

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Lingkungan organisasi kesehatan seperti rumah sakit akhir-akhir ini baik yang bergerak disektor bisnis maupun non bisnis mengalami perubahan dari waktu ke waktu. (Gaspersz dalam Handayani,2011) menjelaskan bahwa Perubahan yang terjadi pada organisasi kesehatan saat ini karena adanya tekanan untuk menurunkan biaya, meningkatkan kualitas pelayanan serta mengikuti petunjuk-petunjuk dan peraturan-peraturan yang ketat, telah memaksa professional dibidang pelayanan kesehatan menguji ulang tentang bagaimana cara mereka mengevaluasi kinerja dari organisasi pelayanan itu.

Kinerja pelayanan jasa kesehatan pada rumah sakit penting untuk dilakukan penilaian dan evaluasi. Bose dan Keith (2007:80) menjelaskan bahwa rumah sakit yang baik tentunya memberikan pelayanan berdasarkan kebutuhan pasien, bukan atas dasar untuk meningkatkan pemasukan keuangan rumah sakit atas penghasilan karyawan. Selain itu, rumah sakit dituntut untuk memberikan pelayanan kesehatan yang bermutu dan biaya pelayanan kesehatan terkendali sehingga akan berujung pada kepuasan pasien dan pengendalian biaya (Sulistyaningrum,2007).

Pasien yang merasa puas akan fasilitas dan pelayanan jasa kesehatan rumah sakit dapat menambah peningkatan pendapatan rumah sakit serta mampu mewujudkan citra yang baik dan terpercaya terhadap rumah sakit. Rumah

sakit yang tidak dapat memenuhi kebutuhan pasiennya dianggap gagal dalam meningkatkan kinerjanya. Penilaian kerja penting dilakukan agar sebuah organisasi mampu bersaing dan tidak akan tersingkir dari persaingan global yang kompetitif.

Penilaian evaluasi kinerja rumah sakit merupakan hal yang sangat penting untuk dilakukan. Karena dengan menilai kinerja mampu memberikan informasi yang dapat digunakan untuk mengevaluasi dan mengembangkan kinerja. Saat ini (Aditiyo dalam Pramesti, 2012) menyebutkan bahwa penilaian kinerja organisasi di Indonesia masih didominasi oleh penilaian kinerja secara konvensional, yakni hanya berfokus pada perspektif keuangan semata tanpa memperhitungkan perspektif-perspektif lainnya.

Tujuan dari penilaian kinerja adalah untuk memotivasi karyawan sehingga mencapai sasaran organisasi dan mematuhi segala standar perilaku yang diterapkan oleh perusahaan maupun organisasi (Mulyadi, 2009:420). Penilaian kinerja yang dilakukan sekarang ini hanya berfokus pada kinerja keuangan dan kurang memperhatikan kinerja non keuangan. Sehingga, hanya mengukur kinerja organisasi dalam jangka pendek dan kurang memperhatikan kinerja jangka panjang padahal kinerja jangka panjang organisasi perlu direncanakan untuk menciptakan kinerja yang baik.

Sebuah organisasi diharapkan mampu untuk mencapai keseimbangan antara kinerja finansial dan non finansial dalam perusahaan, aspek lingkungan internal dan lingkungan eksternal dari perusahaan, serta dapat memberikan informasi bagi kinerja perusahaan jangka pendek maupun jangka panjang.

Dapat digunakan metode pengukuran kinerja *balanced scorecard* yang telah dikembangkan oleh Kaplan dan Norton (2000).

Menurut Kaplan dan Norton (2000 :16) *Balanced Scorecard* adalah suatu pengukuran kinerja yang merupakan kerangka kerja baru untuk mengintegrasikan berbagai ukuran kinerja perusahaan baik finansial maupun non finansial yang ambil dari strategi perusahaan bisnis. Pada awalnya, *Balanced Scorecard* digunakan oleh organisasi yang dalam bisnisnya hanya berorientasi untuk mencari laba, namun seiring dengan berkembangnya persaingan bisnis maka *Balanced Scorecard* juga diterapkan dalam pengukuran kinerja organisasi nirlaba.

Balanced Scorecard dinilai mampu digunakan dalam mengukur kinerja perusahaan untuk organisasi nirlaba. Didalam metode *Balanced Scorecard* selain berorientasi pada aspek finansial, akan tetapi juga memperhatikan penilaian aspek non finansial. Hal tersebut dinilai sesuai dengan organisasi nirlaba yang menfokuskan laba yang diraih perusahaan sebagai prioritas pengukuran kinerja yang paling utama, akan tetapi pelayanan kepada pelanggan yang bersifat kualitatif - non keuangan juga menjadi acuan untuk pengukuran kinerja perusahaan.

Penelitian sebelumnya tentang *Balanced Scorecard* banyak di lakukan oleh peneliti salah satunya oleh Ari Subagyo dengan judul “Analisis Penggunaan *Balanced Scorecard* Sebagai Alat Kinerja”. Penelitian ini dilakukan pada Rumah Sakit Umum Daerah Dr.Moewardi di Surakarta. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui bukti empiris kinerja rumah sakit jika digunakan

pengukuran dengan metode *Balanced Scorecard*. Dari hasil penelitian terdahulu dapat diperoleh hasil bahwa pengukuran kinerja menggunakan *Balanced Scorecard* pada Rumah Sakit Dr.Moewardi Surakarta menunjukkan cukup baik dan di harapkan dapat mengalami peningkatan pada tahun-tahun yang akan datang.

Berdasarkan dari penilaian tersebut, maka penulis ingin menerapkan analisis elemen-elemen yang dimiliki oleh *Balanced Scorecard* untuk mengukur kinerja organisasi melalui empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Penulis mengambil lokasi penelitian di kota Surakarta pada salah satu rumah sakit swasta yaitu Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surakarta maka penulis mengambil judul **“ANALISIS METODE BALANCED SCORECARD SEBAGAI PENGUKURAN KINERJA (STUDI KASUS PADA RUMAH SAKIT PKU MUHAMMADIYAH SURAKARTA)”**.

B. Rumusan Masalah

Sistem pengukuran kinerja dengan metode *Balanced Scorecard* tetap mempertahankan pengukuran secara tradisionalnya yaitu dengan menggunakan perspektif keuangan secara historisnya namun juga menambahkan pengukuran secara non keuangan melalui tiga perspektif yaitu perspektif konsumen, perspektif bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dalam pengukuran kinerja perusahaan.

Sesuai dengan uraian diatas, maka penelitian ini dibatasi oleh dua hal yaitu:

1. Bagaimana pengukuran dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard* yang telah diterapkan oleh Rumah Sakit PKU Muhammadiyah selama ini?
2. Bagaimana dampak penerapan metode *Balanced Scorecard* terhadap kinerja Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surakarta?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin di capai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui kinerja dari Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surakarta pada kurun waktu 2011 dan 2012 dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard* yang menilai kinerja perusahaan melalui empat perspektif yaitu: perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat teoritis

Sebagai tambahan informasi dalam pengembangan ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen rumah sakit yang mempunyai kaitannya dalam peningkatan kinerja. Selain itu juga untuk mengembangkan teori yang sudah ada sehubungan dengan masalah yang ada dalam penelitian ini di harapkan dapat memperkaya khasanah

kepastakaan dan bahan pertimbangan bagi pihak-pihak berikutnya yang mengadakan penelitian yang menyangkut kinerja manajemen rumah sakit.

2. Manfaat Praktis

1) Bagi Manajemen Rumah Sakit

Hasil penelitian ini dapat memberikan informasi yang bermanfaat bagi pihak manajemen rumah sakit serta dapat digunakan sebagai masukan untuk perancangan sistem pengukuran kinerja yang tepat dan bermanfaat dalam perencanaan dan evaluasi kinerja perusahaan.

2) Bagi Pasien Rumah Sakit

Penelitian ini dapat memberikan informasi kepada pasien dalam mempertimbangkan memilih rujukan Rumah Sakit yang tepat.

3) Bagi penelitian selanjutnya

Hasil dari penelitian ini di harapkan mampu memberikan masukan dan bahan pertimbangan bagi peneliti di bidang dan permasalahan yang serupa atau masih berkaitan guna di kembangkan lebih lanjut dimasa yang akan datang.

E. Sistematika Penulisan Skripsi

Penulis didalam sistematika penulisan skripsi ini akan menguraikan secara singkat penelitian dengan lima bab, yaitu:

BAB I PENDAHULUAN

Didalam bab ini akan menguraikan uraikan tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian dan manfaat penelitian serta sistematika penulisan skripsi.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini berisi tentang teori-teori yang mendukung dengan masalah yang sedang dikaji oleh peneliti 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 dan analisis data yang membahas tentang penggunaan Balanced Scorecard sebagai alternatif pengukur kinerja

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.