

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Rumah Sakit merupakan suatu unit usaha pelayanan publik dengan ciri khas memberikan pelayanan medis serta merupakan unit usaha yang mempunyai tanggung jawab sosial juga ekonomi yang dalam pengelolaannya selain prinsip sosial juga menerapkan prinsip-prinsip ekonomi. Hal itu karena rumah sakit merupakan unit usaha sektor publik yang padat modal, teknologi, dan juga tenaga kerja. Oleh karena itu membuat rumah sakit harus mempertanggungjawabkan kinerjanya secara total (Rumintjap, 2013).

Pengukuran kinerja merupakan suatu hal penting bagi sebuah unit bisnis. Dengan dilakukannya penilaian kinerja dapat diketahui efektivitas dari penetapan suatu strategi dan penerapannya dalam kurun waktu tertentu. Penilaian kinerja dapat mendeteksi kelemahan atau kekurangan yang masih terdapat dalam perusahaan, untuk selanjutnya dilakukan perbaikan dimasa mendatang (Kusmayadi, 2009).

Selama ini pengukuran kinerja yang sering digunakan adalah pengukuran kinerja yang hanya mengukur kinerja keuangan, tidak dapat menggambarkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Pengukuran kinerja keuangan hanya menilai kinerja untuk jangka pendek dan tidak memperhitungkan harta-harta tak nampak yang dimiliki sebuah rumah sakit (Aurora, 2010).

Selanjutnya menurut Mulyadi (2007) Dengan adanya kekurangan tersebut, maka diciptakan suatu metode pengukuran kinerja yang mempertimbangkan aspek keuangan dan non-keuangan yang dikenal dengan istilah *Balanced Scorecard*. Menurut Kaplan dan Norton (1997) *Balanced Scorecard* terdiri dari 2 kata, yaitu: *Scorecard*, yaitu kata yang digunakan untuk mencatat skor hasil kinerja yang sesungguhnya, dan *Balanced*, menunjukkan bahwa kinerja personal atau karyawan diukur secara seimbang dan dipandang dari 2 aspek yaitu keuangan dan non-keuangan, jangka pendek dan jangka panjang dan dari segi intern maupun ekstern.

Pengukuran kinerja *Balance Scorecard* menyangkut empat perspektif yaitu : Perspektif Keuangan, Perspektif Pelanggan, Perspektif Proses Bisnis Internal dan Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan. Prespektif keuangan menjelaskan konsekuensi ekonomi dan tindakan yang diambil dalam tiga prespektif lain. Prespektif pelanggan mendefinisikan segmen pasar dan kepuasan pelanggan dimana unit bisnis akan bersaing. Prespektif proses bisnis internal menjelaskan proses internal yang meliputi inovasi dan proses operasi perusahaan untuk memberikan nilai pada pelanggan dan pemilik. Prespektif yang terakhir adalah prespektif pembelajaran dan pertumbuhan mendefinisikan kemampuan yang diperlukan perusahaan untuk memperoleh pertumbuhan jangka panjang dan perbaikan yang mengacu pada tiga factor utama yaitu kemampuan pegawai, kemampuan sistem informasi, dan perilaku pegawai (Hansen dan Mowen,2004).

Balanced scorecard memiliki keunggulan untuk melipatgandakan kinerja keuangan perusahaan. *Balanced scorecard* memiliki keunggulan di dua

aspek yaitu: meningkatkan secara signifikan kualitas perencanaan dan meningkatkan kualitas pengelolaan kinerja personel (Mulyadi, 2007).

Pada dasarnya, pengembangan *Balanced Scorecard* baik pada sektor swasta maupun publik dimaksudkan untuk memberikan kepuasan bagi para pelanggan (Susanto,2013). Menurut Mulyadi (2001) perbedaannya dapat dilihat dari tujuan maupun pihak-pihak yang berkepentingan. Penerapan *Balanced Scorecard* pada sektor bisnis dimaksudkan untuk meningkatkan persaingan (*competitiveness*), sedangkan untuk sektor publik lebih menekankan pada nilai misi dan pencapaian (*mission, value, effectiveness*) (Mowen dkk, 2004).

Penelitian yang dilakukan oleh Dewi (2014) menggunakan 2 ukuran yaitu secara keuangan dan non-keuangan akan memperluas perspektif penilaian kinerja tradisional yang terpaku hanya pada sisi keuangannya saja. Dengan memperluas aspek penilaian, pihak organisasi dapat melihat secara lebih luas bahwa untuk menilai perkembangan atau peningkatan kinerja organisasi tidak dapat dilihat hanya dari aspek keuangannya saja. Aspek non-keuangan harusnya mendapat perhatian yang cukup serius karena pada dasarnya peningkatan kinerja keuangan bersumber dari aspek non-keuangan, sehingga apabila perusahaan akan melakukan pelipatgandaan kinerja maka fokus perhatian perusahaan akan dituju pada peningkatan kinerja non-keuangan, karena dari situlah keuangan berasal.

Penelitian yang dilakukan oleh Rahmawati (2011) menunjukkan bahwa penerapan *Balanced Scorecard* mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja manajerial, sehingga semakin baik penerapan *Balanced Scorecard* sebagai pengukuran kinerja semakin baik kinerja manajerial suatu Rumah Sakit.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Pramdhany (2011) penerapan *Balanced Scorecard* dimungkinkan diterapkan pada rumah sakit karena rumah sakit telah memformulasikan visi, misi dan strateginya dan hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja rumah sakit dikatakan cukup baik dengan menggunakan *Balanced Scorecard*.

Sehubungan dengan hal tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai “**ANALISIS PENERAPAN PENGUKURAN KINERJA MELALUI PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD* SEBAGAI ALAT PENENTUAN STRATEGI DALAM PENINGKATAN KINERJA RUMAH PADA RUMAH SAKIT AMAL SEHAT.**

1.1 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

- 1) Bagaimana penerapan pengukuran kinerja melalui pendekatan *Balanced Scorecard* pada RS. Amal Sehat?
- 2) Manfaat apa yang dapat digunakan rumah sakit dalam menentukan strategi peningkatan kinerja melalui hasil pengukuran kinerja melalui pendekatan *Balanced Scorecard*?

1.2 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini yaitu :

- 1) Mengetahui kinerja RS. Amal Sehat jika diukur dengan pendekatan *Balanced Scorecard*.
- 2) Menunjukkan bahwa pengukuran kinerja dengan *Balanced Scorecard* akan memberikan manfaat bagi unit usaha dalam pengambilan strategi peningkatan kinerja RS di masa yang akan datang.

1.3.2 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini yaitu :

- 1) Bagi universitas :

Penelitian ini memberikan sumbangan ilmu pengetahuan di bidang akuntansi manajemen dan memberikan gambaran awal untuk diadakan penelitian lanjutan mengenai pengukuran kinerja pada sektor publik, di samping itu hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan pengembangan teori.

- 2) Bagi Perusahaan :

Pengukuran kinerja dengan pendekatan *Balanced Scorecard* dapat digunakan sebagai salah satu alternatif pengukuran kinerja pada perusahaan sebagai alat untuk menentukan strategi di masa yang akan datang.

3) Bagi peneliti yang akan datang :

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai salah satu rujukan bagi peneliti-peneliti di masa datang mengenai pengukuran kinerja dengan pendekatan *Balanced Scorecard*.