SiAkun: Jurnal Skripsi Akuntansi
Vol. 1 No. 3 (November 2023) **e-ISSN 3025-9967**

ANALISIS PENERAPAN BALANCED SCORECARD SEBAGAI METODE PENGUKURAN KINERJA PADA RUMAH SAKIT UMUM DELIA BINJAI

Pasha Kristiani Sipayung, Duma Megaria Elisabeth, Tri Dharma Sipayung
Prodi Akuntansi Fakultas Ekonomi, Universitas Methodist Indonesia
Email: pashasipayung44@gmail.com

DOI: https://doi.org/10.46880/siakun.V1N3.H53-58

ABSTRAK

Rumah Sakit Umum Delia Binjai merupakan salah satu rumah sakit milik pemerintah yang tujuan utamanya bukan mencari keuntungan, melainkan fokus pada pelayanan konsumen. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana kinerja rumah sakit saat menggunakan Balanced Scorecard. Penelitian dilakukan dengan mengambil data selama 3 tahun yaitu dari tahun 2019-2021, menggunakan analisis deskriptif yaitu mengukur kinerja rumah sakit antar periode kemudian membandingkannya dengan target yang telah ditetapkan sebelumnya kemudian diberi skor sesuai kriteria. Data diperoleh melalui data primer dan data sekunder RSUD Delia Binjai. Dari hasil penelitian dengan menggunakan konsep Balanced Scorecard dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa variasi pencapaian hasil. Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran masih dinilai kurang, sedangkan 3 perspektif lainnya dinilai cukup baik. Dengan demikian Balanced Scorecard cocok diterapkan di RS Delia Binjai karena dapat memberikan gambaran yang lebih terstruktur dan komprehensif dibandingkan dengan sistem tradisional yang masih digunakan hingga saat ini.

***Kata Kunci**: Balanced Scorecard, Pengukuran Kinerja*

PENDAHULUAN

Pada era globalisasi saat ini perusahaan baik jasa, industri, maupun dagang harus mampu mengikuti perkembangan dunia usaha saat ini agar tetap hidup dan berkembang. Semakin tingginya persaingan maka akan menyebabkan terjadinya penyusutan laba dimana hal ini dapat menguji kemampuan perusahaan, hanya perusahaan yang mempunyai keunggulan yang mampu bertahan.

Dalam menghadapi tantangan, langkah-langkah strategi harus disusun dan dibuat prioritasnya. Hal-hal yang menjadi perhatian perusahaan saat ini lebih kepada terciptanya sebuah kualitas, baik kualitas jasa ataupun pelayanan, kualitas biaya atau harga, kualitas produk, maupun kualitas-kualitas yang lain guna memberikan kepuasaan kepada konsumen/pelanggan. Penentuan prioritas dalam mencapai target, harus dibuat oleh manajemen sebagai pedoman yang harus diperhatikan, agar setiap langkah dan keputusan yang diambil tetap berada dalam jalur yang mengarah pada tujuan perusahaan. Pengolahan manajemen yang baik akan menentukan keberhasilan didalam suatu perusahaan.

Pengukuran kinerja atau disebut dengan penilaian merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam perusahaan. Selain digunakan untuk menilai suatu keberhasilan perusahaan, pengukuran kinerja juga dapat digunakan sebagai dasar untuk menentukan sistem imbalan didalam perusahaan, misalnya untuk membantu menentukan tingkat gaji karyawan maupun reward yang layak. Pihak manajemen juga dapat menggunakan pengukuran kinerja perusahaan sebagai alat untuk mengevaluasi periode yang lalu. Oleh sebab itu berdasarkan latar belakang diatas,makadilakukan penelitian tentang "**Analisis Penerapan Balanced Scorecard sebagai metode Pengukuran Kinerja pada Rumah sakit Delia Binjai**".

Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah penulis kemukakan, maka penulis mengidentifikasikan beberapa masalah sebagai berikut:

1. Pengukuran kinerja pada Rumah Sakit Delia Binjai selama ini perlu diketahui guna untuk meningkatkan kinerja sehingga dapat lebih baik
2. Penggunaan metode Balanced Scorecard untuk mengetahui sisi keuangan dan non keuangan pada Rumah Sakit Delia Binjai tersebut sudah berjalan baik atau tidak.
3. Mencermati keseimbangan antara sisi keuangan dan non keuangan, antara jangka pendek dan jangka panjang pada Rumah Sakit Delia Binjai.

KAJIAN PUSTAKA

Defenisi Kinerja dan Pengukuran Kinerja

Kinerja merupakan tingkat keberhasilan yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan kepada kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan. Maka dari itu, seorang manajer harus mampu melaksanakan tugas yang dibebankan dan bertanggung jawab terhadap hasil yang diperoleh sehingga memberikan motivasi yang cukup kuat dan efektif bagi perusahaan.

Pengertian Balanced Scorecard

Perkembangan dari suatu teknologi informasi yang sangaat cepat telah merubah pola persaingan perusahaan dari industrial competition menjadi informasi competition, dimana telah mengubah acuan yang dipakai untuk mengukur kinerja suatu perusahan. Alat ukur kinerja tradisional yang memfokuskan kepada pengukuran keuangan tentunya harus bergeser menyesuaikan dengan tuntutan agar memberikan arah yang lebih baik bagi perusahaan. Hanya dengan menggunakan ukuran keuangan saja, belum dapat menggambarkan kinerja suatu perusahaan secara keseluruhan.

Perspektif Keuangan (Financial Perspective)

Balanced Scorecard tidak mengabaikan kebutuhan akan data keuangan, oleh sebab itu balanced scorecard tetap menggunakan perspektif finansial karena ukuran finansial sangat penting untuk memberikan ringkasan konsekuensi tindakan ekonomis yang sudah diambil. Ukuran dari suatu kinerja keuangan memberikan petunjuk apakah strategi perusahaan, implementasi dan pelaksanaannya memberikan konstribusi atau tidak kepada peningkatan laba perusahaan.

Perspektif Pelanggan(Customer Perspective)

Dalam perspektif pelanggan, perusahaan akan lebih mengukur pada mutu, pelayanan dan rendahnya biaya dibandingkan dengan perusahaan lainnya sebagian indikator seberapa baik perusahaan memuaskan pelanggan. Perspektif pelanggan manajemen akanmengidentifikasikan pelanggan dan segmen pasar tempat unit usaha akan bersaing dan menentukan strategi untuk memenangkan persaingan tersebut. Tentu saja, strategi yang dipilih tersebut adalah untuk menciptakan dan menyerahkan nilai (customer value) yang tinggi kepada pelanggan karena pelanggan akan memilih perusahaan yang dapat memberikan nilai lebih kepadanya.

Sejarah Singkat Rumah Sakit Umum Delia Binjai

Pada tahun 2000 H. Ngaring Sitepu yang merupakan seorang tokoh masyarakat, sekaligus pengusaha mendirikan Balai Pengobatan dan Klinik Bersalin dengan surat izin Sarana Pelayanan Kesehatan Dasar Swasta Nomor : YM.00.02.2.572 dan Nomor :YM.00.02.2.571, dengan maksud untuk memberikan pelayanan kesehatan bagi karyawan – karyawan beliau yang sakit. Pada saat itu berlokasi

di jalan Ki Hajar Dewantara, No. 24, Kecamatan Selesai, Kabupaten Langkat, dengan Kapasitas 20 Tempat Tidur.

METODE PENELITIAN

Defenisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Penelitian ini terdiri dari empat variabel kinerja dan defenisi operasional masing-masing perspektif tersebut adalah:

a. Perspektif Keuangan (Financial Perspective)
   Kinerja perspektif keuangan merupakan kinerja yang digunakan untuk mengetahui apakah strategi perusahaan, implementasi serta pelaksanaannya telah membawa perusahaan kearah yang lebih baik. Perspektif keuangan diukur dengan menggunakan instrumen value for money (nilai uang). Instrumen tersebut terdiri dari beberapa rasio, yaitu rasio ekonomis, rasio efektivitas, dan rasio efisiensi.
b. Perspektif Pelanggan (Customer Perspective)
   Perspektif pelanggan merupakan ukuran yang dilihat dari jumlah pelanggan yang dimiliki dan tingkat kepuasan pelanggan. Pengukuran kinerja yang dinilai dari jumlah pelanggan dan tingkat kepuasan pelanggan
c. Perspektif Proses Bisnis Internal (Internanl Business Perspective)
   Perspektif proses bisnis internal terkait dengan penilaian atau proses yang telah di bangun dalam melayani masyarakat. Penilaian tersebut meliputi proses inovasi dan kualitas pelayanan. Penilaian ini bertujuan dalam rangka meningkatkan dan mendorong pertumbuhan organisasi, guna meningkatkan tingkat pelayanan kepada pelanggan.
d. Pembelajaran dan Pertumbuhan (Learning and Growth Perspective)
   Perspektif Pertumbuhan dan pembelajaran memberikan penilaian yang merupakan pemacu untuk membangun kualitas pelayanan dan kualitas persone! yang diperlukan untuk mewujudkan target keuangan, pelanggan dan proses internal. Tolok ukur yang digunakan adalah peningkatan kapabilitas karyawan dan peningkatan komitmen karyawan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Penilaian Kinerja Rumah Sakit Umum Delia Binjai

Rumah Sakit Umum Delia Binjai melakukan penilaian kerja manajemen dengan menyusun dan melaporkan laporan kinerja dalam bentuk laporan akuntabilitas.Laporan kinerja yang disampaikan berfokus pada pertanggungjawaban kegiatan Rumah Sakit yang mendasarkan pada kinerja keuangan ataupu finansial saja serta laporan kinerja yang sesuai dengan standar pengukuran jasa pelayanan kesehatan nasional.

Perspektif Keuangan

Pengukuran kinerja pada perspektif keuangan menggunakan tolak ukur value for money yang dikembangkan oleh mardiasmo yang terdiri dari rasio ekonomi, rasio efisensi, rasio efektivitas. Pada table 1 dibawah ini menunjukkan pengukuran nilai kinerja perspektif keuangan sebagai berikut:

Tabel 1. Nilai Konversi Perspektif Keuangan

Skala Kinerja Keuangan	Nilai	Kategori
1. Ekonomi		
<80%	1	Sangat Ekonomis
80%-95%	0	Cukup Ekonomis
>95%	-1	Tidak Ekonomis

2. Efisiensi		
>100%	1	Sangat efisien
100%-130%	0	Cukup efisien
>130%	-1	Tidak efisien
3. Efektifitas		
>95%	1	Sangat efektif
95%-50%	0	Cukup efektif
<50%	-1	Tidak efektif

Perspektif Pelanggan

Kinerja dari rumah sakit pada perspektif pelanggan diukur dengan menggunkan tolak ukur kepuasan pelanggan, retensi pelanggan dan akusisi pasien

Perspektif Proses Bisnis Internal

Perspektif proses bisnis internal terdiri dari dua bagian yaitu proses inovasi, proses operasi. Dalam proses operasi terdapat instrument tingkat kunjungan rawat inap digunakan instrument yang dianjurkan oleh Departemen Kesehatan Republik Indonesia tahun 2005 yaitu BOR (Bed Occupancy Rate), BTO (Bed Turn Over Rate), TOI (Turn Over Interval), AVLOS (Average Length of Stay), GDR (Gross Death Rate) dan NDR (Net Death Rate).

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Dari hasil analisis dan evaluasi data dapat dibuat beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Perspektif Keuangan Kinerja RSU Delia pada perspektif keuangan yang diukur dengan menggunakan instrument nilai untuk uang (value for money) yang meliputi tiga rasio yaitu, rasio ekonomis, rasio efektivitas dan rasio efisiensi menunjukkan bahwa besarnya pengeluaran rumah sakit masih berada di bawah anggaran yang ditetapkan. Selain itu, pendapatan yang diterima sudah memenuhi target yang ditetapkan dengan pengeluaran untuk memperoleh pendapatan sangat efektif dan efisien, sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja RSU Delia dengan perspektif keuangan dikatakan sudah cukup baik.
2. Perspektif Pelanggan Kinerja RSU Delia pada perspektif pelanggan menggunakan tolak ukur kepuasan pelanggan, retensi pelanggan dan akuisisi pelanggan pada tahun 2019 sampai tahun 2021 menunjukkan hasil yang baik hal ini terlihat dari kepuasan mencapai 72,77%, hal ini mengindikasikan bahwa pasien merasa puas terhadap pelayanan yang diberikan oleh rumah sakit sehingga diharapkan dapat menambah kepercayaan masyarakat dan dapat menarik pasien baru.
3. Perspektif Proses Bisnis Internal Kinerja RSU Delia pada perspektif proses bisnis internal sudah baik hal ini terlihat dari inovasi yang dilakukan oleh rumah sakit, sedangkan untuk proses operasi sudah cukup baik dengan beberapa indikator-indikator yang telah mencapai standar ideal yang sudah ditetapkan.
4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan Kinerja RSU Delia pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dengan indikator tingkat retensi karyawan dan pelatihan karyawan pada tahun 2019 dampai tahun 2021 sudah baik, hal ini terlihat dari cara rumah sakit mempertahankan setiap karyawan dan memberikan pelatihan kepada karyawan guna meningkatkan kapabilitas yang baik.

Saran

Beberapa saran yang dapat dipertimbangankan bagi pihak Rumah Sakit Delia Binjai antara lain, yaitu:

1. Untuk rumah sakit sebaliknya lebih menekankan agar menunrunkan setiap pengeluaran untuk hal-hal yang tidak diperlukan.
2. Rumah sakit sebaiknya lebih meningkatkan aspek kinerja dari keempat perspektif Balanced Scorecard yang dinilai masih kurang dan cukup. Aspek yang dinilai masih berada pada tingkat kurang adalah rasio efisiensi. Sedangkan aspek yang dinilai cukup adalah rasio ekonomi, tingkat pelayanan, akusisi pelanggan, dan pelatihan karyawan.
3. Pihak rumah sakit dapat menggunakan konsep Balanced Scorecard sebagai salah satu metode yang dapat digunakan untuk mengimplementasikan perencanaan strategi yang dibuat dirumah sakit.
4. Objek penelitian perlu diperluas, lebih dari satu objek penelitian dan tidak hanya untuk rumah sakit milik pemerintah namun juga milik swasta sehingga dapat dilakukan perbandingan diantaranya.
5. Terbatasnya data yang diperoleh oleh peneliti, menjadikan perlunya suatu kajian lebih mendalami mengenai ukuran lain yang dapat mempengaruhi kinerja Balanced Scorecard, seperti motivasi pada karyawan, system informasi, dan komitmen organisasi

DAFTAR PUSTAKA

David. (2011). *Strategic Management (Manajemen Strategi Konsep)*, Edisi 12 Jakarta: Salemba Empat.

DepkesRI (2005)"*Indikator Pelayanan Rumah Sakit"* https://heryant.web.ugm.ac.id/rekam-medis/indikatorindikator-pelayananrumah-Sakit-bor-avlos-toi-bto-gdr-ndr/

Devani, V. (2015). *Pengukuran Kinerja perusahaan dengan menggunakan metode Balanced Scorecard*. Jurnal Sains, Teknologi, dan Industri, Vol. 13 No. 1, 83-90.

Devani, V. (2016). *Pengukuran Kinerja Perpustakaan dengan Pendekatan Balanced Scorecard*. Jurnal Ilmiah Teknik Industri, Vol. 15 (1), 27-35.

Fahmi, Irham. (2012). *Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi*. Bandung

Hartati, A. (2022*). Pengukuran Kinerja Sektor Publik: Teori dan Aplikasi*. (Mesri Welhelmina N M) Cijerah Kota Bandung: Media Sains Indonesia.

Hendrayanti, E. (2019). *Analisis Kinerja dengan pendekatan Balanced Scorecard*. Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan, Vol.13 No. 1, 57-72.

Horngren, Sundem, Burgstahler, Schatzberg. (2016). *Pengantar AkuntansiManajemen. PT Gelora Aksara Pratama*.

Hutahean, L., Sagala, E., & Jamaluddin, J. (2020). Sistem Informasi Akuntansi Pelayanan Jasa Rawat Jalan dan Rawat Inap Pada Rumah Sakit Umum Mitra Sejati Medan. Majalah Ilmiah METHODA, 10(1), 9-15.

Kaplan R,S. d. (2006). *Balanced Scorecard : Menerapkan Strategi Menjadi Aksi*. Jakarta: Erlangga.

Kurniasari, V. (2017). *Analisis Kinerja Perusahaan menggunakan Metode Balanced Scorecard (Studi Kasus pada PT. Aditya Sentana Agro*). AGORA, Vol. 5 No. 1.

Mahsun. (2014). *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Duta Wacana University Press.

Maritha, W. (2020). *Analisis Penerapan Balanced Scorecard sebagai Alat Ukur Penilaian Kinerja pada UPT. Puskesmas Legung*. Journal Accounting and Financial Issue, Vol. 1 No. 2, 80-90.

Moeheriono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Mulyadi. (2014). *Sistem Terpadu Pengelolaan Kinerja Personel Berbasis Balanced Scorecard*. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.

Prayudi, A. (2018*). Analisis Kinerja Perusahaan dengan Metode Balanced Scorecard pada PT. Ria Busana Medan*. Jurnal Manajemen, Vol. 4 No. 2,126-130.

Ramadhani. (2016). *Perancangan Balanced Scorecard sebagai Pengukuran Kinerja Asuransi MSIG Indonesia*. Jurnal Manajemen dan Organisasi, Vol.VII No. 2, 140-153.

Rangkuti. (2012). *Studi Kelayakan Bisnis & Investasi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Riadi, M. (2020). *Tujuan, Syarat, Indikator, Model, dan Proses*. Kajian Pustaka 1-12

Rudianto. (2013). *Akuntansi Manajemen: Informasi untuk Pengambilan Keputusan Strategis.* Erlangga. Jakarta.

Rumintjap, M. L. (2013). *Penerapan balanced scorecard sebagai tolak ukur pengukuran kinerja di RSUD Noongan*. Jurnal emba: jurnal riset ekonomi, manajemen, bisnis dan akuntansi, Vol. 1 No. 3.

Sedarmayanti. (2011). *Tata Kerja dan Produktifitas Kerja : Suatu Tindakan dari Aspek Ergonomi atau Kaitan antara Manusia dengan Lingkungan Kerjanya, Cetakan Ketiga*. Bandung: Mandar Maju.

Sedarmayanti. (2014). *Manajemen Strategi*. Bandung: Refika Aditama.

Styaningrum, F., & Riani, A. L. (2015). *Analisis Kinerja Perusahaan Dengan Metode Balanced*

Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sumarsan, T. (2013). *Sistem Pengendalian Manajemen, Konsep, Aplikasi, dan Pengukuran Kinerja, Edisi Kedua, Cetakan Pertama*. Jakarta: Indeks.

Sumarsan, T. (2017). *Sistem Pengendalian Manajemen*. Medan: PT. Indeks .

Wibowo. (2012). *Manajemen Kinerja, Edisi Ketika, Cetakan Keenam*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, hal 7. Kaplan dan Norton (2001)

Yudha, K. (2019*). Penerapan Balanced Scorecard sebagai Tolak Ukur Pengukuran Kinerja*.Vol. 4 No. 2, 571-584.

https://tipsserbaserbi.blogspot.co.id/2016/10/pengertian-dan-4-perspektif balanced scorecard.html?m=1