

**PENERAPAN METODE *BALANCED SCORECARD* SEBAGAI
PENGUKURAN KINERJA PADA RUMAH SAKIT
PKU MUHAMMADIYAH SURAKARTA**



SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Tugas dan Syarat-syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana
Ekonomi Jurusan Akuntansi Pada Fakultas Ekonomi
Universitas Muhammadiyah Surakarta

Oleh :

Kartika Kusuma Dewi

B 200 040 183

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA
2008**

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam akhir-akhir ini perubahan di bidang ekonomi mengalami kemajuan yang sangat pesat, terutama dalam lingkungan perusahaan baik yang bergerak disektor bisnis maupun non bisnis. Hal tersebut disebabkan adanya kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang terus berkembang. Oleh karena itu, sebuah perusahaan harus mampu mengikuti perubahan tersebut agar mampu bersaing dengan perusahaan-perusahaan lain.

Begitu juga dengan rumah sakit, rumah sakit merupakan sebuah organisasi yang bergerak di bidang jasa yang memberikan pelayanan medis kepada masyarakat dalam upaya menaikkan derajat kesehatan masyarakat Indonesia. Rumah sakit juga harus mampu mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi karena rumah sakit adalah fasilitas kesehatan yang padat dengan modal, ilmu pengetahuan tentang kesehatan dan peralatan yang mendukung kegiatan medis yang serba canggih.

Rumah sakit merupakan salah satu organisasi yang tujuan utamanya bukan semata-mata untuk mendapatkan laba tetapi lebih memberikan pelayanan sebaik-baiknya kepada masyarakat. Sedangkan tujuan dari organisasi seperti ini sangatlah kompleks, sehingga tingkat outputnya sulit di ukur. Tetapi bagaimanapun juga sebuah organisasi harus mengukur kinerjanya agar efisien

dan efektivitas organisasi tercapai, sehingga tujuan dan sasaran organisasi dapat tercapai dan kebutuhan orang-orang didalam organisasi juga dapat terpenuhi sehingga akan tercapai *goal congruence*. Untuk mengukur kinerja pada rumah sakit tidak semudah mengukur kinerja pada organisasi yang berorientasi pada profit. Karena untuk mengukur kinerja pada organisasi yang tujuannya tidak untuk mencari laba kita harus memperhatikan faktor sosial. Selain itu juga harus mempertimbangkan ukuran hasil dan ukuran proses. Keberhasilan seorang manajer sebuah rumah sakit tidak hanya diukur dari kemampuannya untuk mendapatkan laba yang tinggi atau kemampuannya untuk menghemat biaya seminimal mungkin.

Sistem pengukuran kinerja yang hanya berdasarkan pada aspek keuangan saja sering dikenal dengan sistem pengukuran kinerja tradisional yang hanya mencerminkan keberhasilan sebuah organisasi dalam jangka pendek tanpa memikirkan keberhasilan jangka panjang. Pengukuran kinerja dari aspek keuangan mudah di manipulasi sesuai dengan kepentingan manajemen sehingga hasil pengukuran kinerja tradisional semacam ini kurang tepat jika diterapkan dalam sebuah rumah sakit, karena tujuan utama rumah sakit adalah memberikan pelayanan kesehatan yang sebaik-baiknya kepada masyarakat, selain itu dengan pengukuran kinerja yang hanya berdasarkan faktor keuangan saja mengakibatkan banyaknya sumber daya manusia yang potensial yang berada didalam rumah sakit tidak dapat di ukur.

Oleh karena itu, untuk mengukur kinerja didalam rumah sakit diperlukan sistem pengukuran kinerja yang tidak hanya mengukur aspek keuangan saja tetapi juga mempertimbangkan aspek non keuangan seperti kepuasan *costumer*, proses internal bisnis, dan pembelajaran dan pertumbuhan.

Ukuran kinerja ini disebut dengan *Balanced Scorecard*. *Balanced Scorecard* memiliki keistimewaan dalam hal pengukuran kinerja yang cukup komprehensif. Karena selain mempertimbangkan faktor kinerja financial, *Balanced Scorecard* juga mempertimbangkan kinerja non finansial. Disamping itu *Balanced Scorecard* tidak hanya mengukur hasil akhir tetapi juga aktivitas-aktivitas pembantu hasil akhir. *Balanced Scorecard* berusaha menterjemahkan misi dan strategi perusahaan ke dalam tujuannya. Dengan ke empat perspektif yang ada pada *Balanced Scorecard* diharapkan dari kegiatan karyawan dari tingkat atas sampai dengan tingkat bawah mengetahui apa misi dan strategi perusahaannya. Karena *Balanced Scorecard* bukan sebagai pengendali perilaku tetapi lebih sebagai sarana komunikasi, informasi dan proses belajar.

Dengan berdasarkan pada sistem pengukuran kinerja *Balanced Scorecard*, Kaplan mengungkapkan pentingnya melihat aspek-aspek diluar aspek keuangan dalam rangka mencapai keseimbangan dalam pengukuran kinerja. Usaha ini berkaitan dengan pihak-pihak didalam dan diluar organisasi yang digunakan sebagai tolak ukur guna mengimbangi *Balanced Scorecard* yang berdimensi profitabilitas, contohnya aspek keuangan, *customer*, kualitas produk atau jasa, loyalitas karyawan dan sebagainya.

Berdasarkan latar belakang diatas maka penulis tertarik dengan pengukuran kinerja *Balanced Scorecard*. Oleh karena itu, penulis mengambil judul “PENERAPAN METODE *BALANCED SCORECARD* SEBAGAI PENGUKURAN KINERJA PADA RUMAH SAKIT PKU MUHAMMADIYAH SURAKARTA”.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang yang telah diuraikan di atas maka masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini bagaimana kinerja manajemen Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surakarta bila diukur dengan menggunakan *Balanced Scorecard*?

C. Tujuan Penelitian

Penulis meneliti pengukuran kinerja dengan *Balanced Scorecard* ini bertujuan:

1. Untuk mengetahui sistem pengukuran kinerja yang digunakan didalam suatu perusahaan yang bergerak dibidang pelayanan jasa seperti Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surakarta.
2. Untuk memberikan evaluasi tentang kemungkinan tentang kemungkinan penerapan *Balanced Scorecard* sebagai sistem pengukuran kinerja Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surakarta.

D. Batasan Masalah

Penelitian yang dilakukan penulis dibatasi pada pengukuran kinerja dengan *Balanced Scorecard* sebagai evaluasi dalam pengukuran kinerja pada perusahaan bisnis. Untuk membatasi agar penelitian ini lebih terfokus pada masalah yang dibahas, maka penulis membatasi penelitian ini dengan mengambil data Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surakarta pada tahun 2005 dan 2006. Sedangkan untuk kepuasan pasien dan kepuasan karyawan penulis menyebarkan kuesioner kepada pasien dan karyawan di Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surakarta.

E. Manfaat Penelitian

Dengan adanya penelitian tentang pengukuran kinerja dengan *Balanced Scorecard* pada Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surakarta ini diharapkan ada manfaat yang dapat di ambil bagi semua pihak yang berkepentingan. Manfaat yang dapat diambil dalam penelitian ini antara lain:

1. Bagi Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surakarta

Bagi perusahaan diharapkan dapat memberikan evaluasi baru dalam pengukuran kinerja yaitu dengan menggunakan *Balanced Scorecard* yang mempunyai beberapa keunggulan dibandingkan pengukuran kinerja dengan sistem tradisional. Oleh karena itu, penggunaan pengukuran kinerja dengan *Balanced Scorecard* ini dapat diterapkan ditahun-tahun yang akan datang.

2. Bagi penulis

Dengan penelitian ini semoga dapat memberikan wawasan bagi penulis untuk memahami bagaimana penggunaan pengukuran kinerja dengan *Balanced*

Scorecard terutama pada perusahaan jasa bidang pelayanan medis seperti pada Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surakarta.

F. Sistematika Penulisan

Dalam sistematika penulisan ini akan diuraikan secara singkat tentang lima bab yang akan mendukung penelitian, yaitu:

BAB I PENDAHULUAN

Dalam bab ini akan diuraikan mengenai latar belakang masalah, perumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan skripsi.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini berisi tentang teori-teori yang mendukung dengan masalah yang sedang dikaji oleh peneliti, antara lain pengertian rumah sakit, sistem penilaian kinerja, dan pengertian *Balanced Scorecard* serta perspektif-perspektif di dalam *Balanced Scorecard*.

BAB III METODE PENELITIAN

Dalam bab ini menguraikan tentang objek yang diteliti, data dan sumber data, metoda pengumpulan data serta teknik analisis data.

BAB IV GAMBARAN UMUM DAN ANALISIS DATA

Dalam bab ini akan dibahas tentang gambaran umum Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surakarta dan analisis data yang membahas tentang penggunaan *Balanced Scorecard* sebagai alternatif pengukur kinerja pada Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surakarta.

BAB V PENUTUP

Bab ini berisi tentang kesimpulan dari masalah yang sedang diteliti serta saran-saran kepada pihak perusahaan untuk membantu penyempurnaan penggunaan *Balanced Scorecard* berdasarkan penerapan teori yang digunakan.