali	42
Jumlah sampel penelitian		42

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh langsung dari responden melalui kuesioner yang di sebar di Rumah Sakit Baiturrahim Jambi. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner yang telah disusun berdasarkan indikator variabel penelitian. Kuesioner diberikan kepada responden yang telah ditentukan, kemudian dikumpulkan kembali setelah diisi secara lengkap. Skala pengukuran yang digunakan adalah *skala Likert* untuk mengukur persepsi responden terhadap setiap pernyataan.

Adapun definisi operasional variabel dalam penelitian ini dapat di jabarkan dalam tabel sebagai berikut :

Tabel 3. Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala
Perspektif Pelanggan (X1)	Persepsi pegawai/manajemen mengenai kemampuan rumah sakit dalam memenuhi kebutuhan pasien, memberikan pelayanan yang berkualitas, menangani keluhan, dan membangun kepercayaan pasien	Kepuasan pasien, kecepatan dan ketepatan layanan, reputasi rumah sakit, penanganan keluhan, kecenderungan pasien kembali menggunakan layanan	<i>Likert</i> 1–5
Perspektif Proses Bisnis Internal (X2)	Persepsi pegawai/manajemen mengenai efektivitas proses kerja internal rumah sakit dalam menghasilkan pelayanan yang efisien, terkoordinasi, inovatif, dan sesuai prosedur	Efektivitas proses pelayanan, koordinasi antar unit, pelaksanaan SOP, inovasi layanan, kelancaran alur pelayanan	<i>Likert</i> 1–5

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala
Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (X3)	Persepsi pegawai/manajemen mengenai dukungan rumah sakit terhadap pengembangan SDM, sistem informasi, motivasi kerja, budaya inovasi, dan evaluasi kinerja	Pelatihan dan pengembangan kompetensi, dukungan teknologi informasi, motivasi kerja, keterbukaan terhadap ide baru, evaluasi kinerja berkala	<i>Likert 1–5</i>
Persepsi Kinerja Keuangan (Y)	Persepsi pegawai/manajemen mengenai kemampuan rumah sakit dalam mengendalikan biaya, meningkatkan pendapatan layanan, memanfaatkan sumber daya, mengelola anggaran, dan menjaga keberlanjutan finansial	Pengendalian biaya operasional, peningkatan pendapatan layanan, pemanfaatan fasilitas dan sumber daya, pengelolaan anggaran, keberlanjutan keuangan	<i>Likert 1–5</i>

Analisis data dilakukan menggunakan metode statistik inferensial dengan bantuan perangkat lunak statistik. Teknik analisis yang digunakan meliputi uji validitas dan reliabilitas instrumen, uji asumsi klasik, serta analisis regresi linier berganda untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Dengan persamaan regresi yang digunakan untuk menguji hipotesis:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Pengujian hipotesis dilakukan dengan tingkat signifikansi tertentu untuk menentukan ada atau tidaknya pengaruh yang signifikan.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Responden dalam penelitian ini adalah pegawai dan manajemen serta pasien di Rumah Sakit Baiturrahim Jambi yang telah dipilih berdasarkan kriteria purposive sampling dengan 99 responden. Karakteristik responden mencakup jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, serta lama bekerja. Secara umum, responden didominasi oleh pegawai dengan pengalaman kerja yang cukup lama sehingga dianggap memahami kondisi operasional dan kinerja rumah sakit, khususnya terkait perspektif non-keuangan *Balanced Scorecard*.

Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 4. Analisis Regresi Berganda

Variabel	B	Std. Error	Beta	t-hitung	Sig.
Konstanta	6,274	2,254	-	2,784	0,006
Perspektif Pelanggan (X1)	0,299	0,086	0,355	3,489	0,001
Perspektif Proses Bisnis Internal (X2)	-0,040	0,092	-0,053	-0,433	0,666
Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (X3)	0,274	0,076	0,431	3,629	0,000

Sumber: diolah oleh Peneliti, 2026

Berdasarkan tabel tersebut persamaan regresi yang di peroleh adalah sebagai berikut :

$$Y = 6,274 + 0,299X_1 - 0,040X_2 + 0,274X_3 + e$$

Persamaan tersebut menunjukkan bahwa perspektif pelanggan dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan memiliki arah hubungan positif terhadap persepsi kinerja keuangan, sedangkan perspektif proses bisnis internal memiliki arah hubungan negatif.

Uji Simultan (Uji F)

Tabel 5. Hasil Uji F (Simultan)

Keterangan	Nilai
F-hitung	25,124
Sig.	0,000

Sumber: diolah oleh Peneliti, 2026

Nilai F-hitung sebesar 25,124 dengan tingkat signifikansi 0,000 (<0,05) menunjukkan bahwa seluruh variabel independen secara simultan berpengaruh terhadap persepsi kinerja keuangan, sehingga hipotesis pertama diterima.

Uji Parsial (Uji t)

Tabel 6. Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Hubungan Antar Variabel	t-hitung	Sig.	Keputusan
H1	Perspektif Pelanggan → Persepsi Kinerja Keuangan	3,489	0,001	Diterima
H2	Perspektif Proses Bisnis Internal → Persepsi Kinerja Keuangan	-0,433	0,666	Ditolak
H3	Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan → Persepsi Kinerja Keuangan	3,629	0,000	Diterima

Sumber: diolah oleh Peneliti, 2026

Koefisien Determinasi (R²)

Nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,425 menunjukkan bahwa 42,5% variasi persepsi kinerja keuangan dapat dijelaskan oleh perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Sementara itu, sebesar 57,5% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian.

Tabel 7. Hasil Uji Koefisien Determinasi

R	R Square	Adjusted R Square
0,665	0,442	0,425

Sumber: diolah oleh Peneliti, 2026

Pengaruh Perspektif Pelanggan terhadap Persepsi Kinerja Keuangan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perspektif pelanggan berpengaruh positif dan signifikan terhadap persepsi kinerja keuangan Rumah Sakit Baiturrahim Jambi ($\beta = 0,355$; $p = 0,001$). Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin baik kemampuan rumah sakit dalam memenuhi kebutuhan pasien, memberikan pelayanan yang berkualitas, menangani keluhan, dan menjaga kepercayaan pasien, maka semakin baik pula persepsi terhadap kondisi keuangan rumah sakit.

Dalam perspektif *Balanced Scorecard*, pelanggan merupakan aset strategis yang menentukan keberlangsungan organisasi. Kepuasan dan loyalitas pasien dapat meningkatkan jumlah kunjungan, memperkuat reputasi rumah sakit, serta mendukung peningkatan pendapatan layanan kesehatan. Oleh karena itu, kualitas hubungan rumah sakit dengan pasien menjadi faktor penting dalam membentuk persepsi kinerja keuangan organisasi.

Pengaruh Perspektif Proses Bisnis Internal terhadap Persepsi Kinerja Keuangan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perspektif proses bisnis internal tidak berpengaruh signifikan terhadap persepsi kinerja keuangan ($\beta = -0,053$; $p = 0,666$). Temuan ini menunjukkan bahwa efektivitas proses pelayanan, koordinasi antarunit, maupun pelaksanaan standar operasional prosedur belum memberikan dampak langsung terhadap persepsi kinerja keuangan rumah sakit.

Ketidak signifikanan tersebut mengindikasikan bahwa manfaat perbaikan proses internal cenderung bersifat tidak langsung dan membutuhkan waktu lebih panjang untuk memengaruhi hasil keuangan organisasi. Efisiensi proses operasional kemungkinan lebih dahulu meningkatkan kualitas pelayanan dan kepuasan pasien sebelum akhirnya berdampak pada aspek keuangan. Temuan ini sejalan dengan pandangan bahwa pengaruh proses bisnis internal terhadap kinerja keuangan sering kali bersifat jangka panjang.

Pengaruh Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan terhadap Persepsi Kinerja Keuangan

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap persepsi kinerja keuangan ($\beta = 0,431$; $p < 0,001$). Nilai koefisien beta yang paling besar menunjukkan bahwa variabel ini merupakan faktor yang paling dominan dalam memengaruhi persepsi kinerja keuangan rumah sakit.

Temuan ini menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi pegawai, pelatihan berkelanjutan, dukungan teknologi informasi, serta budaya organisasi yang mendukung pembelajaran memiliki kontribusi penting terhadap keberhasilan organisasi. Dalam konteks rumah sakit, kualitas pelayanan sangat bergantung pada kompetensi tenaga medis, tenaga keperawatan, dan tenaga administrasi. Oleh karena itu, investasi pada sumber daya manusia dan teknologi informasi menjadi faktor strategis yang dapat mendukung peningkatan kinerja keuangan organisasi dalam jangka panjang.

Pengaruh Perspektif Non-Keuangan Balanced Scorecard terhadap Persepsi Kinerja Keuangan

Secara simultan, ketiga perspektif non-keuangan *Balanced Scorecard* terbukti berpengaruh signifikan terhadap persepsi kinerja keuangan rumah sakit ($F = 25,124$; $p < 0,001$). Hasil ini memperkuat konsep *Balanced Scorecard* yang menyatakan bahwa pencapaian kinerja keuangan merupakan hasil dari keberhasilan organisasi dalam mengelola pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan secara terintegrasi.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa perspektif pelanggan dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menjadi faktor utama yang memengaruhi persepsi kinerja keuangan Rumah Sakit Baiturrahim Jambi. Oleh karena itu, strategi peningkatan kualitas pelayanan pasien serta investasi berkelanjutan pada pengembangan sumber daya manusia perlu menjadi prioritas dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi secara berkelanjutan.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Perspektif pelanggan berpengaruh positif dan signifikan terhadap persepsi kinerja keuangan rumah sakit. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kualitas pelayanan dan kepuasan pasien, maka semakin baik pula persepsi terhadap kinerja keuangan rumah sakit.
2. Perspektif proses bisnis internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap persepsi kinerja keuangan rumah sakit. Artinya, efisiensi dan efektivitas proses pelayanan rumah sakit berkontribusi dalam meningkatkan penilaian terhadap kinerja keuangan.
3. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berpengaruh positif dan signifikan terhadap persepsi kinerja keuangan rumah sakit. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi sumber daya manusia dan pengembangan organisasi memberikan dampak terhadap persepsi kinerja keuangan.
4. Secara simultan, seluruh perspektif non-keuangan *Balanced Scorecard* berpengaruh signifikan terhadap persepsi kinerja keuangan rumah sakit. Dengan demikian, ketiga perspektif tersebut secara bersama-sama menjadi faktor penting dalam membentuk persepsi kinerja keuangan.

Saran

Bagi Rumah Sakit Baiturrahim Jambi diharapkan dapat terus meningkatkan kualitas pelayanan kepada pasien, memperbaiki efisiensi proses bisnis internal, serta memperkuat program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia agar kinerja rumah sakit semakin optimal, baik dari sisi non-keuangan maupun persepsi kinerja keuangan.

Bagi Manajemen Rumah Sakit perlu lebih mengintegrasikan pendekatan *Balanced Scorecard* dalam sistem penilaian kinerja, sehingga tidak hanya berfokus pada aspek keuangan, tetapi juga pada aspek non-keuangan yang terbukti memiliki pengaruh signifikan.

Bagi Peneliti Selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain yang dapat memengaruhi persepsi kinerja keuangan, seperti inovasi pelayanan, teknologi informasi, atau kepemimpinan, serta memperluas objek penelitian pada beberapa rumah sakit agar hasil penelitian lebih general.

DAFTAR PUSTAKA

- Ananda, N. (2023). *Metode Balanced Scorecard (BSC) Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Perusahaan Pada Pt Unilever Indonesia Tbk*. JUMIA: Jurnal Mutiara Ilmu Akuntansi, 1(2), 42-58. <https://doi.org/10.55606/jumia.v1i2.1026>
- Cedaryana, & Safria, D. (2025). *Balanced Scorecard As A Tool For Measuring Employee Performance*. Jurnal Multidisiplin Sahombu, 5(03), 369–375. <https://doi.org/10.58471/jms.v5i03>
- Daryanti, A., & Widyastuti, N. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia Cabang Blora Jawa Tengah. OPTIMAL : Jurnal Ekonomi dan Manajemen, 20(1), 27–42. <https://jurnal.stieieu.ac.id/index.php/opt/article/download/254/183>
- Dewi, S. P., & Homan, H. S. (2023). Pengaruh Penerapan Balance Scorecard (BSC) terhadap Kinerja Manajemen pada Bank BJB Kantor Pusat Bandung. Jurnal Riset Akuntansi dan Perbankan, 17(1), 892-906. <https://ojs.ekuitas.ac.id/index.php/jrap/article/view/693>
- Dyahariesti, N., Yuswantina, R., Sumarningsih, N. N. S. A., & Ningrum, A. D. (2021). Tinjauan Balance Scorecard dalam Mengukur Kinerja Rumah Sakit. Indonesian

- Journal of Pharmacy and Natural Product, 04(01), 16-26.
<https://doi.org/10.35473/ijpnp.v4i1.831>
- Efendi, J. (2023). Pengaruh Penerapan Balanced Scorecard Terhadap Kinerja Manajemen Pada PT XYZ. *Jurnal Mitra Manajemen*, 14(1), 15–28.
<https://doi.org/10.35968/jmm.v14i1.1029>
- Gaspersz, V. (2007). *Balance Scorecard Dengan Six Sigma*. PT Gramedia Pustaka Utama.
- Hansen, D. R., & Mowen, M. M. (2013). *Akuntansi manajemen: Buku 1 (Nomor v. 1)*. Thomson.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The balanced scorecard: Translating strategy into action*. Harvard Business School Press.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2001). *The strategy-focused organization: How balanced scorecard companies thrive in the new business environment*. Harvard Business School Press.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2006). *Balance Scorecard*. Erlangga.
- Khubet, & Iraini. (2022). Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan Menggunakan Metode Balanced Scorecard Di PT. MGI Gresiik. *Juminten: Jurnal Manajemen Industri dan Teknologi*, 3(1), 85-96. <https://doi.org/10.33005/juminten.v3i1.376>
- Kurniasih. (2021). Analisis Kinerja Instalasi Farmasi Rawat Jalan Dii Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Tangerang Menggunakan Metode Balanced Scorecard. *Farmagazine*, VIII(2), 59-63. <http://dx.doi.org/10.47653/farm.v8i2.558>
- Mulyadi, & Setyawan, J. (2006). *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen: Sistem Pelipatgandaan Kinerja Perusahaan (Edisi Pert)*. Aditya Media.
- Mulyadi. (2019). *Balanced Scorecard Step-by-Step*. John Wiley & Sons.
- Pratiwi, & Nurwani. (2022). Analisis Kinerja Organisasi Sektor Publik dengan Metode Balance Scorecard (Studi Kasus pada Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara). *Jurnal Ekonomika*, 13(02), 147-160.
<https://pdfs.semanticscholar.org/6920/ce8a07a35f1684978cbf4fd122ff3ecab042.pdf>
- Riyoko, M. E. (2017). Penerapan Pengukuran Kinerja Berdasarkan Balanced Scorecard Pada PT KAI DAOP VIII Surabaya. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi*, 6(1), 278-294.
<https://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jira/article/download/759/771>
- Rudianto. (2013). *Akuntansi Manajemen Informasi Untuk Pengambilan Keputusan Strategis (Jakarta)*. Erlangga.
- Rysan, & Retnani. (2019). Analisis Kinerja Rumah Sakit Umum dengan Metode Balance Scorecard. *JIRA: Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi*, 8(2), 1-17.
<https://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jira/article/view/2192>
- Suhada, A., & Hendrayanti, E. (2019). Analisis Kinerja Perusahaan dengan Pendekatan Balanced Scorecard. *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan*, 13(1), 57–72.
<https://doi.org/10.33558/optimal.v13i1.1852>
- Wijaya, R. (2025). Pengaruh Implementasi Balanced Scorecard terhadap Kinerja Keuangan dan Non-Keuangan pada Perusahaan Manufaktur. *MUQADDIMAH: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi dan Bisnis*, 3(33).
<https://doi.org/10.59246/muqaddimah.v3i3.1502>