

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dewasa ini teknologi mulai berkembang tampak demikian pesat. Banyak hal yang bisa dilakukan oleh perusahaan dengan menggunakan teknologi yang tersedia. Adanya perkembangan teknologi ini telah mengakibatkan iklim persaingan bisnis yang semakin ketat. Hal ini akan mendorong kebutuhan akan suatu informasi menjadi suatu hal yang esensial, sehingga iklim persaingan bisnis yang ada berubah dari persaingan teknologi atau *industrial competition* menjadi persaingan informasi (*Information competition*). Tidaklah mengherankan jika persaingan informasi ini menjadi suatu hal yang esensial karena dengan adanya informasi yang dihasilkan untuk setiap aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan akan diperoleh data dan gambaran aktivitas yang telah dilakukan sehingga berdasarkan informasi tersebut akan diambil suatu keputusan yang mempengaruhi kehidupan dan aktivitas perusahaan secara keseluruhan di masa yang akan datang. Suatu keputusan yang baik dapat diambil atas dasar informasi yang akurat, relevan dan tepat waktu. Pergeseran pada tingkat yang persaingan bisnis dari *industrial competition* ke *information competition* ini dinamakan pergeseran paradigma. Pergeseran paradigma ini tentunya juga akan mengubah alat ukur atau acuan yang dipakai oleh perusahaan untuk mengukur kinerjanya.

Pengukuran kinerja yang hanya didasarkan atas pengukuran *financial* saja, dirasa sudah tidak lagi memadai. Perusahaan juga diharuskan melakukan pengukuran kinerjanya tidak hanya melalui pengukuran *financial* saja tetapi juga melalui pengukuran *non financial*, hal ini dimaksudkan untuk dapat meningkatkan efektivitas pengelolaan unit usaha. Perusahaan dalam tingkat persaingan global ini 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 agar mampu mewujudkan strategi-strategi perusahaan jangka panjang. Strategi-strategi jangka panjang tersebut akan diwujudkan dan diterjemahkan dalam serangkaian aktivitas perusahaan, oleh karena itu pengukuran kinerja hanya dari perspektif *financial* tidaklah memadai lagi sehingga diperlukan suatu alat yang dapat mengukur kinerja dari berbagai perspektif secara komprehensif. *Balanced scorecard* sebagai salah satu konsep pengukuran kinerja yang baru muncul dari adanya perubahan-perubahan yang terjadi dalam dunia bisnis. Mulyadi (2001:5) menyatakan bahwa “kinerja keuangan yang berjangka panjang tidak dapat dihasilkan melalui usaha-usaha yang semu (*artificial*)”. Jika eksekutif bermaksud meningkatkan kinerja keuangan dalam jangka panjang, wujudkanlah melalui usaha-usaha nyata dengan menghasilkan *value* bagi konsumen, meningkatkan produktivitas dan *cost effectiveness* proses bisnis intern, dan meningkatkan kapabilitas dan komitmen personal.

Balanced scorecard memperluas ukuran kinerja eksekutif ke perspektif konsumen, proses bisnis intern, dan pembelajaran & pertumbuhan, karena ketiga perspektif itulah usaha-usaha sesungguhnya (bukan usaha semu atau *artificial*) menjanjikan dihasilkan kinerja keuangan yang berjangka panjang (*sustainable*). *Balanced scorecard* yang dalam penilaian kinerjanya, tidak hanya menilai dari segi keuangan saja, ternyata dapat pula diterapkan pada entitas yang tidak hanya mencari keuntungan atau laba semata. Menurut Kaplan dan Norton (2001:7), walaupun fokus dan aplikasi awal *balanced scorecard* adalah sektor swasta (entitas pencari laba). Peluang *scorecard* untuk dipakai dalam memperbaiki manajemen entitas pemerintahan dan entitas nirlaba mungkin atau bahkan lebih besar. Kaplan dan Norton (2001:7), sebagaimana dikemukakan di atas, sangat relevan dengan berbagai perubahan-perubahan kondisi masyarakat yang terjadi belakangan ini. Tuntutan agar entitas publik menjadi lebih baik dari hari ke hari menjadi tuntutan yang senantiasa disampaikan dalam setiap forum pembicaraan yang terjadi. Perbaikan kinerja entitas publik menjadi suatu keharusan yang mau tidak mau haruslah dilakukan. Berdasarkan penjelasan tersebut sangat jelas

pengukuran ini sangatlah dibutuhkan oleh berbagai organisasi publik yang ke arah pelayanan yang lebih efisien bukanlah hal yang dapat ditawar-tawar lagi.

Klinik Dr. M. Suherman Jember merupakan salah satu Klinik Swasta di Jember yang berusaha memberikan pelayanan secara profesional agar dapat meningkatkan mutu pelayanan Klinik, sehingga pihak Klinik Dr. M. Suherman Jember perlu memperbaiki kinerjanya. Agar dapat menambah kepercayaan masyarakat. Kepercayaan ini sangatlah penting, mengingat masyarakat merupakan pengguna jasanya. Diharapkan dengan peningkatan kepercayaan masyarakat terhadap Klinik mempunyai dampak pada peningkatan pendapatan.

Klinik Dr. M. Suherman ini perlu adanya pengukuran kinerja, dimana pengukuran kinerja keuangan saja, tidak dapat menggambarkan kinerja klinik secara keseluruhan. Pengukuran kinerja keuangan hanya menilai kinerja untuk jangka pendek dan tidak memperhitungkan harta-harta tak nampak yang dimiliki klinik. Dengan adanya kekurangan tersebut, maka diciptakan suatu metode pengukuran kinerja yang mempertimbangkan aspek keuangan dan non-keuangan yang dikenal dengan istilah *Balanced Scorecard*. Pengukuran kinerja *Balanced Scorecard* menyangkut empat perspektif yaitu : Perspektif Keuangan, Perspektif Pelanggan, Perspektif Proses Bisnis Internal, dan Perspektif Belajar & Berkembang.

Melihat fenomena tersebut di atas, maka penulis memilih menggunakan alternatif pengukuran kinerja pelayanan dengan sistem *Balanced Scorecard* pada Klinik Dr. M. Suherman yang ada di Jember yang lebih komprehensif, akurat, terukur karena selama ini pengukuran kinerja yang dilakukan pihak Klinik Dr. M. Suherman Jember masih menitikberatkan pada aspek keuangan saja. Dalam menilai kinerja suatu organisasi tidak hanya dinilai dari aspek keuangan saja, tetapi juga dinilai dari aspek non-keuangan.

Balanced Scorecard terbukti sebagai konsep terobosan baru yang inovatif dapat membantu klinik untuk dapat unggul dan kreatif dalam meningkatkan kinerja manajemen. Menyadari akan pentingnya penerapan konsep *balanced scorecard* maka dapat disimpulkan bahwa *balanced scorecard* adalah salah satu alat manajemen yang telah terbukti dalam menjalankan strategi bisnis.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: “Evaluasi Kinerja Perusahaan Dengan Menggunakan Pendekatan *Balanced Scorecard* Pada Klinik Dr. M. Suherman Jember”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah yang dikemukakan adalah sebagai berikut : “Bagaimana penilaian kinerja Klinik Dr. M. Suherman Jember dengan menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard*”.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang dikemukakan adalah : “Untuk mengetahui penilaian kinerja Klinik Dr. M. Suherman Jember dengan menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard*”.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini, yaitu sebagai berikut

1. Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan, dapat digunakan sebagai masukan dalam sistem pengukuran kinerja dengan metode *Balanced Scorecard*.

2. Penulis

Menambah pengetahuan dan pemahaman mengenai pengukuran kinerja dengan metode *Balanced Scorecard* yang digunakan sebagai bahan untuk terjun ke dunia usaha yang nyata.

3. Pihak lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai bahan referensi untuk penelitian lebih lanjut berkaitan dengan topik yang sama.