

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam era globalisasi seperti sekarang ini, pertumbuhan dan perkembangan sebuah organisasi baik itu organisasi bisnis maupun pemerintah terus bergerak cepat, pesat dan penuh persaingan khususnya bagi organisasi bisnis. Untuk memasuki lingkungan bisnis yang kompetitif, manajemen perusahaan yang baik merupakan faktor penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan. Oleh karena itu perusahaan memerlukan sistem manajemen yang didesain 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.

Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/ program/ kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam strategi suatu organisasi. Untuk mengetahui kinerja yang dicapai maka dilakukan pengukuran kinerja. Pengukuran kinerja adalah tindakan pengukuran yang dilakukan terhadap berbagai aktivitas dalam rantai nilai yang ada pada perusahaan. Hasil dari pengukuran kinerja tersebut kemudian digunakan sebagai informasi tentang prestasi pelaksanaan suatu rencana dan titik dimana perusahaan memerlukan penyesuaian atas aktivitas perencanaan dan pengendalian. Sistem pengukuran kinerja dapat dijadikan sebagai alat pengendalian organisasi, karena pengukuran kinerja diperkuat dengan menetapkan reward dan punishment sistem (Ulum, 2019).

Pengukuran kinerja semakin menjadi topik yang menarik dibanyak negara maju. Hal ini membuat perusahaan-perusahaan nasional maupun internasional berusaha menjadi yang terdepan dalam mewujudkan lingkungan yang kompetitif (Ulaila, 2014). Permasalahan yang timbul selama ini adalah pengukuran kinerjanya dilakukan secara tradisional, yaitu hanya menitikberatkan pada sisi finansial atau keuangan saja. Seharusnya dalam mengukur kinerja suatu perusahaan tidak bisa hanya dilihat dari sisi keuangan, tetapi juga sisi nonkeuangan. Karena jika hanya dengan melihat ukuran-ukuran keuangan

dikhawatirkan tidak dapat memberikan gambaran yang real mengenai keadaan perusahaan (Ulaila, 2014).

Sistem pengukuran kinerja pada aspek keuangan memang umum. Diperlukan suatu sistem berbasis kinerja untuk meningkatkan kinerja organisasi. Kinerja yang baik harus mempunyai sistem pengukuran kinerja yang andal dan berkualitas, sehingga diperlukan penggunaan ukuran kinerja yang tidak hanya mengandalkan aspek keuangan saja tetapi juga memperhatikan aspek-aspek non-keuangan. Hal ini mendorong Kaplan dan Norton (2000) untuk merancang suatu sistem pengukuran kinerja yang lebih komprehensif yang disebut dengan Balanced Scorecard. Konsep Balanced Scorecard yang dikembangkan merupakan salah satu metode pengukuran kinerja dengan memasukkan empat aspek/perspektif di dalamnya yaitu:

1. Financial perspective (perspektif keuangan)
2. Customer perspective (perspektif pelanggan)
3. Internal bisnis perspective (perspektif proses bisnis internal) dan
4. Learning and growth perspective (perspektif pembelajaran dan pertumbuhan).

Dalam pengukuran kinerja pada RSUD Royal Prima Medan menggunakan pengukuran kinerja pada ukuran keuangan menggunakan rasio-rasio keuangan, sedangkan untuk standar pemerintah pihak rumah sakit menggunakan indikator-indikator standar pelayanan yang ditetapkan oleh pemerintah yakni Bed Occupancy Rate (BOR), Average Length of Stay (ALOS), Turn Over Interval (TOI), Net Death Rate (NDR), Gross Death Rate (GDR).

Untuk itu RSUD Royal Prima Medan perlu melakukan pengukuran kinerja dengan metode balanced scorecard yang mempertimbangkan aspek keuangan dan non-keuangan. Pengukuran kinerja Balanced Scorecard menyangkut empat perspektif yaitu: Perspektif Keuangan, Perspektif Pelanggan, Perspektif Proses Bisnis Internal dan Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan. Penggunaan metode Balanced Scorecard, sebagai metode pengukuran kinerja pada RSUD Royal Prima Medan akan memberikan gambaran kinerja rumah sakit dalam jangka panjang yang sangat berguna bagi pihak manajemen sebagai informasi yang menyeluruh bagi keberhasilan organisasi.

Balanced Scorecard sebagai suatu metode pengukuran kinerja dalam pelaksanaannya akan memberikan gambaran mengenai keberhasilan dari tiga

perspektif lain selain keberhasilan dari perspektif keuangan yaitu perspektif pelanggan dapat menunjukkan keberhasilan organisasi dalam menguasai pelanggannya, baik dalam mempertahankan maupun menarik pelanggan baru selain itu dari perspektif ini rumah sakit mampu melihat bagaimana pandangan pelanggan terhadap pelayanan yang diberikan rumah sakit. Hasil pengukuran kinerja dengan pendekatan *balanced scorecard* pada RSUD Royal Prima Medan dapat dijadikan bahan evaluasi yang menyeluruh jika hasil dari pengukuran kinerja dari ke empat perspektif ini terdapat hasil yang kurang memuaskan sehingga kinerja dari RSUD Royal Prima Medan dapat terus-menerus memperbaiki kinerjanya demi pencapaian tujuan dan kemajuan rumah sakit di masa yang akan datang.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka permasalahan yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah bagaimana kinerja RSUD Royal Prima Medan bila diukur dengan menggunakan *balanced scorecard* dalam perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.

1.3 Tujuan Penelitian

1.3.1 Tujuan Umum

Untuk mengetahui kinerja RSUD Royal Prima Medan periode 2019 -2021 dengan pendekatan *Balanced Scorecard*

1.3.2 Tujuan Khusus

1. Mengetahui perspektif keuangan dinilai dengan berdasarkan *Balance Scorecard* dengan kinerja pegawai RSUD Royal Prima Medan.
2. Mengetahui perspektif pelanggan dinilai dengan berdasarkan *Balance Scorecard* dengan kinerja pegawai RSUD Royal Prima Medan.
3. Mengetahui perspektif proses bisnis internal dinilai dengan berdasarkan *Balance Scorecard* dengan kinerja Pegawai RSUD Royal Prima Medan.

4. Mengetahui perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dinilai dengan berdasarkan *Balance Scorecard* dengan kinerja Pegawai RSUD Royal Prima Medan.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi Pihak Rumah Sakit
 - a. Bahan masukan dan informasi bagi manajemen terhadap pengembangan RSUD Royal Prima Medan dalam menyusun strategi bisnis rumah sakit.
 - b. Diharapkan dapat memberikan masukan bagi rumah sakit tempat penelitian dalam hal melakukan rencana strategis di rumah sakit.
 - c. Sebagai pengembangan bagi rumah sakit dalam hal memperbaiki strategi rumah sakit untuk dapat bersaing dalam lingkungan bisnis yang kompetitif
 - d. Bahan masukan dan pertimbangan bagi manajemen rumah sakit untuk meningkatkan mutu pelayanan pasien.
 - e. Bahan masukan dan pertimbangan bagi manajemen rumah sakit untuk meningkatkan kemampuan dan kepuasan kerja pegawai.
2. Bagi Institusi
 - a. Penelitian ini bermanfaat untuk menambah informasi, wawasan dan pengetahuan dibidang manajemen khususnya mengenai penilaian kinerja dengan menggunakan *Balanced Scorecard* bahan penelitian bagi mahasiswa di masa mendatang.
 - b. Dapat menjadi suatu model atau acuan dalam metoda penyusunan rencana strategi khususnya rencana strategi rumah sakit berbasis *balance scorecard* dan dapat dilanjutkan dengan penelitian selanjutnya mengenai pengukuran kinerja berbasis *balance scorecard*.

3. Bagi masyarakat

Bagi masyarakat, secara teoritis dapat menjadi bahan penilaian dan secara praktis menjadi alat memotivasi masyarakat untuk menggunakan jasa layanan RSUD Royal Prima Medan