

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Semakin hari pertumbuhan klinik menjadi semakin pesat. Data dari kemenkes menunjukkan bahwa pada tahun 2018 tercatat sebanyak 8.841 klinik tersebar di seluruh provinsi di Indonesia (Kementerian Kesehatan Republik Indonesia, 2019). Sedangkan pada tahun 2019 jumlah klinik mengalami kenaikan menjadi 9.205 klinik di seluruh provinsi di Indonesia (Kementerian Kesehatan Republik Indonesia, 2020). Dengan pertumbuhan yang pesat ini maka menimbulkan persaingan serta tantangan bagi pengelola klinik, sehingga diperlukan suatu usaha untuk meningkatkan daya saing tersebut, yaitu dengan cara memperbaiki kualitas pelayanan dari klinik.

Kualitas pelayanan klinik merupakan hal penting yang harus diperhatikan. Kualitas pelayanan yang unggul akan menjadi daya tarik bagi pasien karena kepuasan pasien akan berpengaruh pada minat kunjungan ulang (Helmawati and Handayani, 2014). Kualitas pelayanan dapat ditingkatkan dengan cara meningkatkan sistem operasional, mengidentifikasi masalah dengan cepat, menilai kepuasan pelanggan serta menilai kinerja yang lain (Hien, 2014).

Implementasi lain dari penilaian kinerja adalah dapat meningkatkan lingkungan yang kompetitif, mendukung perkembangan, meningkatkan fokus pada perbaikan berkelanjutan dan perkembangan signifikan dalam teknologi informasi dan komunikasi (Taticchi, Tonelli and Cagnazzo, 2010).

Metode untuk menilai kinerja suatu organisasi ada bermacam-macam, diantaranya adalah analisis *commen size* dan indeks, rasio keuangan, rasio pasar, analisis kebangkrutan, *economic value added*, *balanced scorecard* dan lain-lain. (Rinaldo and Puspita, 2020).

Balanced scorecard (BSC) merupakan alat penilaian kinerja dan manajemen strategis yang dikembangkan dan diusulkan pertama kali pada tahun 1992 oleh Robert Kaplan dan David Norton yang bertujuan untuk memberikan informasi lebih banyak dan lebih detail tentang organisasi kepada pengelolanya (Perkins, Grey and Remmers, 2014). BSC dirancang untuk melakukan pengukuran dalam beberapa dimensi yaitu menggabungkan aspek keuangan dengan langkah-langkah yang berfokus pada pelanggan, proses bisnis internal serta pertumbuhan dan pembelajaran. Selama sepuluh tahun terakhir, BSC telah menjadi instrumen pengukuran kinerja yang populer (Funck, 2007).

BSC banyak dipilih sebagai metode penilaian kinerja karena dapat menilai kinerja suatu organisasi tidak hanya dalam ukuran finansial saja, namun menuju penjabaran lebih lanjut menjadi langkah-langkah untuk mendorong organisasi menciptakan nilai bagi perusahaan tersebut di masa sekarang dan di masa depan (Fattah and Syaripudin, 2016). Selain sebagai alat untuk penilaian kinerja, BSC juga dapat digunakan untuk manajemen strategis. Manfaat BSC yaitu mengatasi kekurangan alat pengukuran kinerja tradisional berbasis keuangan, memberikan pandangan kinerja secara holistik, mengubah strategi menjadi ukuran kinerja yang nyata, menyelaraskan

kegiatan organisasi dengan strategi dan memberikan wawasan yang lebih dalam tentang operasional bisnis dan cara menciptakan nilai (Awadallah and Allam, 2015).

Klinik 'Aisyiyah Medical Center adalah salah satu unit usaha Universitas 'Aisyiyah Surakarta dan salah satu amal usaha persyarikatan Muhammadiyah di bidang kesehatan. Peran klinik 'Aisyiyah Medical Center tidak hanya pada bidang kesehatan saja, namun juga pada bidang pendidikan, penelitian, dan pengabdian masyarakat bekerja sama dengan Universitas 'Aisyiyah Surakarta. Selain berpegang pada prinsip profesionalitas, sesuai kompetensi dan terjangkau, klinik 'Aisyiyah Medical Center juga menerapkan nilai-nilai islami dalam melakukan pelayanan kesehatan. Dalam penyelenggaraannya, selain sebagai sarana bisnis, klinik 'Aisyiyah Medical Center juga menjadi perwujudan dakwah amar ma'ruf nahi munkar yang berdasar pada Al-Qur'an dan As-Sunnah.

Setiap klinik diwajibkan untuk memberikan pelayanan yang bermutu kepada pasien. Untuk dapat menyelenggarakan pelayanan kesehatan yang selalu bermutu bagi masyarakat maka klinik 'Aisyiyah Medical Center harus melakukan penilaian kinerja secara berkala. Penilaian kinerja klinik 'Aisyiyah Medical Center yang dilakukan selama ini dinilai dari segi keuangan dan jumlah kunjungan pasien per bulan saja. Penilaian kinerja yang

lebih banyak difokuskan pada aspek keuangan dinilai sudah tidak lagi mencukupi. Penilaian kinerja dengan sistem ini mengarah pada orientasi organisasi hanya pada keuntungan jangka pendek dan cenderung mengabaikan keberlangsungan dalam jangka panjang (Hamid, 2018).

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, dapat disusun rumusan masalah “Bagaimanakah kinerja klinik ‘Aisyiyah Medical Center Surakarta berdasarkan metode *balanced scorecard* ditinjau dari perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan dari perspektif pertumbuhan dan pembelajaran?”.

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini memiliki tujuan yaitu :

1. Tujuan Umum

Menilai kinerja klinik ‘Aisyiyah Medical Center Surakarta dengan metode *balanced scorecard* berdasarkan perspektif keuangan, pelanggan, bisnis internal, pertumbuhan dan pembelajaran.

2. Tujuan Khusus

- a. Mengetahui analisis SWOT (analisis lingkungan internal dan eksternal) klinik ‘Aisyiyah Medical Center Surakarta

- b. Mengetahui rencana strategis klinik 'Aisyiyah Medical Center Surakarta
- c. Mengetahui indikator kinerja strategis Klinik 'Aisyiyah Medical Center Surakarta
- d. Mengetahui kinerja klinik 'Aisyiyah Medical Center Surakarta dengan metode *balanced scorecard* ditinjau dari perspektif keuangan, pelanggan, bisnis internal, pertumbuhan dan pembelajaran.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini memiliki manfaat yaitu :

- 1. Manfaat Teoritis
 - a. Menambah pengetahuan terkait manajemen organisasi sumber daya manusia khususnya tentang penilaian kinerja dengan menggunakan metode *balanced scorecard* terutama di klinik.
 - b. Menambah pengetahuan terkait manajemen strategis khususnya tentang penyusunan indikator kinerja strategis dengan menggunakan metode *balanced scorecard*.
 - c. Sebagai bahan masukan untuk penelitian selanjutnya yang sejenis.
- 2. Manfaat Praktis

- a. Membantu klinik menganalisis SWOT (analisis lingkungan internal dan eksternal)
- b. Membantu klinik menyusun rencana strategis
- c. Membantu klinik menyusun indikator kinerja strategis
- d. Membantu klinik melakukan penilaian kinerja menggunakan metode *balanced scorecard* berdasarkan perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.
- e. Menjadi bahan pertimbangan dalam pengambilan kebijakan penyusunan strategi peningkatan kinerja klinik.
- f. Menambah pengetahuan peneliti mengenai manajemen strategis dan penilaian kinerja klinik dengan menggunakan metode *balanced scorecard*.