

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Di masa sekarang ini organisasi dituntut untuk saling berkompetisi, tidak hanya fokus dalam mempertahankan keberhasilan organisasi, namun juga dalam melayani masyarakat merupakan tugas organisasi sektor publik. Untuk itu organisasi sektor publik harus menetapkan indikator-indikator dan target pengukuran kinerja yang berorientasi kepada masyarakat. Pengukuran kinerja pada organisasi publik dapat meningkatkan pertanggungjawaban dan memperbaiki proses pengambilan keputusan.

Secara umum, organisasi dibagi menjadi dua yaitu organisasi sektor publik dan organisasi non sektor publik. Perbedaan mendasar antara kedua organisasi ini terletak pada tujuan dasarnya, dimana dalam organisasi sektor publik aktivitasnya bergerak dalam bidang pelayanan publik guna memenuhi kebutuhan dan hak masyarakat. Sedangkan organisasi non sektor publik aktivitasnya bergerak dalam bidang komersial, dimana tujuan dari jenis organisasi ini adalah memaksimalkan laba untuk kesejahteraan para pemegang saham.

Setiap organisasi baik sektor publik maupun non sektor publik pasti memiliki visi, misi dan tujuan yang hendak dicapai. Untuk dapat mencapai hal tersebut, organisasi harus merumuskan strategi yang hendak dicapai guna memudahkan organisasi dalam pencapaian visi, misi dan tujuannya. Setelah strategi dibentuk, kemudian strategi direalisasikan ke dalam bentuk program-program atau kegiatan sebuah keberhasilan tidak dapat dilihat hanya dari segi kesempurnaan dalam perumusan strateginya saja, namun hal yang lebih penting adalah bagaimana keberhasilan pengimplementasian strategi tersebut (Cahyono, 2009, p.1).

Organisasi non sektor publik yang dimaksud yaitu lembaga pemerintah salah satunya yaitu puskesmas. Puskesmas merupakan Badan Layanan Umum Daerah yang berfungsi untuk memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat baik yang ada di kota besar maupun daerah terpencil. Dalam kegiatan

operasionalnya, puskesmas merupakan badan yang tidak mengutamakan keuntungan sehingga harus mengutamakan prinsip efisiensi anggaran dan produktifitas yang optimal. Walaupun puskesmas merupakan Badan Layanan Umum yang *non-profit oriented*, tetapi harus tetap mengutamakan efektifitas dan efisiensi anggaran karena sebagian besar pengeluaran puskesmas masih didanai dari APBD. Jadi perlu diadakan suatu penilaian kinerja keuangan dan non keuangan agar pemerintah mengetahui efektifitas dan efisiensi penggunaan dana, perspektif konsumen, perkembangan karyawan dan perkembangan puskesmas (Afandi, 2013).

Puskesmas merupakan sebuah organisasi yang bergerak di bidang jasa yang memberikan pelayanan medis kepada masyarakat dalam upaya meningkatkan kesehatan masyarakat Indonesia. Perkembangan pengelolaan puskesmas, baik dari aspek manajemen maupun operasional sangat dipengaruhi oleh berbagai tuntutan dari lingkungan eksternal maupun lingkungan internal. Tuntutan dari lingkungan eksternal yaitu dari para *stakeholder* bahwa puskesmas dituntut untuk memberikan pelayanan kesehatan pada kepuasan pelanggan, sedangkan tuntutan dari lingkungan internal yaitu dalam hal pengendalian biaya.

Secara umum, puskesmas merupakan fasilitas kesehatan yang disediakan oleh pemerintah dalam fasilitas kesehatan tingkat pertama. Biaya kesehatan yang ditarifkan di puskesmas relatif terjangkau sehingga dapat membantu masyarakat dalam meningkatkan kesehatannya. Seiring dengan berjalannya waktu, peningkatan biaya kesehatan menyebabkan fenomena tersendiri bagi puskesmas karena memiliki segmen layanan kesehatan dengan harga yang cukup terjangkau. Maka dari itu, kinerja puskesmas merupakan faktor penting yang harus diperhatikan untuk menghadapi tuntutan lingkungan tersebut. Kinerja dalam suatu periode tertentu dapat dijadikan acuan untuk mengukur tingkat keberhasilan organisasi.

Salah satu pengukuran kinerja yang dapat digunakan dalam organisasi adalah dengan menggunakan *Balanced Scorecard*. *Balanced Scorecard* dapat menerjemahkan visi, misi dan strategi organisasi kedalam tujuan dan ukuran strategi yang tersusun kedalam empat perspektif yaitu Perspektif Keuangan,

Perspektif Pelanggan, Perspektif Proses Bisnis Internal dan Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran. Apabila strategi dinyatakan dalam bentuk tujuan, sasaran dan target yang jelas dan telah dimengerti oleh semua anggota organisasi, maka visi dan tujuan akan dapat dicapai dengan lebih efektif.

*Balanced Scorecard* dinilai cocok untuk organisasi sektor publik yang tidak hanya meletakkan laba sebagai ukuran kinerja, melainkan pelayanan terhadap pelanggan. *Balanced Scorecard* bisa membantu perusahaan dalam memperjelas strategi dan menerjemahkan strategi kedalam suatu tindakan. *Balanced Scorecard* juga bisa menjelaskan tujuan suatu organisasi tidak hanya dalam sisi keuangan saja, melainkan dijabarkan lebih lanjut kedalam pengukuran terhadap penciptaan nilai terhadap pelanggan.

Selama ini penilaian kinerja di Puskesmas Mulyorejo Malang hanya menggunakan penilaian kinerja secara sederhana yang hanya digunakan untuk mengukur kinerja dari aspek keuangan saja sedangkan penilaian kinerja dari aspek non keuangan belum pernah dilakukan. Berdasarkan latar belakang di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang “**Analisis Pengukuran Kinerja Menggunakan Metode *Balanced Scorecard* Pada Puskesmas Mulyorejo Malang**”

## **1.2 Rumusan Masalah**

Rumusan masalah yang akan menjadi pedoman sekaligus dari penelitian yang berkenaan dengan masalah yang diangkat yaitu bagaimana pengukuran kinerja pada Puskesmas Mulyorejo menggunakan metode *Balanced Scorecard*?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengukur kinerja Puskesmas Mulyorejo dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard*.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan bukti empiris dan sebagai referensi lebih lanjut mengenai pengetahuan di bidang *Balanced Scorecard* yang diharapkan dapat menjadi pengendali untuk mengukur kinerja pada Puskesmas Mulyorejo.

#### 1.4.2 Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang berhubungan sebagai berikut:

1. Bagi Puskesmas
  - a. Dapat mengetahui kinerja puskesmas berdasarkan empat perspektif dalam *Balanced Scorecard*.
  - b. Sebagai acuan bagi puskesmas untuk memperbaiki kinerja di waktu yang akan datang
2. Bagi Jurusan Akuntansi STIE Malang Kucecwara
  - a. Membangun kerja sama antar puskesmas yang dijadikan sebagai tempat penelitian dengan jurusan akuntansi.
  - b. Dapat dijadikan referensi bagi pengajar dalam mata kuliah akuntansi manajemen.
3. Bagi Mahasiswa
  - a. Mahasiswa dapat berfikir secara kritis dan ilmiah dalam menghadapi permasalahan yang dihadapi dalam suatu organisasi
  - b. Mahasiswa dapat menerapkan ilmu dan keterampilan yang didapat selama di bangku perkuliahan