

BABI

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Meningkatnya pertumbuhan dan perkembangan perusahaan, mendorong perusahaan bersaing untuk memberikan kualitas pelayanan yang terbaik kepada pelanggan (*customer*). Perusahaan jasa merupakan perusahaan yang bergerak di bidang tertentu dan memperoleh pendapatan dari layanan tersebut. Hal ini menjadi sangat penting bagi perusahaan untuk menjaga kualitas dari kinerja dan pelayanan yang diberikan. Menurut Erlinda & Setio (2006) Perusahaan menyadari perlunya menerapkan strategi yang tepat, kompetitif, dan komprehensif sesuai dengan visi dan tujuannya agar dapat meningkatkan daya saing perusahaan. Zudia (2010) Selain memiliki daya saing, perusahaan juga harus memiliki keunggulan karena mampu membedakan satu perusahaan dengan perusahaan lainnya. Dengan demikian, penerapan teknologi informasi dapat memberikan kontribusi terhadap daya saing perusahaan yang pada akhirnya dapat mempengaruhi persaingan yang ada di lingkungan bisnis. Radithya & Tin (2011) menyebutkan bahwa, penerapan sistem pengukuran kinerja adalah salah satu teknik untuk melacak dan mencegah kemajuan industri. Sistem ini diharapkan dapat meningkatkan status perusahaan dan mendukungnya saat menghadapi persaingan dari bisnis lain.

Perusahaan membutuhkan suatu metode untuk memantau keberhasilan perusahaan yang dapat digunakan sebagai perencanaan untuk menyeimbangkan faktor keuangan dan non keuangan. Sistem ini disebut *Balanced Scorecard*. *Balanced Scorecard* (BSC) adalah sebuah konsep manajemen yang dikembangkan oleh Robert Kaplan pada tahun 1992 sebagai perluasan dari pengertian penilaian kinerja (*Performance Measurement*) yang menilai kinerja suatu perusahaan. Kaplan menyempurnakan gagasan pengukuran kinerja dengan mengidentifikasi cara "seimbang" yang efektif untuk menilai efektivitas strategi perusahaan. Pendekatan tersebut berdasarkan pada empat perspektif, yaitu keuangan (*finance*), pelanggan (*customer*), proses bisnis internal, serta proses pembelajaran dan pertumbuhan. *Balanced Scorecard* merupakan alat kinerja manajemen strategis

yang dibuat untuk meningkatkan kemampuan perusahaan dalam berbagai fungsi bisnis internal serta menciptakan kinerja keuangan yang luar biasa secara berkesinambungan. Menurut Tandiontong & Yolanda (2011) menyebutkan bahwa *Balanced Scorecard* memiliki hak istimewa untuk mengukur kinerja organisasi baik dari perspektif keuangan maupun non-keuangan : keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan.

Perkembangan perusahaan dipengaruhi oleh kinerja karyawan yang optimal, kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap karyawan atau organisasi. Kinerja yang baik merupakan langkah untuk tercapainya tujuan perusahaan. Sehingga perlu diupayakan usaha untuk meningkatkan kinerja.

Dimana dijelaskan dalam ayat Al-Qur'an surat Al-Ahqaf ayat 19 :

وَلِكُلِّ دَرَجَةٌ مِّمَّا عَمِلُوا ۗ وَلِيُوَفِّيَهُمْ أَعْمَالَهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ

Artinya : “Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan”.

Dalam ayat ini, Allah berjanji akan membalas setiap perbuatan manusia sebanding dengan apa yang telah mereka lakukan. Dengan kata lain, jika seseorang melakukan pekerjaan dengan baik dan berkinerja baik untuk perusahaannya, dia juga akan mendapatkan hasil positif dari pekerjaannya dan membantu organisasi.

Secara umum, Rumah Sakit dibangun dengan tujuan memberikan pelayanan dan fasilitas medis kepada masyarakat secara keseluruhan, tidak hanya untuk keuntungan finansial. Semua sektor masyarakat harus terlayani oleh Rumah Sakit, dan harus mampu memberikan pelayanan yang memadai yang disesuaikan dengan kebutuhan pasien. Rumah Sakit harus dikelola dengan sukses dan efisien. Rumah Sakit Bersalin Jeumpa merupakan Rumah Sakit Swasta yang terletak di wilayah Pontianak dan bergerak dibidang sektor publik yang memberikan pelayanan jasa kesehatan kepada masyarakat. Rumah Sakit ini memberikan pelayanan kesehatan untuk masyarakat dengan bersifat sosial dan ekonomi. Selama ini RS Bersalin Jeumpa Pontianak mengukur kinerja perusahaan hanya dengan melakukan analisis terhadap laporan keuangannya saja dan membandingkannya dengan hasil yang diperoleh pada periode sebelumnya. Menurut Hanuma (2010) Konsep *Balanced*

Scorecard harus membantu menyediakan kerangka kerja yang komprehensif untuk mengubah visi Anda menjadi tujuan strategis. Hal ini diantisipasi bahwa manajemen perusahaan akan dapat melacak dan mengkoordinasikan pelaksanaan strategi yang telah ditetapkan dengan menggunakan *Balanced Scorecard* dan, jika diperlukan, membuat penyesuaian yang signifikan terhadap rencana itu sendiri.

Selain itu, perusahaan perlu menerapkan sistem manajemen yang baik untuk mengendalikan dan memperbaiki sistem yang ada sehingga dapat menyeimbangkan semua aspek yang ada dan berhasil mencapai visi dan misi perusahaan. *Balanced Scorecard* menyediakan materi untuk mengimplementasikan visi, misi, dan strategi perusahaan, serta menginformasikan kepada semua karyawan perusahaan tentang faktor-faktor kunci keberhasilan saat ini dan masa depan. *Balanced Scorecard* saat ini digunakan lebih dari 50% perusahaan dalam Fortune 1000, tidak termasuk perusahaan di luar kategori lain, sehingga *Balanced Scorecard* juga diakui sebagai salah satu dari 75 ide bisnis paling berpengaruh abad kedua puluh, yang telah digunakan oleh perusahaan publik, swasta, dan nirlaba saat ini. Berdasarkan fakta-fakta yang ditunjukkan di atas, jelas bahwa strategi ini telah menjadi instrumen yang terkenal dan berhasil untuk menyelesaikan berbagai kesulitan yang dihadapi dalam persaingan bisnis .

Banyak rumah sakit yang masih menilai keberhasilan mereka hanya berdasarkan standar keuangan. Pada kenyataannya, dalam lingkungan bisnis yang berubah dengan cepat saat ini, penilaian kinerja dengan fokus pada sektor keuangan saja tidak lagi tepat karena mengandung begitu banyak kelemahan. Akibatnya, rumah sakit dapat menggunakan *Balanced Scorecard* untuk membangun landasan bagi operasi manajemen mereka. Rumah sakit pertama-tama dapat membuat *Balanced Scorecard* dengan tujuan tertentu, seperti mendapatkan kejelasan dan fokus pada rencana rumah sakit, dan kemudian menyampaikan strategi tersebut kepada semua personel rumah sakit.

Program Jaminan Kesehatan Nasional dikembangkan oleh pemerintah sebagai tanggapan atas pengakuan pentingnya pelayanan kesehatan bagi penduduk yang didasarkan pada SK Menteri Kesehatan dan diselenggarakan oleh Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS). Penelitian ini dilakukan di RS Bersalin

Jeumpa Pontianak, karena RS Bersalin Jeumpa Pontianak sebagai jasa pelayanan kesehatan diharapkan dapat memberikan pelayanan serta menunjukkan kinerja yang baik. RS Bersalin Jeumpa Pontianak harus meningkatkan kinerjanya agar dapat menjalankan fungsinya dengan baik. Di sisi lain, Rumah Sakit Bersalin Jeumpa merupakan rumah sakit yang masih bertipe C dan menerapkan adanya asuransi BPJS Kesehatan. Selama ini RS Bersalin Jeumpa Pontianak mengukur kinerja perusahaan hanya dengan melakukan analisis terhadap laporan keuangannya saja dan membandingkannya dengan hasil yang diperoleh pada periode sebelumnya. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk mengukur kinerja dari Rumah Sakit Bersalin Jeumpa Pontianak setelah adanya penerapan BPJS Kesehatan dengan menggunakan kelebihan yang terdapat pada *Balanced Scorecard*.

Secara ringkas dan eksplisit, tujuan penelitian ini adalah untuk mengukur kinerja dari Rumah Sakit Bersalin Jeumpa Pontianak dengan menggunakan kelebihan yang terdapat pada *Balanced Scorecard*. Beberapa studi kasus yang meneliti kinerja rumah sakit dengan menggunakan pendekatan ini memberikan hasil yang berbeda-beda, diantaranya penelitian Pradibta & Yaya (2018), Munayang dkk (2017), dan Sujatmiko dan Adam (2013). Oleh karena itu, peneliti menambahkan peran BPJS Kesehatan yang dapat mempengaruhi kinerja dari rumah sakit tersebut serta yang membedakan penelitian ini dengan penelitian terdahulu lainnya.

B. Rumusan Masalah

Rumusan masalah dibuat berdasarkan pada masing-masing aspek yang terdapat pada *Balanced Scorecard*. Aspek-aspek yang terdapat pada *Balanced Scorecard* dibagi menjadi 4 pertanyaan. Peneliti ingin mengetahui apakah aspek yang terdapat pada *Balanced Scorecard* berpengaruh terhadap pengukuran kinerja di Rumah Sakit Bersalin Jeumpa. Oleh karena itu, peneliti merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana kinerja Rumah Sakit Bersalin Jeumpa setelah diterapkannya asuransi BPJS Kesehatan diukur menggunakan *Balanced Scorecard* pada aspek keuangan (*finance*)?

2. Bagaimana kinerja Rumah Sakit Bersalin Jeumpa setelah diterapkannya asuransi BPJS Kesehatan diukur menggunakan *Balanced Scorecard* pada aspek pelanggan (*customer*)?
3. Bagaimana kinerja Rumah Sakit Bersalin Jeumpa setelah diterapkannya asuransi BPJS Kesehatan diukur menggunakan *Balanced Scorecard* pada aspek proses bisnis internal?
4. Bagaimana kinerja Rumah Sakit Bersalin Jeumpa setelah diterapkannya asuransi BPJS Kesehatan diukur menggunakan *Balanced Scorecard* pada aspek proses pertumbuhan dan pembelajaran?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dibuat oleh peneliti, maka tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui kinerja Rumah Sakit Bersalin Jeumpa jika diukur dengan menggunakan aspek keuangan (*finance*) pada *Balanced Scorecard* setelah diterapkannya BPJS Kesehatan.
2. Untuk mengetahui kinerja Rumah Sakit Bersalin Jeumpa jika diukur dengan dmenggunakan aspek pelanggan (*customer*) pada *Balanced Scorecard* setelah diterapkannya BPJS Kesehatan.
3. Untuk mengetahui kinerja Rumah Sakit Bersalin Jeumpa jika diukur dengan menggunakan aspek proses internal bisnis pada *Balanced Scorecard* setelah diterapkannya BPJS Kesehatan.
4. Untuk mengetahui kinerja Rumah Sakit Bersalin Jeumpa jika diukur dengan menggunakan *Balanced Scorecard* pada aspek proses pertumbuhan dan pembelajaran.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teori

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi tambahan dan memperluas wawasan mengenai penerapan *Balanced Scorecard* untuk mengukur kinerja suatu perusahaan sektor publik, serta adanya penelitian ini sebagai bahan untuk membantu mahasiswa meneliti di masa yang akan datang.

2. Manfaat Praktik

Hasil penelitian ini dapat menjadi masukan bagi Rumah Sakit dalam mengembangkan strateginya agar dapat bersaing dengan lingkungan bisnis yang kompetitif, serta dapat membantu Rumah Sakit dalam meningkatkan kinerja perusahaan.

3. Manfaat Kebijakan

Memberikan arahan kebijakan untuk pengembangan kinerja Rumah Sakit dalam menerapkan pendekatan *Balanced Scorecard* yang baik dan efektif untuk diterapkan dan dianjurkan, berkaitan dengan kebijakan Pemerintah bahwa kinerja Rumah Sakit harus menggunakan strategi pengukuran kinerja yang tepat sasaran.