

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Dalam memasuki lingkungan bisnis yang semakin kompetitif, manajemen perusahaan yang baik merupakan faktor penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan. Sehingga perusahaan memerlukan adanya suatu sistem yang di desain sesuai dengan tuntutan lingkungan usahanya, karena dengan menggunakan sistem manajemen yang sesuai dengan tuntutan lingkungan usaha, maka perusahaan akan mampu bersaing dan berkembang dengan baik.

Sistem tersebut yang akan berfungsi untuk mengukur, menilai dan mengevaluasi seluruh kinerja perusahaan dalam kegiatan operasional perusahaan. 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 pihak manajemen untuk mengevaluasi hasil - hasil kegiatan yang telah dilaksanakan oleh masing - masing pusat pertanggungjawaban yang dibandingkan dengan tolok ukur yang telah ditetapkan.

Sistem pengukuran kinerja dapat dijadikan sebagai alat pengendalian organisasi, karena pengukuran kinerja diperkuat dengan menetapkan *reward* dan *punishment system*. Selama ini banyak perusahaan masih menggunakan sistem kinerja tradisional. Dimana sistem pengukuran kinerja ini hanya ditekankan pada aspek keuangan. Kelebihan dari pengukuran tradisional terletak pada orientasi keuntungan jangka pendek dan hal ini akan mendorong manajer lebih banyak memperbaiki kinerja perusahaan jangka pendek. Sedangkan kelemahannya adalah terbatas dengan waktu pengungkapan prestasi keuangan yang nyata yang tidak melihat faktor - faktor penyebab terjadinya prestasi itu sendiri, serta ketidakmampuan dalam mengukur kinerja harta tak tampak (*intangible asset*) dan harta intelektual (sumber daya manusia) perusahaan.

Oleh karena beberapa kelemahan tersebut maka muncul ide untuk mengukur kinerja non keuangan. Sistem ini dinamakan *balanced scorecard*. *Balanced scorecard* menyediakan tujuan - tujuan strategis organisasi ke dalam seperangkat tolok ukur kinerja yang saling berhubungan. Aspek non keuangan 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 ditujukan kepada peningkatan kinerja non keuangan, karena dari situlah keuangan berasal.

*Balanced scorecard* memberikan suatu kerangka kerja bagi pihak manajemen untuk menerjemahkan visi dan strategi organisasi ke dalam tujuan dan ukuran - ukuran yang dapat dilihat dari empat perspektif.

Dalam analisis yang dilakukan oleh Nizar Alif (2009), Yugha Andranik (2008), Wijayanti (2010), dan Magdalena (2008) terdapat banyak rumah sakit yang menilai kesuksesan rumah sakit hanya dari perspektif keuangan sehingga aspek non finansial masih sedikit terabaikan dan begitu juga sebaliknya ada banyak juga rumah sakit yang menilai kesuksesan hanya dari aspek non finansial dan kinerja keuangan jadi tidak maksimal. Rumah sakit Graha Husada merupakan salah satu instansi yang dimiliki oleh pihak swasta yang bergerak di bidang jasa kesehatan. Semua anggaran rumah tangga, pengadaan dan pengelolaan rumah sakit dikelola sendiri oleh pihak rumah sakit. Hal ini yang mengharuskan rumah sakit untuk menggunakan suatu sistem pengukuran kinerja yang mampu menjadi alat penilaian dan evaluasi kinerja rumah sakit secara keseluruhan.

Untuk menghindari tidak maksimalnya kegiatan operasional rumah sakit di semua aspek penunjang keberlangsungan hidup rumah sakit, maka peneliti tertarik untuk menganalisis dan mempelajari keadaan rumah sakit Graha Husada secara menyeluruh. Oleh karena itu, judul penelitian ini adalah “Analisis Pengukuran Kinerja Rumah Sakit Graha Husada Bandar Lampung dengan Menggunakan *Balanced Scorecard* Sebagai Tolok Ukur Penilaian Kinerja”

## **1.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan pada latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah yang dikaji dalam penelitian ini adalah bagaimana jika pengukuran kinerja Rumah Sakit Graha Husada diukur dengan menggunakan metode *balanced scorecard*.

### **1.3 Pembatasan Masalah**

Peneliti membatasi masalah dengan maksud agar pembahasan dapat lebih terfokus. Dimana penelitian ini hanya akan membahas mengenai penerapan *balanced scorecard* dalam mengukur kinerja manajemen Rumah Sakit Graha Husada yang ditinjau dari 4 aspek yaitu kinerja perspektif keuangan kinerja perspektif konsumen, kinerja proses bisnis internal serta kinerja perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.

### **1.4 Tujuan dan Manfaat Penelitian**

#### **1.4.1 Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Memberikan gambaran penggunaan *balanced scorecard* terhadap penilaian kinerja rumah sakit
2. Untuk mengetahui sampai sejauh mana tingkat keberhasilan rumah sakit apabila menerapkan *balanced scorecard* sebagai alat analisis yang komprehensif dan koheren pada rumah sakit
3. Memberikan suatu alternatif pengukuran kinerja rumah sakit yang memperhatikan aspek finansial dan juga non finansial.

### 1.4.2 Manfaat Penelitian

Penelitian ini nantinya diharapkan dapat memberi masukan kepada pihak - pihak yang membutuhkan sebagai berikut :

- a. Sebagai alternatif pengukuran kinerja dalam menilai kinerja Rumah Sakit Graha Husada secara keseluruhan
- b. Menambah wawasan bagi manajemen dan pengurus mengenai pentingnya faktor - faktor non finansial yang mempengaruhi kinerja manajemen Rumah Sakit Graha Husada
- c. Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya wawasan kepustakaan dan bahan pertimbangan bagi pihak - pihak yang mengadakan penelitian yang menyangkut kinerja manajerial Rumah Sakit Graha Husada

### 1.5 Kerangka Pemikiran

Dalam skripsi ini akan dilakukan pengukuran kinerja dengan menggunakan metode *balanced scorecard* pada sebuah perusahaan penyedia jasa layanan kesehatan atau yang disebut rumah sakit. *Balanced scorecard* dikembangkan untuk melengkapi pengukuran kinerja finansial dan sebagai alat yang cukup penting bagi perusahaan untuk merefleksikan pemikiran baru dalam era kompetitif dan efektifitas perusahaan.

*Balanced scorecard* merupakan salah satu solusi terbaik dalam pengukuran kinerja bisnis. Karena mampu menyediakan suatu pengukuran yang dapat menyeimbangkan aspek finansial dan non finansial yang berguna bagi rumah sakit, 4 perspektif itu mencakup :

- a. Perspektif Keuangan
- b. Perspektif Konsumen
- c. Perspektif Proses Bisnis Internal
- d. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Dalam *balanced scorecard* keempat perspektif tersebut menjadi satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan serta merupakan indikator pengukuran kinerja yang saling melengkapi dan memiliki hubungan sebab akibat. Seperti yang dijelaskan di atas bahwa pengukuran kinerja bagi perusahaan jasa yang mempunyai kontrak tinggi sangatlah dibutuhkan. Maka penelitian ini bertujuan untuk memberikan salah satu alternatif solusi terbaik bagi rumah sakit untuk dapat menerapkan metode *balanced scorecard* sebagai standar alat ukur kinerja rumah sakit ini