

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Rumah sakit adalah organisasi yang kompleks yang memanfaatkan banyak tenaga profesional dan sumber daya dalam melakukan berbagai layanan terapi medis. Semua hal tersebut membentuk sistem manajemen kinerja di rumah sakit oleh karena itu, sistem manajemen rumah sakit lebih menantang bila dibandingkan dengan industri lain. Kompleksitas sistem manajemen rumah sakit kemudian menuntut agar tersedia berbagai indikator yang diperlukan untuk evaluasi kinerja rumah sakit yang sedang berlangsung. Untuk penggunaan yang sesuai dalam organisasi seperti rumah sakit, indikator kinerja dari rumah sakit juga harus disusun secara kategoris atau sistematis (Chen et al., 2012).

Dalam beberapa dekade terakhir, sistem kesehatan telah berkembang di banyak aspek dari teknologi sampai normatif. Seiring berjalannya perubahan tersebut maka banyak persoalan yang muncul di sektor pelayanan kesehatan yang menuntut manajemen untuk senantiasa memperbaiki diri. Oleh karena itu dirumuskan pengukuran kinerja di organisasi layanan kesehatan agar dapat menjadi bukti objektif seberapa baik tujuan organisasi telah tercapai. Mengevaluasi kinerja klinis dan pelayanan penting untuk mendorong keunggulan kualitas dan mencapai kinerja yang lebih efektif (Si et al., 2017).

Analisis mengenai kinerja merupakan hal penting bagi rumah sakit untuk mencapai efisiensi dan efektifitas yang lebih baik dalam memberikan pelayanan kepada konsumen (Si et al., 2017). Manajemen kinerja adalah salah satu komponen penting dan vital dalam organisasi. Maka dari itu, sebagai upaya untuk menilai arah organisasi dan kualitas dari aktivitasnya, sebuah organisasi sangat membutuhkan sebuah sistem evaluasi. Sistem pengukuran kinerja yang efisien dan akurat merupakan suatu instrument yang penting untuk rumah sakit dan memberdayakan para manajer dalam hal mengontrol, memonitor dan memperbaiki kualitas dari fasilitas layanan kesehatan dan kinerja organisasi (Rahimi et al, 2018).

Pengukuran kinerja dengan hanya merujuk pada aspek keuangan dipandang sebagai sistem pengukuran kinerja tradisional dan jangka pendek. Pengukuran kinerja dengan rujukan tersebut menjadikan keberhasilan finansial sebagai satu-satunya tolok ukur keberhasilan manajemen, sehingga mengakibatkan manajer cenderung berfokus pada keberhasilan finansial tanpa memperhatikan aspek lain yang mungkin dapat menjadi tolok ukur kinerja jangka panjang. Pengukuran kinerja dari aspek finansial juga rentan terhadap manipulasi sehingga hasilnya kurang tepat jika diterapkan dalam sebuah rumah sakit yang merupakan organisasi dengan kompleksitas tinggi yang bergerak dalam bidang pelayanan jasa, karena tujuan rumah sakit adalah memberikan pelayanan kesehatan sebaik-baiknya kepada masyarakat. Selain itu dengan menitikberatkan hanya pada faktor finansial maka sumberdaya potensial diluar finansial tidak dapat terukur. Kinerja keuangan yang terlihat baik bisa saja karena mengorbankan kepentingan jangka panjang organisasi. Sebaliknya, kinerja keuangan yang kurang baik saat ini bisa terjadi karena organisasi melakukan investasi-investasi demi kepentingan jangka panjang (Lestari, 2016).

Pengukuran kinerja yang didasarkan hanya atas pengukuran keuangan dirasa sudah tidak lagi memadai, sehingga perusahaan juga diharuskan melakukan pengukuran kinerja melalui pengukuran non keuangan, hal ini bertujuan untuk dapat meningkatkan efektivitas pengelolaan unit usaha. Dalam tingkat persaingan global ini perusahaan dituntut untuk memperoleh keuntungan kompetitif agar dapat bertahan dalam persaingan. Kemampuan perusahaan dalam menciptakan keuntungan kompetitif ini akan memperkuat posisi perusahaan dalam persaingan bisnis dalam jangka panjang. Perusahaan melakukan berbagai upaya untuk mampu bertahan dalam iklim dunia usaha yang kompetitif, diantaranya perusahaan dituntut agar mampu mewujudkan strategi-strategi perusahaan jangka panjang. Strategi-strategi jangka panjang tersebut akan diwujudkan dan diterjemahkan dalam serangkaian aktivitas perusahaan, tidak hanya dari aspek keuangan karena sudah dianggap tidak memadai sehingga diperlukan suatu alat yang dapat mengukur kinerja dari berbagai perspektif secara komprehensif (Lestari, 2016).

Beberapa organisasi telah menentukan instrumen untuk mengukur kinerja mereka agar tetap memiliki daya saing tinggi ditengah persaingan ketat. Organisasi harus menghadapi tidak hanya untuk kondisi yang lebih menuntut tetapi juga kondisi

lain seperti krisis keuangan dunia. Karena alasan ini, organisasi dipaksa untuk mengukur kinerja organisasi dan berkontribusi pada stabilitas organisasi dalam lingkungan yang kompetitif (Gabcanova, 2012).

Kinerja sektor publik seperti rumah sakit bersifat multidimensional sehingga tidak ada indikator tunggal yang dapat digunakan untuk menunjukkan kinerja secara komprehensif. Adanya kelemahan yang bisa disebabkan karena ketidakseimbangan penilaian kinerja, maka pihak manajemen dituntut untuk mencari alternatif lain. Pengukuran kinerja dengan pendekatan *Balance Score Card* (BSC) merupakan salah satu alternatif pengukuran kinerja yang cocok untuk rumah sakit karena mempertimbangkan keseimbangan internal dan eksternal, ukuran aspek finansialnya dan aspek non finansial serta kinerja jangka pendek dan jangka panjang (Wahyuni & Sri Artini, 2018).

Beberapa penelitian terkait BSC yang sudah pernah dilakukan diantaranya, penelitian oleh (Dhamayanti, 2019) dapat ditarik kesimpulan bahwa penerapan BSC untuk menilai kinerja rumah sakit dapat meningkatkan kinerja rumah sakit, selain itu dengan BSC di rumah sakit juga dapat memberikan arahan yang jelas dalam menentukan kebijakan, sumber daya, dan kegiatan rutin, serta dalam membangun sistem di setiap unit yang ada di rumah sakit. Penelitian (Rahimi et al., 2018) menyatakan bahwa penggunaan metode BSC sangat membantu dalam menilai kinerja rumah sakit yang pada dasarnya bersifat kompleks dan multidimensional. (Gao et al., 2018) menyatakan bahwa penilaian kinerja rumah sakit dengan BSC cukup praktis dan bersifat ilmiah. Untuk mencari bukti terkini dari penerapan metode BSC sebagai alat ukur kinerja rumah sakit, maka perlu dilakukan telaah pustaka terkait masalah tersebut.

B. Pertanyaan Review

Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas, pertanyaan *review* penelitian ini adalah “Bagaimana bukti terkini dari dampak penerapan BSC sebagai alat ukur kinerja pada Rumah Sakit?”

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari *review* ini untuk mengetahui bukti pustaka terkait dampak penerapan metode BSC dalam pengukuran kinerja rumah sakit.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

a. Bagi Peneliti

Penelitian ini sebagai pengalaman berharga bagi peneliti dalam menambah pengetahuan terutama dalam dunia manajemen fasilitas pelayanan kesehatan terkait pengukuran kinerja organisasi, dan menambah wawasan peneliti tentang efektifitas suatu metode pengukuran kinerja khususnya metode BSC dalam mengukur kinerja rumah sakit.

b. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini dapat digunakan oleh peneliti selanjutnya sebagai bahan acuan terkait penelitian pengukuran kinerja di *setting* rumah sakit. Peneliti selanjutnya dapat menjadikan artikel penelitian ini sebagai acuan untuk meneliti bagaimana metode yang tepat dalam upaya pengukuran kinerja rumah sakit.

2. Manfaat Praktis

Dapat menjadi acuan rumah sakit dalam memilih metode yang sesuai dengan kebutuhan organisasi, dimana pemilihan alat ukur kinerja yang tepat akan menghasilkan pengukuran yang paling sesuai dan bisa dijadikan acuan dalam mengambil keputusan untuk mempertahankan keberlangsungan rumah sakit.