

## **BAB 1. PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Era reformasi adalah upaya untuk menciptakan cara yang lebih baik dalam menjalankan pemerintahan. Tujuan dari organisasi sektor publik sendiri yaitu untuk memastikan pencapaian yang optimal. Oleh karena itu, organisasi sektor publik memerlukan alat ukur untuk mengukur kinerja suatu organisasi pemerintahan. Pengukuran kinerja ini merupakan salah faktor yang sangat penting bagi sebuah organisasi. Dengan perubahan ini, pengukuran kinerja tradisional tidak lagi relevan dan reliable untuk digunakan. Hal ini mendorong suatu organisasi untuk menerapkan pengukuran kinerja yang modern. Banyak organisasi sektor publik termasuk puskesmas atau organisasi publik lainnya, telah menggunakan metode *Balanced Scorecard* untuk mengukur kinerja organisasinya.

Selama ini, pengukuran kinerja secara tradisional organisasi hanya mengutamakan finansial, hal ini kurang dapat menyediakan informasi yang dibutuhkan untuk mengukur dan mengola semua kompetensi perusahaan. Ukuran finansial hanya menjelaskan berbagai peristiwa masa lalu. Investasi dalam kapabilitas jangka panjang dan hubungan dengan pelanggan bukanlah faktor penting dalam mencapai keberhasilan (Kaplan & Norton, 2000). Pengukuran kinerja organisasi tidak lagi dianggap baik jika hanya dilihat dari segi keuangan saja, hal ini dianggap sebagai ketidakmampuan organisasi untuk mencerminkan kompleksitas dan nilai bisnis, karena organisasi tidak memperhatikan hal-hal lain diluar finansial tidak terkait dengan operasi organisasi, yaitu dari segi pelanggan dan karyawan yang menjadi faktor penting bagi organisasi.

Kinerja yaitu suatu tingkat pencapaian pelaksanaan dari suatu program yang telah disusun untuk mencapai target, visi, misi yang tertuang dalam strategi planning suatu organisasi (Mahsun, 2006). Kinerja digunakan untuk dasar dalam penilaian apakah program yang sudah disusun dikatakan berhasil atau tidak, tidak hanya itu kinerja juga digunakan untuk mengukur kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu dengan keahlian tertentu sebagai hasil kriteria yang telah ditetapkan.

Pengukuran kinerja sektor publik sangat dibutuhkan karena organisasi sektor publik bertanggungjawab kepada masyarakat luas terhadap pelayanan yang diberikan maupun dari dana yang diberikan. Pengukuran kinerja ini dibutuhkan karena untuk menilai akuntabilitas pada organisasi sektor publik dalam pelayanannya terhadap publik yang dituntut harus tepat sasaran. Dalam hal ini, keberhasilan suatu instansi tidak dapat dimotivasi atau diukur dalam jangka pendek dengan model akuntansi keuangan yang sederhana saja. Dengan adanya kekurangan model akuntansi keuangan, maka diciptakan suatu metode pendekatan yang mengukur kinerja organisasi dengan mempertimbangkan kepentingan-kepentingan di masa yang akan datang.

*Balanced Scorecard* merupakan sebuah pengembangan yang mengukur keberhasilan suatu organisasi dalam bisnis dengan mengintegrasikan beberapa teknik pengukuran atau evaluasi kinerja terpisah. *Balanced Scorecard* memiliki keistimewaan dalam hal cakupan pengukurannya yang lebih komprehensif karena mencakup empat perspektif. Empat perspektif *Balanced Scorecard* memberi keseimbangan antara tujuan jangka pendek dan jangka panjang antara hasil yang diinginkan dengan faktor pendorong tercapainya hasil tersebut, dan antara ukuran-ukuran objektif yang keras dengan ukuran subyektif yang lebih lunak (Kaplan & Norton, 2000). Dengan menerapkan metode *Balanced Scorecard* para manajer organisasi atau instansi akan mampu mengukur bagaimana unit bisnis mereka melakukan penciptaan nilai saat ini dengan mempertimbangkan kepentingan di masa yang akan datang.

Kesehatan merupakan hak dasar yang dimiliki oleh setiap individu dan semua warga negara berhak mendapatkan pelayanan kesehatan. Demi mewujudkan pelayanan kesehatan yang layak, pemerintah mengeluarkan UU No. 40 Tahun 2004 tentang Sistem Jaminan Sosial Nasional (SJSN) untuk memberikan jaminan sosial menyeluruh bagi setiap orang. Pemerintah juga berkewajiban untuk menyediakan fasilitas kesehatan seperti yang tertuang dalam Pasal 34 ayat (3) yang menyebutkan bahwa “Negara bertanggung jawab atas penyediaan fasilitas pelayanan kesehatan dan fasilitas pelayanan umum yang layak”. Salah satu bentuk fasilitas kesehatan masyarakat yang diselenggarakan oleh pemerintah yaitu Puskesmas.

Puskesmas suatu kesatuan organisasi kesehatan masyarakat yang juga membina peran serta masyarakat, meskipun puskesmas merupakan badan layanan umum yang bersifat nonprofit oriented tetapi puskesmas harus mengutamakan efektivitas dan efisiensi anggaran karena sebagian besar pengeluaran puskesmas dibiayai oleh anggaran APBD. Dalam menjalankan fungsi dan tugasnya, puskesmas harus memiliki sistem manajemen yang baik. Melalui pola penerapan manajemen puskesmas yang baik dan benar oleh seluruh puskesmas di Indonesia, dipastikan dapat mewujudkan tujuan akhir pembangunan jangka panjang bidang kesehatan yaitu masyarakat Indonesia yang sehat mandiri secara berkeadilan, salah satu instrumen manajemen puskesmas adalah penilain kinerja puskesmas.

Puskesmas Gondang Wetan merupakan puskesmas yang mencatatkan diri sebagai satu-satunya puskesmas di Jawa Timur yang telah terakreditasi Paripurna. Puskesmas ini melayani berbagai program puskesmas seperti periksa kesehatan (check up), pembuatan surat keterangan sehat, rawat jalan, lepas jahitan, ganti balutan, jahit luka, cabut gigi, periksa tensi, tes hamil, bersalin/persalinan, periksa anak, tes golongan darah, asam urat, kolestrol dan lainnya.

Meskipun ada peningkatan yang signifikan terkait kinerja Puskesmas Gondang Wetan, berdasarkan hasil observasi yang dilakukan masih banyak keluhan yang dirasakan oleh pasien terkait dengan pelayanan dan fasilitas yang diberikan, mulai dari pelayanan yang terkesan lambat, pelayanan yang membingungkan, hingga perawat yang tidak tepat waktu atau perawat yang tidak ramah. Sehingga masih ada citra yang kurang baik di masyarakat terkait kinerja Puskesmas Gondang Wetan.

Berdasarkan hal tersebut, maka peneliti tertarik untuk meneliti Puskesmas Gondang Wetan dengan judul “**Analisis Pengukuran Kinerja Pada Puskesmas Kab. Pasuruan Dengan Pendekatan *Balanced Scorecard* (Studi Kasus di Puskesmas Gondang Wetan)**”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas maka peneliti mengidentifikasi masalah yaitu “Bagaimana Pengukuran kinerja Puskesmas apabila menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard*?”.

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah “Untuk menganalisis kinerja Puskesmas menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard*”.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi :

1. Manfaat bagi Peneliti

Diharapkan hasil dari penelitian dapat menambah pengetahuan dan wawasan peneliti terkait dengan pengukuran kinerja dengan menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard* pada Puskesmas.

2. Manfaat Bagi Puskesmas

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan bantuan pemahaman dan menjadi bahan evaluasi bagi pihak puskesmas untuk dapat memperbaiki kinerjanya di masa depan.

3. Manfaat Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan untuk menambah referensi terkait dengan pengetahuan dan pemahaman pengukuran kinerja dengan menggunakan *Balanced Scorecard*.